	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(180)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	JUNIOR ARENGAS QUINTERO ANDRES JULIAN PEREZ AMAYA BRAYAN PACHECO BECERRA
FACULTAD	EDUCACION, ARTES Y HUMANIDADES
PLAN DE ESTUDIOS	COMUNICACION SOCIAL
DIRECTOR	HEVERD AUGUSTO PAEZ QUINTANA
TITULO DE LA TESIS	CREACION DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

RESUMEN

(70 palabras aproximadamente)

EL OBJETIVO DEL PRESENTE TRABAJO DE GRADO FUE CREAR UN MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL PARA LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA. REALIZANDO UN DIAGNOSTICO DE LAS CRISIS INSTITUCIONALES MAS RELEVANTES QUE SE HAN ORIGINADO EN LA UFPS OCAÑA DURANTE LOS ULTIMOS 12 AÑOS. PERMITIENDO ASI, ANALIZAR EL NIVEL DE EFECTIVIDAD Y MANEJO COMUNICACIONAL QUE SE LES DIO A CADA UNA DE LAS CRISIS IDENTIFICADAS Y FINALMENTE DISEÑAR EL MANUAL.

CARACTERÍSTICAS

PAGINAS: 180	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:
--------------	---------	----------------	---------



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD

FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

Autores

JUNIOR ARENGAS QUINTERO

ANDRÉS JULIÁN PÉREZ AMAYA

BRAYAN PACHECO BECERRA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de comunicador social

Director

HÉVERD AUGUSTO PÁEZ QUINTANA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

FACULTAD DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES

COMUNICACIÓN SOCIAL

Dedicatoria

A Dios por ser el arquitecto de mi futuro y bendecirme constantemente en cada uno de mis proyectos.

A mi madre Graciela Quintero Gaona, por forjarme como la persona que soy en la actualidad, por creer en mí, por su entrega, amor y motivación inalcanzable para la consecución de mis sueños.

A mis hermanos, por ser testigos de cada uno de mis esfuerzos.

A mis sobrinos, que por medio de su amor y alegría me motivaron a seguir adelante.

A Leonel Manosalva Botello, por demostrarme que cada día se puede ser mejor, por su apoyo incondicional, demostrándome que los sueños si se puede hacer realidad trabajando firmemente por cada uno de ellos.

Finalmente, a mis amigos, especialmente a Karina Estrada Bacca, por acompañarme en todo momento y ser cómplice de este triunfo.

Junior Arengas Quintero

A Dios, por haberme dado la fuerza para continuar con mi camino, incluso cuando a punto de caer he estado. Por permitirme llegar hasta este momento tan importante en mi formación.

A mi madre, María Virgelina Amaya Quintero, por su apoyo, su tenacidad y su lucha insaciable que ha hecho de ella un ejemplo a seguir y destacar. Su amor incondicional, sus consejos y educación han cimentado las bases para ser la persona que hoy soy.

A mi padre, Marco Antonio Pérez Torrado, quien desde el cielo me acompaña hoy, por cultivar en mí mis valores, mis principios, mi carácter, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mi hermana, Sheily Yailinne Pérez Amaya, por permitirme ser un ejemplo para ella.

A mi tío, Jhon Jairo Pérez Torrado, por su apoyo, consejos, comprensión y compañía en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.

A mis amigos, quienes me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante este proceso.

Por último, a la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, que abre sus puertas para la formación de mejores personas y buenos profesionales

Andrés Julián Pérez Amaya

Primero que todo darle gracias a Dios por ser siempre quien pone personas maravillosas en mi vida y quienes me han acompañado y respaldado en todo en este proceso.

Gracias a mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, a mi madre Eddy Cecilia Becerra por enseñarme el valor de la paciencia, la constancia, la perseverancia, pero sobre todo la resiliencia ante las adversidades de la vida; gracias a mi padre Henry Pacheco Ovalle por siempre darme su apoyo y consejos, pero sobre todo por impulsar mis sueños de avanzar profesionalmente y como persona.

Gracias a la universidad Francisco de Paula Santander Ocaña por permitirme desarrollar mis capacidades humanas y profesionales a través de sus aulas, gracias a mis docentes por brindarme de sus conocimientos en todo momento y crear un faro nuevo de sabiduría en mi vida.

Brayan Pacheco Becerra

Índice

Capítulo 1. Creación del manual de crisis institucional de la Universidad	
Francisco de Paula Santander Ocaña.	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema	3
1.3. Objetivos.....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. Justificación	4
1.5. Delimitaciones	5
1.5.1. Delimitación geográfica	5
1.5.2. Delimitación temporal.....	5
1.5.3. Delimitación conceptual.....	5
1.5.4. Delimitación operacional.....	5
Capítulo 2. Marco referencial	6
2.1. Marco histórico.....	6
2.1.1. Marco histórico a nivel mundial.....	6
2.1.2. Marco histórico a nivel nacional.....	13
2.1.3. Marco histórico a nivel local.....	15
2.2. Marco contextual.....	17
2.3. Marco teórico – conceptual.....	20
2.4. Marco legal.....	26
Capítulo 3. Diseño metodológico	29
3.1. Tipo de investigación.....	29
3.2. Población.....	30
3.3. Muestra.....	30
3.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de la información	31
Capítulo 4. Resultados	32
4.1. Objetivo 1: Identificar las crisis organizacionales que han impactado la UFPS	
Ocaña.....	32
4.1.1. Actividad 1. Entrevistas semiestructuradas.....	32
4.1.2. Actividad 2. Diseño y validación del instrumento de recolección de	
información (entrevista semiestructurada).....	33
4.1.3. Actividad 3. Aplicación de entrevistas semiestructuradas.....	33

4.2. Objetivo 2: Examinar el nivel de efectividad y manejo comunicacional que se les dio a cada una de las crisis identificadas	35
4.2.1. Actividad 1. Revisión documental.	35
4.2.2. Actividad 2. Análisis de las entrevistas semiestructuradas por categorías y subcategorías	38
4.2.3. Actividad 3. Análisis e interpretación de los datos	40
4.3. Objetivo 3: Diseñar el Manual de Crisis institucional de la UFPS Ocaña.....	48
4.3.1. Actividad 1. Revisión documental.	48
4.3.2. Actividad 2. Creación del contenido para el manual de crisis institucional.....	48
4.3.3. Actividad 3. Diseño del manual de crisis institucional	70
4.3.4. Actividad 4. Creación del manual de procedimiento.	70
Capítulo 5. Conclusiones	71
Capítulo 6. Recomendaciones.....	72
Referencias	74
Apéndices	77

Lista de tablas

Tabla 1. Crisis identificadas	34
Tabla 2. Material recopilado.....	36
Tabla 3. Clasificación de las crisis identificadas	38
Tabla 4. Organización de entrevistados por ocupación.....	39
Tabla 5. Categorías y subcategorías de análisis de entrevistas.....	39
Tabla 6. Lista de contactos internos.....	68
Tabla 7. Lista de contactos locales	69
Tabla 8. Lista de contactos departamentales	70

Lista de figuras

Figura 1. Categorías y unidades de análisis.....	35
Figura 2. Ruta para el Manejo de crisis.....	55
Figura 3. Organigrama del comité de crisis.....	59

Lista de apéndices

Apéndice A. Entrevistas para la identificación de la crisis	78
Apéndice B. Formato de permisos para entrevistas	91
Apéndice C. Formato de entrevistas semiestructuradas.....	96
Apéndice D. Formato de validación del experto	101
Apéndice E. Entrevistas semiestructuradas teniendo en cuenta las categorías establecidas	102
Apéndice F. Permiso para entrevistas	133
Apéndice G. Tabla de triangulación de los resultados.....	139
Apéndice H. Manual de crisis institucional para la UFPS Ocaña	140
Apéndice I. Manual de procedimiento	164

Introducción

El objetivo del presente trabajo de grado es crear un manual de crisis institucional para la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Realizando un diagnóstico de las crisis institucionales más relevantes que se han originado en la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años. Permitiendo así, analizar el nivel de efectividad y manejo comunicacional que se les dio a cada una de las crisis identificadas.

Por consiguiente, se realizó un estudio con enfoque cualitativo, donde su alcance fue exploratorio, debido a que, según Sampieri (2014) el objetivo de este tipo de investigación es examinar un tema poco estudiado o novedoso, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes.

Por tal razón, Se asume como manual de crisis institucional para este proyecto, todo aquello que se acontece desde el interior de una organización, con el objetivo de entrelazar cada uno de los públicos que se ven inmersos dentro de todo el contexto de la institución. Por ende, el propósito es, de cierta manera, lograr reducir el impacto de aquellas circunstancias que comprometan la imagen corporativa de la entidad en mención.

Dentro de la investigación se contó con una población conformada por los integrantes de la UFPS Ocaña. Escogiendo una muestra no probabilística, donde según Sampieri, menciona que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de sus causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. Además, para este tipo de muestra

se determinaron ciertas categorías para seleccionar las unidades que fueron muestra en base a los intereses de los investigadores.

Por otro lado, para la recolección de la información se implementaron entrevistas semiestructuradas, donde según Sampieri (2014) argumenta que este tipo de recolección de información puede considerarse una técnica propiciadora en sí misma de los datos o como técnica complementaria a otro tipo de técnicas propias de la investigación cualitativa.

Asimismo, para poder tener una perspectiva más amplia del problema o área a tratar se empleará la revisión bibliográfica o diseño documental, donde Baena (1985) “la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centro de documentación e información, entre otras fuentes que aporten a la indagación del problema”.

Por último, el análisis de toda la información recogida permitió establecer una serie de conclusiones que señalan aspectos generales de la investigación, además de brindar aportes y recomendaciones para la elaboración del manual de crisis institucional para la UFPS Ocaña.

Capítulo 1. Creación del manual de crisis institucional de la Universidad

Francisco de Paula Santander Ocaña

En este apartado se mostrará la fundamentación del objeto de estudio determinando la importancia del mismo, siguiendo un sistema organizado que permita el desarrollo y el alcance de la investigación.

1.1. Planteamiento del problema

Todas las empresas están expuestas a riesgos que pueden ser originados por distintas causas, donde según en el manual de crisis de la empresa Corona (versión actualizada de octubre de 2010), menciona que las crisis pueden ser originadas o causadas por temas: laborales, ambientales, legales, corporativos, financieros, entre otros.

Asimismo, la crisis corresponde: “a un cambio repentino ante dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y equilibrio natural de una organización porque ante las dos situaciones (la anterior y la posterior de la crisis) se produce un acontecimiento súbito frente al cual una organización tiene que reaccionar comprometiendo su imagen y equilibrio interno y externos ante sus públicos”. (Piñuel, 1997 citado en Jiménez, 2007).

Por tal motivo, en términos de comunicación, las crisis pueden afectar directamente el valor del impacto de la marca que genera la organización si no se tiene consigo un mecanismo de contingencia efectivo; argumentando lo que menciona la revista Dinero (2016) que, “mientras

haya riesgo siempre habrá crisis. Toda empresa debe estar preparada para una situación complicada, puesto que una actividad productiva inevitablemente está atada a los ciclos económicos cambiantes y a su entorno”.

Por consiguiente, “una gestión de crisis efectiva incluye una comunicación de crisis que no sólo pueda aliviarla o eliminarla, sino que también, en ocasiones, pueda dar a la organización una reputación más positiva que la que poseía antes” (Sandoval, 2004).

Ampliando aún más el panorama de este problema organizacional, “la crisis es una situación que amenaza los objetivos de la organización, alterando la situación que existe entre esta y sus públicos, y precisa de una intervención extraordinaria por parte de los responsables de la empresa para minimizar o evitar posibles consecuencias negativas; y como si no fuera suficiente, las crisis restringe el tiempo que los ejecutivos tienen para responder y suele producir niveles de estrés que no estén presentes en situaciones normales, por lo que sea hace más importante un plan de comunicación de crisis tanto para prevenir como para resolver el problema y minimizar los daños” (Herrero G. , 1998)

Por otro lado, “el hecho de que las crisis sean repentinas, hacen que muchas organizaciones crean innecesario prepararse para ella; consideran que si no les ha ocurrido es porque son inmunes o porque pueden resolver cualquier problema sin complicaciones; añadiendo también, que por tal razón no dedican un presupuesto especial a un plan de crisis, considerándolas un gasto innecesario” (Sandoval, 2004).

Ahora bien, conociendo la importancia de la gestión de crisis en la comunicación organizacional, la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña, no cuenta con un manual de crisis para afrontar los diferentes eventos que se han ocasionado u ocasionarán a futuro, comprometiendo la imagen con sus diferentes públicos, ya sean internos y/o externos.

Estos fenómenos institucionales generan alteraciones y consecuencias para la Institución que no son medidas y analizadas y peor aún, no se cuenta con una herramienta que pueda afrontarla y darle cierre y no dejar en el imaginario colectivo que no pasó nada.

1.2. Formulación del problema

¿Un Manual de Crisis de la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña, contribuye al manejo de situaciones extremas y mejorará la solidez institucional?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general. Crear un manual de crisis institucional para la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña.

1.3.2. Objetivos específicos. Realizar el diagnóstico de las crisis institucionales más importantes que se han originado en la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años.

Analizar el nivel de efectividad y manejo comunicacional que se les dio a cada una de las crisis identificadas.

Diseñar el Manual de Crisis institucional de la UFPS Ocaña.

1.4. Justificación

La presente investigación se centrará en la creación de un Manual de Crisis para la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña.

Partiendo de un diagnóstico situacional de los eventos que han impactado significativamente la Institución, así como su respectivo análisis desde diferentes puntos de vista especialmente el comunicacional. “La gestión efectiva de las crisis organizacionales implica dirigir las cinco fases distintas por la que pasa cualquier crisis: detección de señales, preparación y prevención, contención de daños, recuperación y aprendizaje” (Mitroff y Pearson, 1995).

Así el presente proyecto, permitirá crear una efectiva gestión de crisis organizacionales, para prevenir o mitigar los problemas o eventos de impacto organizacional que comprometan la imagen de la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña.

Es de trascendencia institucional contar con un Manual que permita la toma de decisiones y el manejo a crisis futuras. Desde las diferentes perspectivas se debe abordar el problema y tomando como base una muy buena comunicación interna y externa que permita entender la situación, el manejo que se le dio y el cierre.

1.5. Delimitaciones

1.5.1. Delimitación geográfica. La Universidad Francisco de Paula, seccional Ocaña, será geográficamente el lugar donde se llevará a cabo la realización del trabajo de grado sobre la creación del manual de crisis institucional de la mencionada institución.

1.5.2. Delimitación temporal. Este trabajo presupone un tiempo de 8 semanas calendario, a partir de la aprobación de la propuesta.

1.5.3. Delimitación conceptual. En este proyecto de investigación se abordarán conceptos como cultura organizacional, clima organizacional, comunicación organizacional, crisis institucional, impacto de marca, identidad corporativa, sentido de pertenencia entre otros.

1.5.4. Delimitación operacional. Para la recolección de información, es de carácter indispensable herramientas básicas de recolección de información, que sirvan como soporte de recopilación para la construcción investigativa; puesto que, si no se tiene a la mano, ni se cuenta con estos instrumentos que facilitarían el proceso, sería una dificultad para la investigación. Además, se pueden presentar posibles obstáculos como la falta de entrega de información por parte de la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña, y algunos cambios climáticos que nos puedan afectar a la hora de realizar esta investigación.

Capítulo 2. Marco referencial

En este apartado se darán a conocer las bases teóricas que permitieron a los investigadores abordar el problema de estudio, a partir de una estructura coordinada y precisa que ayudó a la coherencia de los procesos y conceptos empleados.

2.1. Marco histórico

2.1.1. Marco histórico a nivel mundial. La comunicación interna como realidad y fenómeno corporativo siempre ha existido, ya que en está radica la esencia de cualquier organización humana. De hecho, es imposible que una empresa no comunique, ya que la interacción entre sus miembros es vital para su funcionamiento y éxito (Arriagada, Insidecom, 2018). En este orden de ideas, en el ámbito empresarial los procesos comunicativos internos han cobrado un mayor significado dentro de la dirección estratégica y la forma en que desde su gestión se transmite el mensaje, puesto que ello implica la generación de resultados y el alcance de las metas propuestas por la organización.

De acuerdo a lo dicho por Randstad quien plantea que: La comunicación interna siempre ha buscado ser una respuesta a la complejidad creciente de las organizaciones, sus estructuras y sus procesos. En el modelo de comunicación interna tradicional, se difundía verticalmente información de tres tipos: sobre las condiciones de trabajo y los salarios, indicaciones operativas sobre cómo realizar las tareas, y organizativa, tendiente a informar sobre las políticas de la

empresa. Es un panorama conocido: tableros de anuncios, buzones de sugerencias, materiales impresos y grandes bastidores con mensajes y organigramas (Randstad, 2017).

Por lo anterior, decir que la forma de comunicar en las empresas sin duda alguna es de carácter evolutiva, pues, aunque aún se aplican las técnicas mencionadas, con la llegada de las nuevas tecnologías de la información y comunicación es evidente la transformación que se ha tenido con la apropiación de herramientas tecnológicas en el desarrollo de sus actividades y el contacto con sus empleados y clientes.

Sin embargo, la gestión profesional de la comunicación, comienza a desarrollarse en Estados Unidos y Europa, a fines de la década de los setenta, época en que surge en los organigramas como una función casi siempre asociada a la estrategia de recursos humanos (gestión participativa y desarrollo del personal). Tal como señaló Justo Villafaña dicha preocupación por la comunicación y la información en el seno de la empresa no respondió a una mera moda, sino que fue "una respuesta, en términos del management, a la creciente complejidad que fueron adquiriendo las organizaciones", Este nuevo rol funcional tuvo su aval teórico cuando, en esa misma época, académicos y estudiosos de las ciencias empresariales y sociales lograron identificar las raíces diversas y múltiples de la comunicación interna, las que tendrían su origen en la teoría de la comunicación (comunicación corporativa), la teoría del comportamiento humano, la psicología laboral, la sociología y las relaciones humanas (Arriagada, Slideshare, 2013)

Con el desarrollo de la dicha teoría se genera una base para que las organizaciones

incluyeran la comunicación en función a la ejecución de las tareas, es decir que se establece como un elemento clave para poder comprender las actividades a desarrollar en la empresa, y también comienza a cumplir un papel determinante en la delegación de funciones entre los miembros de la empresa. Esto a su vez trajo consigo la preocupación por mantener un buen clima laboral, establecer un vínculo interpersonal adecuado que permita el trabajo grupal.

No obstante, a mediados de los noventa la comunicación interna comienza a separarse de la esfera exclusiva de las áreas de recursos humanos y comienza a formar parte también de la gestión de las comunicaciones corporativas, manejando intangibles estratégicos como la imagen, la identidad y la cultura organizacional. Es decir, la batería de conceptos y significados que componen, en el territorio de la marca empleadora, el acervo simbólico de la organización. A partir de allí, no solo se informa a los empleados, sino que hay una comunicación con ellos. Con el diálogo, que revolucionó el concepto mismo de la comunicación interna, aparece la necesidad de escucha y con ella la comunicación ascendente, desafiando el reinado de la unidireccionalidad (Randstad, 2017).

De esta manera es posible considerar desde un punto de vista analítico, que se generan los factores indispensables en la comunicación como los son la forma de transmitir el mensaje en la empresa, los canales empleados para tal fin, la importancia de ser escuchados y escuchar, la capacidad de enfrentar y resolver los problemas internos y externos.

Por consiguiente, en esta fase primaria que se extiende hasta los primeros años de los noventa, la gestión formal se focalizó en difundir verticalmente información de solo tres tipos:

laboral (condiciones de trabajo y salarios), operativa (lo que se debe hacer y cómo hacerlo) y organizacional (políticas, normativas, historia y cultura interna). El objetivo era promover y desarrollar una relación fluida entre las personas y facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la compañía. Para ello se contaba con herramientas tradicionales: desarrollo de medios internos eminentemente impresos (revistas, boletines, diarios murales, etc.) telefónicos y audiovisuales (videos); y acciones (eventos masivos-aniversarios, fiestas olimpiadas deportivas, etc.)” (Arriagada, Insidecom, 2018).

La idea central, fue entonces el establecimiento de técnicas de comunicación empresarial que contribuyeran al fortalecimiento de la relación entre los empleados, puesto que esto implica factores de motivaciones, estímulos y reconocimiento que a la larga influyen en los resultados esperados por las organizaciones.

Pero desde mediados de los noventa la función de comunicaciones internas comienza, en muchos casos a despegarse de su dependencia de las gerencias o divisiones de recursos humanos, pasando a conformar junto a la comunicación externa lo que hoy se conoce como la gestión de comunicaciones corporativas (Herrera & Rivas, 2011).

En otras palabras, en este periodo cobro relevancia para las empresas la comunicación interna y la relación con la comunicación externa, por lo que se genera el interés por llevar a cabo actividades que integraran las necesidades de los empleados y la de los clientes, pues se consideraba que desde la función de los empleados la organización impactaba positiva o negativamente en su contexto.

Siendo así, en esta etapa ambos ámbitos de la comunicación empresarial se conectaron con la gestión de los denominados activos intangibles estratégicos (imagen, reputación, identidad y cultura corporativa), la gestión puso su acento en la bidireccionalidad de la comunicación (sentido descendente y ascendente) con marcado énfasis en la importancia del feedback. Ya no sólo se hablaba de mera información hacia los empleados sino más bien de comunicación activa con ellos (lo que generaba percepciones, expectativas y exigencias en las audiencias internas). La comunicación interna adquirió la responsabilidad de motivar y dinamizar la labor de los empleados, y pasó a ser un elemento clave en la formación y mantenimiento de la identidad y cultura corporativa (Arriagada, Insidecom, 2018).

En efecto, la comunicación interna y externa se complementan, pues partiendo de las fortalezas de comunicación la empresa alimenta variables corporativas como su imagen y reputación ante el mercado.

De otro lado, en términos de herramientas, se abrieron espacios de toda gama de herramientas digitales (mail, intranet, newsletters y mensajes electrónicos), así como nuevos formatos audiovisuales (streaming vid Intranet). Además, en términos de acciones, se agregaron programas especiales de desayunos y de reuniones estratégicas -Intra área e ínter área) (Arriagada, Insidecom, 2018). Dichas estrategias son origen de los avances tecnológicos a los que se han adaptado las empresas, en su proceso de crecimiento organizacional y aprendizaje comunicativo, en donde las TIC son consideradas grandes aliadas.

Durante todo el primer decenio de siglo XXI, tanto en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica, la comunicación interna camina hacia la consolidación, como disciplina empresarial, en términos de crecimiento, evolución funcional e influencia estratégica. La disciplina ya dejó su carácter instrumental de los primeros años para transformarse en una variable estratégica altamente profesionalizada cuyos ejes fundamentales son: transmitir en forma efectiva la estrategia del negocio (a nivel macro -objetivos generales y grupales- y micro - rol específico de cada una de las personas), desarrollar y difundir la identidad y cultura corporativa (comunicar la esencia organizacional) y gestionar comunicativamente entre los trabajadores aquellos comportamientos afines a los objetivos empresariales (motivación, participación, pertenencia y compromiso). Este último aspecto habla de la nueva dimensión actitudinal que adquiere la comunicación interna en los últimos años y que la enlaza con la gestión del comportamiento organizacional (Arriagada, Insidecom, 2018).

La gestión actual de la comunicación interna se caracteriza por su mirada integral y multipropósito. Tiene un papel clave en los procesos de cambio (reestructuraciones, fusiones, compras, etc.), en las crisis internas (despidos, huelgas, depresiones en el clima, etc.), en el reforzamiento de los liderazgos, en el mejoramiento de la relación entre jefes y equipos, en la búsqueda de sintonía entre las diferentes áreas, y en la difusión de la visión de negocios y la cultura e identidad corporativa (Ximena, 2016).

Todo ello se logra a través de un método, la planificación estratégica comunicacional (diagnóstico, táctica, plan de acciones, seguimiento y evaluación); una forma, la implementación simultánea en tres dimensiones de acción (estratégica-gerentes-, operativa -jefes y equipos- y

funcional -comunicadores); y gracias al uso combinado de herramientas tradicionales y de vanguardia: medios digitales, escritos, audiovisuales (revistas Impresas y electrónicas. Intranet, Newsletters, blogs, wikis, podcasts, canales de TV internos); acciones masivas, grupales e interpersonales (programas de desayunos y reuniones estratégicas, encuentros de comunicación, visitas de gerentes, etc.); capacitaciones en CI a gerentes, jefaturas y comunicadores (programas de coaching, seminarios, talleres y cursos); y mediciones generales y específicas (encuestas masivas, diagnósticos, cascadas de comunicación, etc.) (Arriagada, Slideshare, 2013)

En este sentido se comprende la comunicación como una variable interna y externa que ha evolucionado en el tiempo convirtiéndose en un factor esencial en cualquier tipo de organización, siendo imprescindible para que estas funcionen y se desarrolle adecuadamente. Además, hoy en día, esta es un sinónimo de eficacia, organización y coordinación, por lo que la comunicación de una empresa debe soportarse en un lenguaje claro, simple y comprensible para el receptor.

El estilo de la comunicación interna formal de hoy es multidireccional. (Confluyen en forma simultánea y dinámica mensajes descendentes, ascendentes, horizontales y diagonales) y multiformato. Todo esto con el fin de cubrir y hacer eficientes la mayor cantidad posible de flujos y redes comunicacionales, aminorando el impacto de la comunicación informal. (Arriagada, Slideshare, 2013).

De esta manera, se puede decir que la comunicación es vital en el mundo en que las organizaciones se mueven, siendo un proceso permanente de transmisión y recepción de valores,

acciones e ideas que le permiten desarrollar sus estrategias a corto, mediano y largo plazo, llevando a cabo actividades internas como informar, formar, motivar, actualizar e involucrar a cada uno de los miembros en torno a las metas y evolución de la empresa. Con la aplicación adecuada la comunicación interna, esta podrá crear también un sentido de pertenencia, un compromiso institucional y una identidad con cultura corporativa, haciendo parte de ella los cambios y transformaciones comunicativas que integren a los departamentos estructurales de la empresa y se logren los objetivos de manera conjunta.

2.1.2. Marco histórico a nivel nacional. Para (Fernández, 2001), la década del 40 fue la era de la información desde la óptica de la comunicación organizacional, porque se consideraba que la información era determinante para los miembros de una organización, al punto que fue popular el lema: un empleado informado es un empleado feliz y productivo, lo que llevó a que las empresas invirtieran en medios informativos impresos de circulación interna, para cumplir con la premisa.

A partir de los años 50, hubo interés por entender el sentido y los alcances de la comunicación en las organizaciones, y se generaron investigaciones acerca de la comunicación descendente, las redes organizacionales y sobre la actitud y la sensibilidad de los empleados frente a la comunicación (clima organizacional). En esa comunicación descendente se estudiaron, además de su efectividad, la relación entre estado de ánimo y la satisfacción del empleado, con ello también se dio paso al concepto de realimentación interpersonal dentro de las organizaciones, que permitió entender que la realimentación abierta y específica del emisor al receptor aumentaba la exactitud en el cumplimiento de instrucciones. Posteriormente en el año

60, los estudios se enfocaron en los ambientes y las redes de comunicación, lo que incluyó el análisis de los roles dentro de redes complejas de organización (Navarro & Restrepo, 2008).

No obstante, fue hasta los años 70 y 80 que existió una preocupación por la falta de teoría en los estudios sobre comunicación interna y se enfatizó en la importancia de construir y experimentar con modelos conceptuales de procesos en este campo. Fueron exploradas conceptualmente las correlaciones de la comunicación de los jefes eficientes, la distorsión en el envío de mensajes ascendentes del subordinado al jefe y la naturaleza de la realimentación en la comunicación jefe-subordinado. Periodo en el que también se investigó y se trabajó sobre la cultura organizacional y los procesos de comunicación con el fin de alcanzar significados comunes, entendimientos y objetivos. Se habla de culturas fuertes y débiles, en lo que tienen que ver el estilo gerencial, y las historias, mitos, simbolismos y ceremonias (Navarro & Restrepo, 2008).

En los 90 primó el enfoque del trabajo en equipo y el concepto de que la productividad en la organización es el resultado de la comunicación en todas direcciones: ascendente, descendente y horizontal. Esto implica que el éxito de las organizaciones dependerá de qué tan bien puedan trabajar en equipo (...) toda la organización debe actuar como un equipo, tomando decisiones y solucionando problemas en todos los niveles de la organización (Navarro & Restrepo, 2008).

Ya en el siglo XXI en las empresas colombiana, se puede afirmar que la comunicación interna muestra dos enfoques opuestos: Por un lado, permanece la visión modernista de las organizaciones como estructuras racionales cuyo instrumento principal para alcanzar el progreso

y el orden es la comunicación; por otro, considera dos nuevas voces teóricas: la teoría crítica y la perspectiva posmoderna, que están generando formas alternas para el entendimiento de la comunicación en las empresas e instituciones. El reto es encontrar nuevas formas de organización productiva para el trabajo que den más poder a los individuos y mantengan, al mismo tiempo, las prácticas organizativas que sostienen el delicado balance entre el ambiente, las familias y el trabajo (Navarro & Restrepo, 2008).

Teniendo en cuenta las bases históricas de la comunicación interna y partiendo de una postura crítica frente a lo relacionado en el marco, decir que la tendencia cambiante que adopta actualmente la comunicación en el ámbito empresarial, permite que este sea un regulador y optimizador de procesos para el desarrollo de la empresa en general. Aunque los cambios y transformaciones son globales, Colombia no se encuentra exenta de esta modernidad, por lo tanto, las estrategias comunicativas juegan un papel relevante dentro de la gestión de talento humano y las relaciones con sus clientes.

2.1.3. Marco histórico a nivel local. En noviembre de 1973 se suscribió un contrato para la realización de un estudio de factibilidad denominado "un centro de educación superior para Ocaña" que fue terminado y sugirió la creación pronta de un programa de educación a nivel de tecnología en énfasis en ciencias sociales, matemáticas y física. En diciembre de ese mismo año, el rector de la Universidad Francisco de Paula Santander, José Luís Acero Jordán, le envió copia de dicho estudio al ICFES, Instituto que conceptuó que el proyecto para abrir el centro de estudios en Ocaña, era recomendable (Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, 2020).

Según Acuerdo No. 03 del 18 de Julio de 1974, por parte del Consejo Superior de la Universidad Francisco de Paula Santander Cúcuta, se crea la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, como máxima expresión cultural y patrimonio de la región; como una entidad de carácter oficial seccional, con autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional (Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, 2020).

Su primer coordinador el doctor Aurelio Carvajalino Cabrales, buscó un lugar adecuado para funcionar la sede, en los claustros Franciscanos al costado del templo de la Gran Convención y con las directivas del colegio José Eusebio Caro, se acordó el uso compartido del laboratorio de física (Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, 2020).

En 1975 comenzó la actividad académica en la entonces seccional de la Universidad Francisco de Paula Santander con un total de 105 estudiantes de Tecnología en Matemáticas y Física, y su primera promoción de licenciados en Matemáticas y Física se logró el 15 de diciembre de 1980. La consecución de 27 hectáreas de la Hacienda El Rhin, en las riberas del Río Algodonal, en comodato a la Universidad por 50 años, que la antigua Escuela de Agricultura de Ocaña cedió a la Universidad, permitió la creación del programa de Tecnología en Producción Agropecuaria, aprobado por el Consejo Superior mediante el Acuerdo No. 024 del 21 de agosto de 1980, y luego el ICFES otorgó la licencia de funcionamiento el 17

de febrero del año siguiente. Luego se crean las Facultades” (Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, 2020).

Por último, es importante mencionar que la UFPS Ocaña durante toda su trayectoria ha enfrentado diferentes tipos de crisis institucionales las cuales se han mitigado dependiendo las circunstancias que se han presentado en cada una de ellas. Con base a lo anterior, se evidencia que la Universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña en sus 46 años de su existencia no cuenta con su respectivo manual de crisis institucional.

2.2. Marco contextual

Ocaña es un municipio ubicado en el departamento de norte de Santander, fue fundada en el año 1570 y es más conocida como la ciudad del caro. Es el segundo municipio más poblado después de Cúcuta contando con alrededor de 129 308 habitantes. Está conectado por carreteras nacionales con otras ciudades entre ellas Bucaramanga, Cúcuta, Santa Marta, Aguachica y otras más.

Actividades como gastronomía, comercio, agricultura y turismo son las que soportan la economía de la región. El municipio de Ocaña lo conforman 18 corregimientos: Venadillo, El Palmar, Espíritu Santo, Las Liscas, Mariquita, Buenavista, Agua de la Virgen, La Hermita, Pueblo Nuevo, Otaré, Portachuelo, La Floresta, Aguas Claras, Llano de los Trigos, Las Chircas, Quebrada la Esperanza y Cerro de las Flores. (Plan de Desarrollo Municipal , 2020)

Por consiguiente, la provincia de Ocaña se encuentra ubicada en la región del Catatumbo, donde según Yamile Salinas Abdala, haciendo un trabajo articulado con Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la embajada de Suecia en Bogotá D.C. en su análisis “Conflictividades y Construcción de Paz”, mencionan que “los intereses de grupos armados ilegales (guerrillas, paramilitares y neoparamilitares), y legales (agentes políticos y económicos nacionales e internacionales), lo que, directa e indirectamente, han contribuido a aumentar los conflictos sociales, políticos y económicos, en la región. El auge de la economía cocalera, la expansión de los cultivos de palma y la explotación del petróleo y el carbón se relacionan con la vulnerabilidad, inseguridad, exclusión y marginalización de los habitantes del Catatumbo. (Plan de Desarrollo Municipal , 2020)

En el municipio de Ocaña se encuentra ubicada la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, siendo una “institución pública de educación superior, es una comunidad de aprendizaje y autoevaluación en mejoramiento continuo, comprometida con la formación de profesionales idóneos en las áreas del conocimiento, a través de estrategias pedagógicas innovadoras y el uso de las tecnologías; contribuyendo al desarrollo nacional e internacional con pertinencia y responsabilidad social” (Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, 2020).

La universidad durante sus 46 años de trayectoria siendo una institución educativa y al estar como una organización siempre va a estar expuesta a cualquier eventualidad que interrumpa su proceder natural, como lo mencionan (Ponce & Lozano, 2013) cuando hablan de que: “Las crisis se presentan sin avisar, son un invitado contra el que podemos estar en mayor o menor medida prevenidos y provocan desestabilización en el seno de nuestra empresa”.

La institución ha sufrido ciertas crisis institucionales debido a las problemáticas sociales mencionadas de la región, donde medios de comunicación tanto nacionales, departamentales y locales han informado acerca de eventualidades que han afectado el buen nombre de dicha institución.

Además, es importante resaltar que la UFPS Ocaña ha venido haciendo su respectiva gestión de crisis, brindándole su debido acompañamiento a cada una de estas eventualidades, donde se pudo notar ciertos cambios en beneficio de la misma; a pesar de que no se contaba ni se cuenta con un manual de crisis establecido; porque si bien los mencionan ciertos teóricos, “Las crisis pueden provocar una respuesta adversa de nuestro entorno, pero una buena gestión de comunicación no sólo puede paliar sus efectos, sino que, además, con la adecuada gestión del plan puede llegar a convertirse en un futuro beneficio para la empresa, reforzando su imagen pública y su posición con respecto a la competencia” (Ponce & Lozano, 2013).

En este contexto, señalar que el panorama que enfrenta actualmente la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña como institución de educación superior y bajo el cual se desarrolla el proyecto de investigación, es complejo, pues la pandemia generada a nivel mundial obligó a que las organizaciones educativas brindaran sus clases de manera virtual, siendo este medio de comunicación todo un reto para la Universidad, quien busco la forma de impartir sus conocimientos desde la distancia y cuya cobertura abarcara a toda la comunidad estudiantil, de ahí la importancia de creación un manual de crisis.

2.3. Marco teórico – conceptual

El análisis teórico y conceptual de la comunicación en las organizaciones ha estado en constante evolución de acuerdo con las perspectivas y necesidades de cada una de estas. Las bases teóricas han proporcionado que la práctica de la comunicación organizacional esté sujeta a las nuevas tecnologías de la información como instrumento que fomenta y genera la globalización de las acciones de la empresa. (Mateus, 2014).

Por lo tanto, toda comunicación ha de realizar en el marco de las relaciones humanas que se comparten en los integrantes de una organización, en la que se definen pensamientos, sentimientos y percepciones que guían la toma de decisiones, la forma que se desarrollan las actividades y especialmente los procesos comunicativos.

Al abordar la temática de la comunicación organizacional, es importante tener en cuenta la postura de los autores relacionados con su estudio:

(Fernández, 1997), afirma que “la comunicación organización es el conjunto de mensajes intercambiados por los diversos participantes de la empresa y con su mercado, lo que la convierte una disciplina en la medida que se establecen los procesos comunicativos internos y externos”.

Para (Kreps, 1990) “es un proceso que parte desde los empleados de las organizaciones y su capacidad para recopilar la información pertinente sobre su entorno y los cambios que se producen en su interior, la cual es circulada de manera endógena y exógena”. Entendiendo de

esta manera, que la comunicación proporciona a las personas la información requerida para compartir en sus grupos de trabajo y les permite cooperar y organizarse dentro de la empresa.

Se puede argumentar que la comunicación organizacional es un género comunicacional que por su forma y contenido intenta personalizar, distinguir y hacer conocer a una institución. Siendo la misma aquella que se desarrolla en el seno de una institución, destinada a interconectar tanto a los públicos internos como externos y ambos entre sí. Constituye un proceso permanente que la organización debe asumir y desarrollar. De la buena relación con sus públicos depende el éxito de la gestión institucional (Bisquert, 2003).

Por tal motivo, es que se hace necesario tener un plan de comunicación organizado para enfrentar cada uno de estos procesos de cambio que son indicadores de conflicto tanto en la parte interna como externa. Asimismo, los incesantes cambios a los que se ve amenazada la institución requieren que esta pueda adaptarse a ellos sin perturbar los flujos de comunicación.

Entendiendo que las crisis institucionales son “una coyuntura de cambios en cualquier aspecto de una realidad organizada pero inestable. Los cambios críticos, aunque previsibles, tienen siempre algún grado de incertidumbre en cuanto a su reversibilidad o grado de profundidad”. (Sánchez, 2016).

Las empresas al enfrentar una situación de crisis pueden tener afectaciones tanto internas como externas, por tal motivo, es necesario determinar los niveles de afectación de la imagen

corporativa estableciendo las tipologías de las distintas crisis a través de una medida de tipo semáforo como lo menciona (Orduña, 2003).

- Semáforo verde: detección de variables de riesgo localizadas, sin demasiada notoriedad y con final cierto.

- Semáforo amarillo: detección de variables de riesgo de amplio espectro, con notoriedad pública y final cierto.

- Semáforo rojo: detección de variables de riesgo graves, con alta notoriedad pública y final incierto

El manejo de crisis es “un proceso que busca corregir los impactos causados por una adversidad, evitando o minimizando el daño a la organización, preservando su reputación en el mercado” (Aguiar, 2019).

Así es que se hace importante la creación de un manual de crisis, partiendo de que este permitirá establecer una ruta organizada para el manejo debido de las eventualidades que se presenten, disminuyendo en menor medida el riesgo que puede conllevar cierto suceso. Asimismo, se puede definir como “una hoja de ruta clave para la gestión de la comunicación con metodología, rigor y profesionalidad, ya que contiene las indicaciones necesarias y procedimientos recomendados a seguir a la hora de enfrentarse a situaciones problemáticas, llamadas ‘de crisis’” (Sara, 2014).

La comunicación puede resultar impactada cuando se enfrentan a eventualidades como la crisis institucional, la cual se enmarca una situación grave que afecta a la empresa/institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave o grupos de interés y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad (Saura, 2015). En este escenario la comunicación, aporta a cada una de las funciones administrativas básicas, planeación, organización, dirección y control, para que las empresas logren sus objetivos y superen las dificultades, en donde su relevancia radica en que los empleados puedan encontrar un apoyo comunicativo para contrarrestar los obstáculos empresariales.

Es importante mencionar que la clasificación de crisis abarca desde los accidentes industriales, problemas medioambientales, huelgas, retirada de productos del mercado, opas hostiles, rumores, filtraciones a la prensa, problemas con la Administración y actos terroristas. Por tal razón estas clasificaciones pueden ser múltiples, pero lo importante es entender lo que ocurre en cada sector analizado (Báez, 2019).

Abarcando cómo se realiza una gestión de crisis partiendo del concepto que nos brinda en primer lugar (Herrero G. , 1998), quien considera que es la capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación.

Lo que quiere decir que la comunicación representa una tarea clave, que debe ser conceptualizada de manera integral, agrupando elementos como la identidad, lo percibido y la imagen. Con la finalidad que la organización responda a las exigencias y realidades que demanda la sociedad y puede ser competitiva ante el mercado, en donde pueda adaptarse al entero dinámico de la sociedad y se tenga un proceso de retroalimentación.

Entre las herramientas utilizables en los procesos de comunicación se han incluido: el seguimiento informativo, el análisis de la cobertura informativa, la información a través de Internet y/o correo electrónico, la consultoría de comunicación externa, la información facilitada por la fuerza de ventas u otros empleados, la información facilitada por los clientes o el Comercio, el servicio de atención al consumidor o cliente, la información a los empleados, los manuales de crisis y los informes de las asociaciones sectoriales (Dircom, 2018).

Así mismo, “es importante que se ejecuten estrategias de comunicación para evitar el impacto sobre la imagen, las relaciones y las actuaciones de la organización o, de producirse, minimizar el daño e intentar revertirlo como un activo positivo” (Gonzales, 1998).

Teniendo en cuenta lo anterior, las tres fases de toda crisis, pre crisis, desarrollo y declive, corresponden con tres actitudes de los responsables de gestionar la comunicación: prevenir, actuar y evaluar para volver a prevenir. Las actuaciones más determinantes acostumbran a decidirse en la primera de ellas. Por una parte, porque una actitud vigilante puede ayudar a identificar situaciones conflictivas y a tomar las medidas necesarias antes de que realmente aparezca un problema para la organización. Por otra, porque es el momento de

planificar y decidir cuáles serán las mejores formas de abordar el problema en caso de que esté se presente (López, 2007)

Sobre este apartado decir que la comunicación va de la mano con los continuos cambios a los que se ve enfrentada la empresa, la cual requiere que esta se adapte de manera grupal y se puedan solucionar los problemas conjuntamente, ya que las crisis pueden golpear a la organización tanto a nivel interno como externo, de ahí que deben preparar la información y tener claro los flujos de comunicación que han de implementar como estrategia para contrarrestar sus efectos.

Se entiende que los flujos de la información: “Son canales y los circuitos informativos internos y externos han de estar diseñados de modo que permitan generar material que satisfaga la necesidad de información de los públicos internos y externos, aunque esa demanda no llegue a producirse. Saber cómo funcionarán ambos durante la gestión de la crisis permitirá a la organización estar en disposición de adelantarse a las demandas informativas y de hacerlo con aportaciones calculadas en función de los objetivos que persiga, pero también permitirá mayor agilidad en la respuesta cuando tengan que activarse los flujos informativos para atender las demandas informativas que se produzcan” (López, 2007).

Finalmente resaltar en este marco, que es pertinente conocer y manejar las técnicas comunicativas en situaciones de crisis, pues esto es fundamental en la minimización del impacto que esta pueda ocasionar en la gestión de procesos de recursos humanos, administrativos y de mercadeo, logrando mantener una imagen pública caracterizada por su credibilidad.

2.4. Marco legal

Para el desarrollo de este proyecto de investigación, es importante tener en cuenta algunas normativas y leyes que surgieron para la implementación de la comunicación interna y externa en las empresas:

Constitución política Nacional de 1991. La constitución política de Colombia articula la aplicación de la comunicación en las empresas a través de su normatividad de carácter individual y grupal, como derecho fundamental para promover el intercambio de información y la tecnología como elemento clave para llevar a cabo procesos de divulgación de datos a nivel interno y externo. Así mismo, en su apartado numeral 20°, contempla el derecho que se tiene para expresar el pensamiento y opiniones libremente haciendo uso de los medios de comunicación como espacios para interacción con las personas en general. (Const., 1991)

En este sentido, el apoyar el trabajo en la Constitución política permite que se pueda establecer un manual de crisis basando en el derecho que poseen las instituciones educativas para plantear las acciones de comunicación requeridas para solventar los efectos e impactos frente a dicha eventualidad, de ahí que se puedan difundir de manera correcta en todas sus dependencias, haciéndolas participes de los procesos comunicativos.

Resolución N°. 0237 de 2008, de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Por medio del cual se adoptan las políticas de información y comunicación, las matrices de la información y flujo de comunicación de la administración de la Universidad. En donde también

se establece el compromiso de la institución de educación superior por mantener un carácter estratégico comunicativo enfocado al fortalecimiento de la identidad institucional y la capacidad de proporcionar a sus miembros la información necesaria para el mejoramiento continuo a través del uso de elementos como la escucha, interlocución y la transparencia. (Resolución N.0237, 2008)

Partiendo de esta resolución interna de la Universidad, se fundamentará el manual de crisis como una herramienta para promover la comunicación entre los miembros administrativos de cada dependencia y pueden tener información sobre la forma de afrontar los desafíos y retos de la organización educativa.

Ley 1341 de 2009, sobre la aplicación de las TIC. La presente ley define los principios y conceptos relacionados a las Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC. Con su establecimiento permite que las organizaciones planteen las estrategias de información y hagan uso de las tecnologías para su apropiada difusión. Por otro lado, la ley se encuentra orientada a los principios de prioridad de acceso y uso de las TIC, la libre competencia y uso eficiente del recurso humano para llevar una adecuada apropiación de estas herramientas en las empresas. Además, considera, la aplicación de las TIC como una técnica empresarial que fomenta la cultura de la comunicación digital y fortalecer los procesos comunicativos. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2009).

Bajo el modelo de las TIC, su uso y apropiación, se diseña el manual de crisis institucional, cuyas estrategias se han de central en comunicar las acciones dentro de la universidad

implementando las Tecnologías de la información y la comunicación. Buscando con ello apropiar técnicas representativas en el contexto actual, donde precisamente las TIC son partidarias de los procesos de comunicación.

Decreto N°.1008 del 2018, manual de Gobierno en línea. Se hace énfasis en el uso y aprovechamiento de la comunicación y la tecnología como medios que contribuyen al mejoramiento de la provisión de servicios digitales, el desarrollo de procesos internos eficientes, la toma de decisiones basadas en información creíble, e impulso empresarial con la generación de datos que proporcionen valor público en un entorno de confianza comunicativa. De esta manera también se busca que las organizaciones hagan uso de la tecnología de forma ágil, sencilla y útil, facilitando la interacción entre los diferentes actores involucrados en el proceso de comunicación. (El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2018)

Este un manual que sirve como guía para el desarrollo de los objetivos planteados en este proyecto de investigación, de manera que se establece la forma en que se de transmitir la información desde el Estado como entidad interna hasta a la sociedad como agentes externos a la misma, de ahí que para la universidad es fundamental poder contar con una herramienta dirigida a sus empleados y que fortalezca su imagen corporativa en un mercado complejo.

Capítulo 3. Diseño metodológico

En este apartado se dará a conocer la organización de los procesos metodológicos que se llevaron a cabo en la presente investigación, estableciendo los parámetros teóricos que permitirán la identificación, recolección y el análisis de la información para el desarrollo satisfactorio del mismo.

3.1. Tipo de investigación

El presente proyecto es de carácter cualitativo, teniendo en cuenta que, “el enfoque cualitativo busca principalmente la dispersión o expansión de los datos e información (...) El cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (Sampieri, 2014).

Por consiguiente, para el desarrollo de este proyecto se manejó un alcance exploratorio, donde según Sampieri en el capítulo 5 en la metodología de la investigación es cuando: “el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas”.

Mediante la metodología anteriormente mencionada, se podrá llevar la recolección de la información necesaria que facilite analizar el manejo de la comunicación ante las crisis que se

han presentado en la institución, permitiendo la creación del manual de crisis para la UFPS Ocaña.

3.2. Población

Dentro de la investigación se contó con una población conformada por los tres estamentos de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

3.3. Muestra

Se trabajó con una muestra no probabilística, donde según Sampieri, menciona que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de sus causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. Además, para este tipo de muestra se determinaron ciertas categorías para seleccionar las unidades que fueron muestra en base a los intereses de los investigadores. A continuación, se presentarán las categorías establecidas:

- **Categoría 1:** administrativos de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña de la época, que estuvieron inmersos en las respectivas crisis de manera directa.

- **Categoría 2:** docentes de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña de la época, que estuvieron inmersos de manera directa o indirecta en las respectivas crisis.

- **Categoría 3:** estudiantes de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña de la época, que estuvieron inmersos de manera directa o indirecta en las respectivas crisis.

3.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de la información

En la recolección de la información se implementaron entrevistas semiestructuradas, donde se “argumenta que este tipo de recolección de información puede considerarse una técnica propiciadora en sí misma de los datos o como técnica complementaria a otro tipo de técnicas propias de la investigación cualitativa. (Sampieri, 2014). Asimismo, “la entrevista es un instrumento eficaz y de gran precisión, puesto que se fundamenta en la investigación humana, aunque cuenta con un problema de delimitación por su uso extendido en las diversas áreas de conocimiento” (Sierra, 1998).

De la misma manera, para poder tener una perspectiva más amplia del problema o área a tratar se empleará la revisión bibliográfica o diseño documental, donde Baena (1985) “la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centro de documentación e información, entre otras fuentes que aporten a la indagación del problema.

Capítulo 4. Resultados

En este apartado se muestran las diferentes actividades realizadas por los investigadores de forma ordenada y relacionada, donde se aplicaron y realizaron las técnicas descritas en el apartado número tres (3), con los parámetros, métricas y criterios que corresponden a cada uno de ellos, describiendo el proceso que se llevó para el análisis de las crisis organizacionales que han impactado en mayor medida la imagen de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña durante los últimos 12 años.

A continuación, se detalla por objetivos la ejecución de las actividades dispuestas para este proyecto de investigación:

4.1. Objetivo 1: Identificar las crisis organizacionales que han impactado la UFPS Ocaña

4.1.1. Actividad 1. Entrevistas semiestructuradas. Para la identificación de las crisis organizacionales que se han originado durante los últimos 12 años en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, se efectuó un acercamiento donde se realizaron nueve (9) entrevistas semiestructuradas a personas de la UFPS Ocaña que tienen más de 12 años laborando en la misma.

Para observar la transcripción de las entrevistas, **ir al apéndice A**

Para observar formato de permiso para entrevistas, **ir al apéndice B**

4.1.2. Actividad 2. Diseño y validación del instrumento de recolección de información (entrevista semiestructurada). El diseño del instrumento para la recolección de la información cualitativa se realizó con la ayuda y asesoría del director del proyecto de investigación, con la intención de realizar una entrevista adecuada que tengan preguntas acordes al tema a investigar.

Posteriormente, se presentó a un experto para su validación, la cual fue realizada por un comunicador social con maestría, donde se realizaron unas correcciones, para poder ser validadas.

Para mirar formato de entrevistas por categoría, **ir al apéndice C**

Para ver la validación de la herramienta de la recolección de la información, **ir al apéndice D**

4.1.3. Actividad 3. Aplicación de entrevistas semiestructuradas. En la realización de dicha actividad tuvimos la asesoría del director del proyecto de investigación para seleccionar minuciosamente las personas a entrevistar, teniendo en cuenta que se debía cumplir con las categorías establecidas para la selección de la muestra. Después de este proceso, se procedió a realizar las entrevistas semiestructuradas.

Para observar la transcripción de las entrevistas, **ir al apéndice E**

Para mirar formato de permiso para entrevistas, **ir al apéndice F**

A continuación, se mostrará una tabla donde se especifican cada una de las crisis identificadas con sus respectivas fuentes:

Tabla 1

Crisis identificadas

Entrevistado	Crisis mencionada
Edgar Sánchez Ortiz	<ul style="list-style-type: none"> • Paro estudiantil del segundo semestre (2007). • Cierre del programa de contaduría pública (2010). • Asesinato del estudiante Carlos Rizo del programa de comunicación social. • Muerte del estudiante de ingeniería mecánica en visitas académicas.
Berta Páez Osorio	<ul style="list-style-type: none"> • Paro estudiantil del segundo semestre (2007). • Cierre del programa de contaduría pública (2010).
Norma Noguera Amaya	<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de programas nocturnos • Cierre del programa de contaduría pública (2010).
Carlos Eduardo Navarro Soto	<ul style="list-style-type: none"> • Paro estudiantil del segundo semestre de (2007).
Carmen Liceth García Quintero	<ul style="list-style-type: none"> • Paro estudiantil del segundo semestre (2007). • Cierre del programa de contaduría pública (2010).
Jesús Casanova	<ul style="list-style-type: none"> • Asesinato del estudiante Carlos Rizo del programa de comunicación social.
José Arrieta Bayona	<ul style="list-style-type: none"> • Muerte del estudiante de ingeniería mecánica en visitas académicas. • Paro estudiantil del segundo semestre (2007). • Cierre del programa de contaduría pública (2010).
Javier Antonio Sarabia Ascanio	<ul style="list-style-type: none"> • Muerte del estudiante de ingeniería mecánica en visitas académicas. • Paro estudiantil del segundo semestre (2007).
Mauricio Navarro	Poco espacio en infraestructura.
Wilson Angarita Castilla	<ul style="list-style-type: none"> • Mal direccionamiento por parte de la Universidad en los distintos procesos.

Nota: La tabla evidencia las crisis identificadas mediante el proceso de la entrevista. Fuente: investigadores.

Mediante las entrevistas semiestructuradas realizadas, se identificaron las crisis que han generado mayor impacto (trascendencia y recordación) en la institución. Las crisis identificadas son: paro estudiantil del segundo semestre de 2007, cierre del programa de contaduría pública

(2010), muerte del estudiante de ingeniería mecánica en visitas académicas y Asesinato del estudiante Carlos Rizo del programa de Comunicación Social.

Por tal razón se pudieron identificar las siguientes categorías y unidades de análisis como se muestra en la figura 1.



Figura 1. Categorías y unidades de análisis. Fuente: investigadores.

4.2. Objetivo 2: Examinar el nivel de efectividad y manejo comunicacional que se les dio a cada una de las crisis identificadas

4.2.1. Actividad 1. Revisión documental. Para examinar el nivel de efectividad y manejo comunicacional que se le dio a cada una de las crisis identificadas, se realizó una revisión documental de cada una de las mismas a través de plataformas digitales y medios de

comunicación de la región. A continuación, se mostrará una tabla donde se evidencia cada uno de los materiales recogidos para el sustento de dicha actividad.

Tabla 2

Material recopilado

Crisis	Titular	Medio de comunicación			Fecha de publicación	Ubicación
		Radio	Prensa	Televisión		
Paro estudiantil del segundo semestre (2007).	Crónicas Detrás De Un Paro Universitario			X	24/10/2007	http://www.cuentoconvoz.com/cronicas-detrás-de-un-paro-universitario/
	Crónicas Detrás De Un Paro Universitario: Parte II			X		http://www.cuentoconvoz.com/cronicas-detras-de-un-paro-universitario-parte-ii/
Asesinato del estudiante Carlos Rizo del programa de comunicación social.	Tensa situación en Ocaña por asesinato de joven universitario.			X	26/02/2009	https://www.vanguardia.com/judicial/tensa-situacion-en-ocana-por-asesinato-de-joven-universitario-MVVL29196
	En Ocaña (Norte de Santander) marcharán para repudiar la muerte de universitario			X	25/05/2009	https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-5272967
	La muerte de Carlos rizo que quedó en la impunidad				X	10/10/2017
	Balacera en Ocaña dejó un estudiante muerto y cuatro más heridos			X	23/05/2009	http://www.radiosantafe.com/2009/05/23/balacera-en-ocana-dejo-un-estudiante-muerto-y-cuatro-mas-heridos/

“Tabla 2” “continuación”

	Muere estudiante de periodismo en medio de balacera	X		23/05/2009	https://www.elespectador.com/noticias/judicial/articulo142296-muere-estudiante-de-periodismo-medio-de-balacera
	Asesinan a universitario en medio de balacera en Ocaña.	X		23/05/2009	https://caracol.com.co/radio/2009/05/23/judicial/1243068840_816971.html
Muerte del estudiante de ingeniería mecánica en visitas académicas.	UFPS Ocaña lamenta muerte de estudiante de Ingeniería Mecánica.	X		12/09/2014	https://ufpso.edu.co/new/UFPS-Ocana-lamenta-muerte-de-estudiante-de-Ingenieria-Mecanica_1148
	Fallece estudiante de la UFPS Ocaña.		X	13/09/2014	https://www.youtube.com/watch?v=Lr4jDnSQinc

Nota: La tabla evidencia cada uno de los materiales recogidos para el sustento de dicha actividad.
Fuente: investigadores

Ahora bien, la información impartida por los medios de comunicación jugó un papel fundamental en el manejo que se le dio a cada una de las crisis. Encontrando que, los mismos informaban de una manera objetiva y clara, donde las partes involucradas daban a conocer sus puntos de vista, ya fuese informativo, de opinión o explicativo, ofreciendo una pronta solución en las diferentes crisis.

Por consiguiente, se pudo evidenciar que la imagen de la universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña, a pesar que se vio afectada pudo mostrar sus diferentes puntos de vista en defensa de lo ocurrido, sin embargo, los medios de comunicación fueron un factor indispensable para el tratamiento mediático que se le dio a cada uno de estos eventos.

Por otro lado, se clasificaron las crisis de manera directa o indirecta, partiendo del análisis que se mostrará a continuación.

Tabla 3

Clasificación de las crisis identificadas

Crisis	Impacto	Conclusión
Paro estudiantil del segundo semestre de 2007	Interno	Directa
Cierre del programa de contaduría pública	Interno	Directa
Asesinato del estudiante Carlos Rizo del programa de Comunicación Social	Externo	Indirecta
Muerte del estudiante de ingeniería mecánica en visitas académicas.	Interno	Directa

Nota: La tabla muestra la clasificación de las crisis identificadas. Fuente: investigadores

4.2.2. Actividad 2. Análisis de las entrevistas semiestructuradas por categorías y subcategorías. Teniendo el material bibliográfico recogido y estructurado se analizaron las entrevistas semiestructuradas teniendo en cuenta las categorías descritas. Por consiguiente, cada una de estas entrevistas iban enfocadas a conocer la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.

En la siguiente tabla se plantea la distribución de los entrevistados por ocupación para el respectivo análisis de la tabla 5.

Tabla 4

Organización de entrevistados por ocupación.

Número de entrevistado	Ocupación
1	Administrativo (director)
2	Administrativo
3	Docente
4	Estudiante

Nota: La tabla muestra la organización de los entrevistados por ocupación. Fuente: investigadores

Ahora bien, en la siguiente tabla se muestra el análisis de las entrevistas teniendo en cuenta las categorías y subcategorías de las mismas.

Tabla 5

Categorías y subcategorías de análisis de entrevistas

Categoría de análisis	Sub categoría	Definición	Descripción
Para estudiantil segundo semestre 2007	Repercusiones académicas	Hace referencia a las consecuencias que trae consigo este tipo de eventos institucionales	ENT 1: “hay una afectación primaria”. ENT 2: “las altas directivas realizaron mesas de dialogo triestamentaria donde participaron administrativos, docentes y estudiantes”. ENT 4: “la respectiva solución no fue gracias a un mecanismo de contingencia que tenía la universidad o a una buena gestión de crisis, sino, a un hecho fortuito”. ENT 4: “la universidad falló en el manejo de la información, perjudicando la imagen de la universidad frente a los medios de comunicación y a la comunidad en general”.
Cierre del programa de Contaduría Pública	Consecuencias para la institución y nuevos estudiantes	Hace referencia al no poder por parte de la universidad mantener y/o ampliar su oferta académica	ENT 1: “el Ministerio de Educación Nacional designa a unos funcionarios quienes hicieron la visita de verificación de las condiciones en las que se encontraba el programa, encontrando que el mismo cumplía con todo, excepto con una muy baja producción de investigación”. ENT 2: “en ese entonces no había tantos docentes de planta y teníamos unos procesos de investigación que no eran los adecuados o idóneos para el ministerio de educación nacional”. ENT 4: “se especularon muchas situaciones afectando la imagen institucional”. ENT 3: “genera cierto temor y cierta incertidumbre en las personas, debido a la inmediatez de las noticias, afectó la imagen corporativa”.

“Tabla 5” “Continuación

Asesinato del estudiante Carlos Rizo	Afectaciones institucionales y consecuencias para el programa de comunicación social	Hace referencia a la imagen que genera la universidad junto al programa de comunicación social	ENT 1: “golpea mucho la sensibilidad de la universidad y los estudiantes” ENT 3: “las voces de rechazo por parte de la institución no se hicieron esperar, motivando a una gran marcha”. ENT 4: “la universidad debe manejar un equilibrio en este tipo de situaciones, teniendo en cuenta que si no se hace un tratamiento de comunicaciones indicado se corre el riesgo de generar una estigmatización por parte de la comunidad hacia la institución”.
Muerte del estudiante de Ingeniería Mecánica	Repercusiones judiciales y afectaciones al proceso de prácticas estudiantiles	Hace referencia a los problemas legales que afronta la universidad y la estructuración adecuada para dichas prácticas estudiantiles	ENT 1: hace que la universidad repercuta en algunas acciones en cuanto a las visitas de prácticas para los estudiantes ENT 2: “después de este evento, se mejoró en muchos protocolos de movilidad, de programación de las visitas durante el semestre”. ENT 3: “este acontecimiento trajo varias consecuencias legales e institucionales”. ENT 1:” somos conscientes de que hay un inminente riesgo”.

Nota: La tabla de muestra las categorías y subcategorías de las entrevistas. Fuente: investigadores

De esta manera se pudo recolectar la información necesaria para ejecutar el respectivo análisis de las crisis mencionadas. Asimismo, estos resultados junto con la técnica de recolección de información y el tipo de muestra establecida en **Capítulo 3** sirvió para encontrar datos de calidad y profesionales, que permitieron al investigador comprender de manera holística el tema central, como reflexionar sobre el fenómeno de la investigación desde todos los ángulos posibles y ahondar exhaustivamente en el asunto.

4.2.3. Actividad 3. Análisis e interpretación de los datos

Paro estudiantil segundo semestre de 2007. La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que

contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación, como lo plantea (Herrero G., 1998), viéndose reflejado en los resultados. Como lo menciona el director de la UFPS Ocaña, Edgar Sánchez, “las crisis cuando se dan hay que saberlas canalizar y hay que escuchar a las personas, convocando a las partes involucradas”.

Por consiguiente, lo anterior se ve reflejado en el manejo que se llevó a cabo en cada una de las crisis que se analizaron como en el paro estudiantil 2007 donde según Luis Mavér Navarro estudiante de la época, “ la mencionada crisis, partió desde las altas directivas al hacer mesas de diálogo con los representantes estudiantiles, las cuales al principio no tuvo el mejor resultado por lo que el director de la institución, Edgar Sánchez, vio la necesidad de establecer una mesa triestamentaria donde estuvieran los administrativos, los docentes y los estudiantes”.

Por tal razón, la necesidad de escucha y con ella la comunicación ascendente, hizo que el concepto mismo de la comunicación interna fue evolucionando, desafiando el reinado de la unidireccionalidad (Randstad, 2017).

Asimismo, todas las empresas están expuestas a riesgos que pueden ser originados por distintas causas, donde según en el manual de crisis de la empresa Corona (versión actualizada de octubre de 2010), menciona que las crisis pueden ser originadas o causadas por temas: laborales, ambientales, legales, corporativos, financieros, entre otros.

Como lo hace saber el docente, José Arrieta Bayona, al expresar que el paro fue originando mayormente “por falta de profesores, por falta de salones, y era precisamente en ese tiempo que había esa crisis que no teníamos esa parte económica solvente como la tenemos ahora en estos momentos”. Así pues, una de las consecuencias que trajo consigo este hecho según, Luis Mavér Navarro “la universidad falló en el manejo de la información, porque primero que todo no había un jefe de prensa, entonces no había quien le diera un manejo institucional a través de las comunicaciones a la crisis”. Además, argumenta de que sí estuviesen fortalecidos los canales de comunicación se habría evitado tanta desinformación y en el mejor de los casos, la crisis en general.

La universidad fue obligada a parar todo tipo de actividad tanto, académica como administrativa aproximadamente 2 meses. Para manejar esta crisis las altas directivas en primera instancia, tomaron la decisión de al hacer mesas de diálogo con los representantes estudiantiles, las cuales al principio no tuvo el mejor resultado por lo que el director de la institución, Edgar Sánchez, vio la necesidad de establecer una mesa triestamentaria donde participaron administrativos, docentes y estudiantes, donde los mismos, decidieron elegir unos representantes en dicha mesa de negociación

No obstante, este evento fue un proceso muy arduo y complejo desde las diferentes perspectivas, puesto que, al principio los estudiantes hacían su pliego de peticiones y las directivas de la universidad no las aceptaban, al final, a esto se le dio solución gracias a un dinero que le llegó a la universidad por parte del gobierno; de este modo el director pudo llegar a

un consenso con estudiantes y administrativos; comprometiéndose a cumplir con todo lo pactado.

Sin embargo, la respectiva solución no fue gracias a un mecanismo de contingencia que tenía la universidad o a una buena gestión de crisis, sino, a un hecho fortuito. Después de la crisis mencionada, se retomaron nuevamente todo tipo de actividades en la institución, el calendario académico fue alterado por dicho acontecimiento y poco a poco las directivas de la universidad fueron dando cumplimiento a lo estipulado.

De igual manera, la comunicación organizacional es un género comunicacional que por su forma y contenido intenta personalizar, distinguir y hacer conocer a una institución. Siendo la misma aquella que se desarrolla en el seno de una institución, destinada a interconectar tanto a los públicos internos como externos y ambos entre sí. Constituye un proceso permanente que la organización debe asumir y desarrollar. De la buena relación con sus públicos depende el éxito de la gestión institucional (Bisquert, 2003).

Muerte del estudiante, Ciro Alfonso Gómez Cárdenas de ingeniería mecánica en visitas académicas. “Una gestión de crisis efectiva incluye una comunicación de crisis que no sólo pueda aliviarla o eliminarla, sino que también, en ocasiones, pueda dar a la organización una reputación más positiva que la que poseía antes” (Sandoval, 2004). Como se vio reflejado después de la crisis de la muerte del estudiante de ingeniería mecánica al permitir que la universidad repercutiera en algunas acciones en cuanto a las prácticas para los estudiantes,

Cancelando todo tipo de visitas para poder consolidar bien un documento el cual se tuviera más organizado; según lo expresado por Jhon Arévalo, director del programa en la época.

La UFPS Ocaña frente a la confusa muerte del estudiante de ingeniería mecánica, trabajó en conjunto con bienestar universitario para el proceso psicológico de la familia por unos días, igualmente le brindó acompañamiento en los actos fúnebre, costeano los gastos de movilidad de los familiares a donde ocurrió el hecho. Permitiéndoles hacer los trámites necesarios para trabajar por el bien de la universidad y de la familia del estudiante fallecido.

Después de este hecho la institución tomó algunas acciones en cuanto a las visitas de prácticas para los estudiantes, durante un tiempo la universidad canceló todo tipo de visitas para poder consolidar bien un documento el cual se tuviera más organizado; mejorando protocolos de movilidad, de programación de las visitas durante el semestre, en donde los estudiantes firman unas planillas, se les hace un llamado a ellos sobre la idea de ir y cuál es el objetivo principal de la misma.

Por último, podemos concluir que, en esta crisis para la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, a pesar de que la institución empezó a trabajar para darle un buen manejo comunicacional frente a esta situación no tuvieron un plan de ejecución para así hacer un proceso efectivo de gestión de crisis; lo que conllevó a no hacerle su respectivo cierre a la misma, dejando muchas especulaciones que atentan contra la imagen de la universidad y el caso jurídico abierto.

Cierre del programa de contaduría pública .Otra de las crisis que ha enfrentado la UFPS Ocaña fue el cierre del programa de contaduría pública, pues la carrera mencionada no contaba con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional en el proceso investigativo, además, se fueron presentado dificultades con la imagen de la universidad como lo expresó el director de la institución, “fuimos el mal ejemplo de mucha gente, incluso de otras universidades que nos decían: que no pase lo que pasó en Ocaña”.

El cierre del programa de contaduría pública (2010) se evidenció que esto fue originado por la visita del Ministerio de Educación Nacional, debido a la solicitud del programa para la renovación de registro calificado en la cual se envió un documento que se elaboró como lo pide la norma.

Por consiguiente, dicha institución designa a unos funcionarios para que hicieron la visita de verificación de las condiciones en las que se encontraba el programa, encontrando que el mismo cumplía con todo, excepto con una muy baja producción de investigación, lo que llevo a la no renovación del registro calificado, además, las orientaciones y el modelo investigativo con el que estaban trabajando no cumplía con los parámetros establecidos.

A raíz de esta crisis, los comentarios y las especulaciones negativos no se hicieron esperar, por lo que la universidad realizó una asamblea en bellas artes con todos los estudiantes del programa en una plenaria y se sustentó lo que había ocurrido para resolver las dudas e inquietudes del caso, asimismo, visitaron emisoras locales dando a conocer lo sucedido y respondiendo preguntas a la comunidad.

Para darle cierre a este acontecimiento fue un trabajo arduo y constante por parte de los docentes del programa y por la dirección de la universidad; Edgar Sánchez fue al Ministerio de Educación Nacional, le pidió ayuda y asesoría a dicha entidad para mejorar y obtener nuevamente el registro calificado. De tal manera, el Ministerio de Educación asignó a la universidad de Antioquia y después a la universidad de Manizales para apoyar el fortalecimiento del proceso investigativo, el cual duró más de tres años obteniendo nuevamente el registro calificado, cual es el que se encuentra vigente hasta el momento.

No obstante, el buen manejo de la crisis permitió que el programa de contaduría pública renaciera fortalecido, con una visión diferente obteniendo innovación con altos estándares de calidad, estando a la vanguardia a nivel internacional.

Asesinato del estudiante de comunicación social, Carlos Andrés Rizo. Como bien hemos visto, durante el transcurso de la universidad han sucedido una serie de eventos o de crisis que de una u otra forma han afectado el nombre de la universidad, como lo fue el asesinato del estudiante Carlos Rizo, quien era estudiante de comunicación social y qué impactó de manera indirecta a la Universidad, debido a que la institucionalidad se ve consternada porque cada uno de los miembros que hacen parte de la universidad, docentes, estudiantes y administrativos forman parte de una gran familia y el hecho de que unas de esas personas esté involucrada en este tipo de eventos genera el dolor respectivo. Así lo manifiesta Edgar Sánchez director de la universidad, al expresar que, “Golpea mucho la sensibilidad de la universidad y los estudiantes”.

Por tal motivo, la universidad realizó el acompañamiento respectivo con la familia, las voces de rechazo no se hicieron esperar por parte de la institución, motivando a una gran marcha que salió desde el campus central de la universidad, llegando hasta el parque principal de la ciudad (parque 29 de mayo). En esa medida se mostró que la universidad rechazaba tajantemente este tipo de actos violentos que atentan no solamente contra la vida de un estudiante de la universidad si no en general, contra la vida de una persona, es un tema que no se puede por ningún motivo pasar por alto.

Lo que para (Piñuel, 1997 citado en Jiménez, 2007), la crisis corresponde, “a un cambio repentino ante dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y equilibrio natural de una organización porque ante las dos situaciones (la anterior y la posterior de la crisis) se produce un acontecimiento súbito frente al cual una organización tiene que reaccionar comprometiendo su imagen y equilibrio interno y externos ante sus públicos”.

Por tal razón, “las crisis es una situación que amenaza los objetivos de la organización, alterando la situación que existe entre esta y sus públicos, y precisa de una intervención extraordinaria por parte de los responsables de la empresa para minimizar o evitar posibles consecuencias negativas; y como si no fuera suficiente, las crisis restringe el tiempo que los ejecutivos tienen para responder y suele producir niveles de estrés que no estén presentes en situaciones normales, por lo que sea hace más importante un plan de comunicación de crisis tanto para prevenir como para resolver el problema y minimizar los daños” (Herrero, 1998).

Lo que implica, que la universidad debe manejar un equilibrio en este tipo de situaciones, teniendo en cuenta que si no se hace un tratamiento de comunicaciones indicado se corre el riesgo de generar una estigmatización por parte de la comunidad hacia la institución; independientemente que sea un hecho externo a la universidad se debe realizar el cierre de crisis pertinente.

Ver tabla de triangulación en **apéndice G**

4.3. Objetivo 3: Diseñar el Manual de Crisis institucional de la UFPS Ocaña

4.3.1. Actividad 1. Revisión documental. Para la creación del manual de crisis para la Universidad Francisco Paula Santander Seccional Ocaña, en primera instancia se procedió a realizar una exhaustiva búsqueda en internet sobre manuales de crisis para tener un conocimiento más amplio para la creación del mismo, posteriormente, se realizó un borrador con el contenido para el manual de crisis, el cual fue presentado y aprobado por parte del director del proyecto de investigación.

4.3.2. Actividad 2. Creación del contenido para el manual de crisis institucional.

Después de realizar la revisión documental se procedió a crear el contenido para el manual de crisis para la UFPS seccional Ocaña.

PROPUESTA PARA EL CONTENIDO DEL MANUAL DE CRISIS PARA LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER SECCIONAL OCAÑA

Introducción

Ser una institución en constante mejoramiento, comprometida con la formación de sus estudiantes, para que sean profesionales idóneos, es parte de la misión que tiene Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, institución pública de educación superior, además de contribuir al desarrollo nacional e internacional con pertinencia y responsabilidad social. Este tipo de instituciones requieren estar protegidas de situaciones eventuales que pongan en riesgo su desarrollo.

Es así que el presente manual de crisis de comunicación, propone un modelo que mitigue o administre de alguna manera, cualquier riesgo que pueda presentarse en ciertas circunstancias de crisis, que pueda interrumpir la normalidad en la institución y de esta manera su proceder en su vida académica.

Justificación

Ante cualquier situación que pueda impactar la imagen de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, como: desinformación, perjuicios en su infraestructura tecnológica, violencia, protesta de sus estudiantes, desastres naturales y ambientales, paro de gran dimensión, etc., la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, deberá responder de manera oportuna buscando mitigar al máximo los riesgos que éstos puedan presentar, a la vez de buscar la protección e integridad de quienes hacen parte de la comunidad universitaria y de su infraestructura.

Por tanto, la importancia de contar con una comunicación mediante un lenguaje descriptivo, buscando dar información de lo que se está viviendo para evitar formular hipótesis por terceros, medios de comunicación o audiencias que puedan especular en informaciones, dañando la imagen y la credibilidad de la Universidad. De ahí que la institución deberá mantener un cuidado minucioso en lo que se realice durante los hechos que ocurran y así se difunda, regule, revise y controle el efecto que por ende se den en este tipo de situaciones.

Objetivos

General

Determinar los principios básicos, políticas y elementos de la comunicación en situaciones de crisis interna y externa, que faciliten la orientación de las actividades en comunicación y la manera de enfrentar las mismas.

Específicos

Proporcionar herramientas de comunicación al Comité de Crisis.

Establecer procedimientos de comunicación para los momentos de crisis.

Evitar de manera adecuada, eventualidades o situaciones de crisis mediante acciones proactivas y controladas.

Algunas definiciones

¿Qué es una crisis?

El concepto de crisis lo podemos enmarcar como “una coyuntura de cambios en cualquier aspecto de una realidad organizada pero inestable. Los cambios críticos, aunque previsibles, tienen siempre algún grado de incertidumbre en cuanto a su reversibilidad o grado de profundidad”. Según lo describe (Sánchez, 2016).

En el caso de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, la crisis puede presentarse con una protesta de sus estudiantes, en el momento de un accidente, un daño ambiental, paro de gran dimensión, económica, entre otros. Es así que la universidad debe estar al tanto de las situaciones que puedan presentarse al igual que los puntos más vulnerables en la institución, que puedan llegar a convertirse en una crisis.

Importancia de la comunicación de crisis

La importancia de la comunicación de crisis es importante según para (López, 2007) :

“El manejo adecuado y exitoso de una crisis, cuya competencia será la de diseñar estructurar y emitir los mensajes, tanto de manera interna como externa, es decir, se involucra tanto en la comunicación entre los miembros del comité, como la comunicación hacia los medios y el exterior”.

¿Cómo abordar las crisis?

En primer lugar, antes de abordar una crisis es necesario adoptar una postura estratégica, que atienda a las 5 etapas que permitirán abordar la misma de manera correcta, según lo expone (García, 2020):

- **Reducción:** Contactarse con los usuarios, sondeando sus inquietudes, sus demandas y sus percepciones frente a la crisis establecida.

- **Respuesta:** Coordinar la comunicación tanto a nivel interno como externo, con suma calma se meditará bien el mensaje que se quiere transmitir.

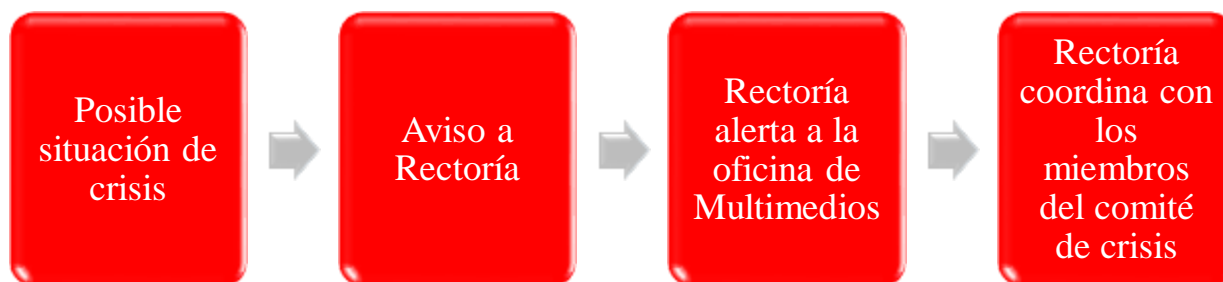
- **Reacción:** se instaura un equipo específico de gestión de crisis, con un plan preventivo para hacer efecto a dicha situación. Destacando donde está el problema para luego conocerlo.

- **Recuperación:** elaborar un plan de actuación que implique el análisis de la pérdida de prestigio y de clientes para luego actuar sobre ello.

- **Replanteamiento:** una vez subsanado el problema, es efectivo sentar las bases de un plan que recoja toda la experiencia acumulada en la crisis y así poder elaborar un adecuado plan de gestión para que no se vuelva repetir.

Ruta para el manejo de crisis

Punto Inicial



Con el Comité reunido

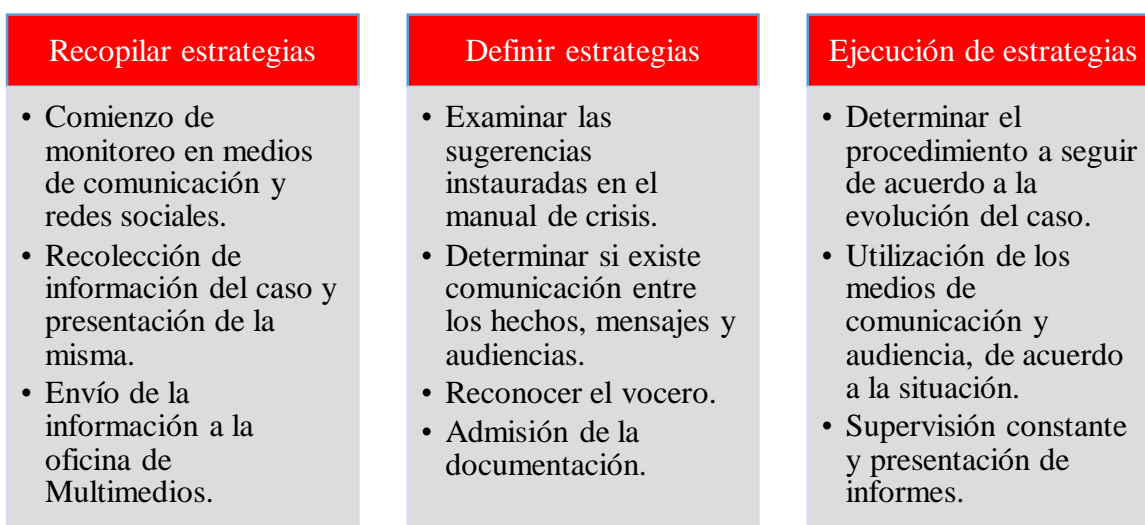


Figura 2. Ruta para el Manejo de crisis. Fuente: investigadores

Elementos de la comunicación efectiva en situaciones de crisis

Los elementos de comunicación efectiva en situaciones de crisis en este manual, son los siguientes:

Objetivos

Mostrar la mejor imagen ante las audiencias

Conservar su popularidad y credibilidad

Estrategias

Prevenir situaciones de crisis, si está al alcance de la institución.

Mantener la credibilidad de la institución, contando con su popularidad y la reputación que siempre ha mantenido, ante cualquier situación de crisis.

En caso de crisis, plantear soluciones a cualquier inconveniente que se presente.

Desvirtuar cualquier ataque que se haga.

Mensaje

Se debe presentar mostrando el qué, cuándo y cómo de la situación.

Ser directo, conciso, y sobre todo, claro.

Se debe tener claro que el mensaje que se emite al principio siempre va aumentando en el desarrollo de la crisis, se debe mantener para poder sustentarlo.

Audiencias

Las personas de interés para la institución.

Públicos clasificados de acuerdo a su importancia en la universidad.

De acuerdo al público se debe generar el mensaje, el cual tendrá su efecto de acuerdo al momento de una crisis.

Grupos de interés que interrelacionan con la institución: estudiantes, docentes, directivos, empleados, ciudadanos, comunidad, gobierno, proveedores. Igualmente, medios de comunicación, entidades regulatorias.

Tácticas

Eventos, manifestaciones, comunicaciones o publicaciones, entre otras.

Aplicar herramientas de investigación para conocer elementos que ayuden con el conocimiento y manejo de la situación.

Vocero

Cumple un papel importante en cualquier situación, puede atender solicitudes de los medios de comunicación, puede presentar ruedas de prensa.

Su actuación se realiza bajo políticas de la institución.

Deberá hacer parte del Comité de Crisis.

El vocero será el único que podrá hablar públicamente del tema en los medios, para ello será entrenado. Esta orden deberá ser dada por el rector de la universidad.

El vocero se escoge de acuerdo al tema o situación que se presente.

Organigrama del Comité de crisis de la UFPSO

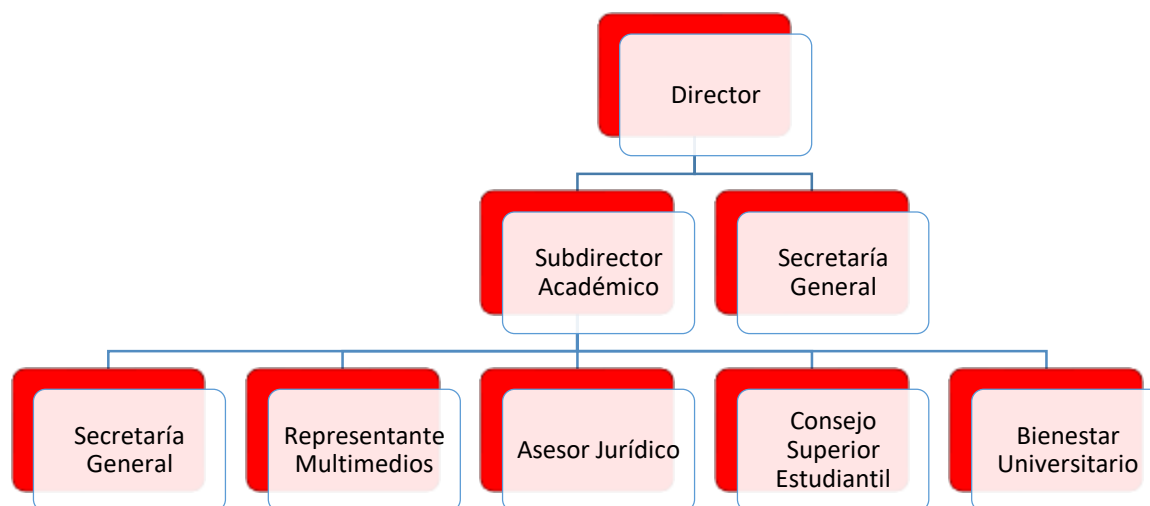


Figura 3. Organigrama del comité de crisis. Fuente: investigadores

Principios básicos para la actuación del Comité

Los principios básicos para la actuación del comité de crisis, fueron tenidos en cuenta, de acuerdo al decálogo para el manejo de la comunicación en situaciones de crisis, planteado por Carlos Lareau, quien fuera el fundador y director de la consultora Conduit Market Engineers, empresa dedicada al desarrollo de actividades de servicios administrativos y de apoyo de oficina. Lareau propone una serie de recomendaciones al Comité de Crisis de la organización, así:

No especular. Esto sucede en toda empresa o institución donde se presente una crisis, ante todo en los primeros momentos, cuando no existe información exacta, no existiendo fiabilidad en la misma. Para ello se debe estar al tanto de lo que está sucediendo y lo que puede suceder en esa situación. Aun así, aunque se quiera y se exija no especular, no falta que desde otro punto se haga; es por eso que se debe estar pendiente de lo mismo para dar respuesta a cualquier inquietud de manera rápida y justificada.

No aplicar una “cerrojazo informativo”. Con esto lo que se desea es no cerrar las puertas a los medios de comunicación al decirles que no existe información de la situación; para ello se debe tener respuestas que no generen dudas como “en el momento no hay información nueva que se les pueda brindar, cuando se tenga se les comunicará”. De esta manera los medios no tendrán que salir a buscar otros interlocutores, pues estarán a la espera de los voceros de la institución.

No mentir. Esto no deberá hacerse desde ningún plano. En caso de que por alguna situación se haya brindado mala información o ésta sea equivocada, se deberá buscar en el menor tiempo posible la forma de corregir la misma y así evitar caer en un error, ya que los medios podrían generar hipótesis que luego llevarían a perder la credibilidad de la universidad, lo que es muy difícil volver a recuperar.

Dar la cara y atender al plano emocional que desencadenan los hechos entre los afectados. Siempre es mejor dar la cara ante cualquier situación, con ello se mostrará la realidad de los hechos, ya que de esta manera se dará a entender la seriedad del momento. No es mostrar una cara llena de preocupación o tristeza. Es “dar la cara” con el fin de que la audiencia y los medios no sientan dudas en lo que está sucediendo internamente.

No intentar impedir el acceso de los medios de comunicación. No se debe restringir el acceso al sitio donde está sucediendo la crisis, a excepción que existan restricciones por parte de instituciones que se encuentren en el hecho, sea éste por causa extrema donde se deba cuidar la seguridad de los periodistas. De lo contrario, se debe acceder a tal ingreso con el fin que éstos puedan tomar nota de lo que realmente está sucediendo alrededor al interior de la institución.

Establecer canales de comunicación directa. Esto de acuerdo al momento si realmente se necesite, lo cual se dará con las personas afectadas, quienes lo harán mediante las líneas habilitadas para ello, además de redes sociales o cualquier otro punto de información que se haya habilitado en el momento de la crisis.

Compartir habitualmente la información. Esto se debe hacer con aquellas instituciones que se relacionen en la crisis, como lo son: entidades de emergencia, autoridades, entre otras, las cuales podrán compartir con los medios de comunicación información, evitando así la desinformación que pueda ser generada por otras fuentes.

Mantener informados. Esto se debe hacer, si el caso lo amerita, a sus grupos de interés internos como lo son estudiantes, docentes, directivos, proveedores, empleados.

No eludir responsabilidades ni señalar culpables. En situaciones de crisis se debe buscar soluciones, no señalar ni asumir responsabilidades que deban ser ocupadas por otros.

No limitar el esfuerzo de comunicación a la fase “activa” de una crisis. Luego que pasa una crisis, quedan altibajos por los cuales se debe pasar y de esta manera alcanzar de nuevo la credibilidad, confianza y, en momentos, la imagen por parte de la comunidad en general.

¿Qué no se debe hacer?

En momentos de crisis, se deben evitar acciones para así no crear situaciones peores y empañar la imagen de la institución. Éstas pueden ser:

- Dar información a la audiencia, sin la debida aprobación de la dirección de la institución y del comité de crisis.
- Ser selectivos con los medios de comunicación.
- Guardar información fundamental para restar importancia a lo sucedido.
- Intervenir ante la audiencia sin preparación previa de la información a declarar
- Mentir sobre información crucial.
- Manifestar incapacidad para controlar la situación.
- Ser insensibles ante la situación por la que están atravesando los afectados.
- Tener en consideración sólo a los periodistas en el momento de brindar información.

Políticas de comunicación para la crisis

- La crisis deberá ser reconocida. Con ello se evitarán pánicos desde las audiencias y los medios en general.
- Brindar atención inmediata mediante reuniones de información, a los medios de comunicación y en general a toda la comunidad universitaria.
- El comité de crisis será quien emita la información a la vez que la recepcione, mediante los medios de comunicación electrónicos.
- Comunicar en el momento preciso, nunca por presión.
- No ceder ante la presión y comunicar por stress o agobio.
- Quienes tomarán la vocería oficialmente serán el Rector y el presidente del Consejo Superior. En casos donde se requiera, se delegará otro funcionario de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, quien será el vocero en el momento que se requiera.
- Los voceros encargados de interactuar con el público afectado, será designado por el comité de crisis.
- Cuando se emita información, ésta deberá ser respaldada con evidencias. De no existir las mismas, no se dará rueda de prensa ni se emitirán noticias.
- Los medios de comunicación serán atendidos desde el primer momento y en cuanto se tenga un boletín exacto de lo que está sucediendo. Es imprescindible contar con buena comunicación entre los medios y las audiencias.
- Estar en contacto con los estamentos gubernamentales.

- Supervisar de manera permanente y cuidadosa a los medios de comunicación.
- Contar en la página web de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, con un sitio específico, donde se genere información exhaustiva y veraz de la situación.

Criterios para dar terminada una alerta de crisis

El Subdirector Académico de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, emitirá un anuncio donde dará por terminada la situación de riesgo, en el momento en que se cumpla de manera total o parcia, los siguientes aspectos:

- Cuando la situación haya terminado.
- Luego que los daños hayan sido evaluados
- En existencia de lesionados, éstos hayan sido atendidos.
- Cuando la presión de los medios de comunicación ha terminado.
- Cuando las acciones legales y/o políticas se encuentren controladas.
- Las acciones que ponen en peligro a las personas, hayan terminado.
- Retiro de elementos de peligro del terreno.

Criterios para determinar el cierre de una crisis

El comité de crisis de la Universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña evaluará el cierre de una crisis cuando se cumplan los siguientes criterios:

- Cuando la situación ha finalizado
- Las consecuencias han sido evaluadas
- Cuando las partes involucradas se han atendido
- Cuando la cobertura de los medios de comunicación ha bajado
- Cuando se llegado a un acuerdo jurídico y se ha esclarecido la responsabilidad de la institución
- Cuando la imagen corporativa de la institución no se ve amenazada

Una vez dada por cerrada la crisis el comité debe:

- Establecer una ruta de investigación para documentar el proceso de la crisis
- Estudiar cada momento de la crisis desde su alerta hasta su respectivo cierre
- Debe haber una supervisión constante con sus respectivos informes por parte del comité de crisis
- Si la institución se hace cargo de los hechos, la dependencia responsable debe hacer seguimiento para dar cumpliendo a cada uno de los acuerdos pactados

Lista de contactos

Tabla 6

Lista de contactos internos

CONTACTOS INTERNOS UFPS OCAÑA		
OFICINA/DEPENDENCIA	DEPENDENCIA	CONTACTO
Consultorio Jurídico		5613833
Dirección		5610066
Centro de Desarrollo de Innovación tecnológica (CEDIT).		5610550
Emisora UFM		5612952
Escuela de Bellas Artes		5696229
Subdirección Académica		5692199
Subdirección administrativa		5610010
		Extensiones
OFICINA/DEPENDENCIA	DEPENDENCIA	CONTACTO
Secretaría	Subdirección administrativa	141
Contratación (Proveedores)	Subdirección administrativa	423
Recaudos	Subdirección administrativa	447
Compras de Bienes y Servicios	Subdirección administrativa	142
Profesionales Universitarios	Subdirección administrativa	138
Tesorería	Subdirección administrativa	143
Línea de atención		5690088
		Extensiones
OFICINA/DEPENDENCIA	DEPENDENCIA	CONTACTO
Secretaría	Bienestar Universitario	175
Trabajo social	Bienestar Universitario	455
Enfermería	Bienestar Universitario	276
Médico	Bienestar Universitario	430
Psicología	Bienestar Universitario	278
Web-Máster	Multimedios	475
Jefe de Prens	Multimedios	408
Diseño Gráfico	Multimedios	407
Secretaría	Multimedios	402
Planeación estratégica y financiera	Planeación	442
Infraestructura y mantenimiento	Planeación	121
Planeación estadística	Planeación	125
Secretaría	Planeación	457
Consejo superior Estudiantil		189
Secretaria general		146

Nota: La tabla muestra los contactos de la UFPSO. Fuente: Investigadores con base a la lista de contacto de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Tabla 7

Lista de contactos locales

CONTACTOS LOCALES	
ÁREA DE SALUD	CONTACTO
ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares	975612623
Puesto de salud la Torcoroma	5692036
Clínica Veterinaria San Agustín	5623617
Ambulancias	125,5611425,5611940
Seguro Social	5695901 – 5613346
ÁREA DE RESCATE	
Bomberos Ocaña	5612510
Línea antisequestro	165
Emergencias	5611940
UTA	5636300 EXT. 114 - 115
ÁREA DE SEGURIDAD	
Policía Nacional	112
Batallón de infantería	5695130
SIJÍN	157
ÁREA DE MOVILIDAD	
INVIAS	5611670 – 5611614
Policía de Tránsito	127 , 5622500
ÁREA DE COMUNICACIONES	
Provincia TV	320 3131569
TV Sanjorge	5724601
INGEPEC Televisión	561 0091
Radio sonar	315 2816446
<u>Sabrosa estéreo</u>	5697710
Catatumbo	5610118
Colombia estéreo	350 4611333
Semanario Ocaña 7 días	5610646
Rumba estéreo	5622853
Semanario la provincia Ocaña	3175738121
OTRAS ÁREAS	
ESPO	5611317
CENS	018000414115

Nota: La tabla muestra los contactos de la localidad. Fuente: Investigadores con base a la revisión de contactos realizada.

Tabla 8

Contactos departamentales

CONTACTOS DEPARTAMENTALES	
UFPS Sede Principal	5776655
Secretaría educación NDS	5752038
Secretaría de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	5710290
La opinión	5829999
Dependencias de Riesgos	
Agencia de Gestión de Riesgos	315 3386526
Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial	5712488
Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Sostenibilidad	5710290- ext 116
Instituto Departamental de Salud	5711319
CONTACTOS NACIONALES	
Ministerio de Educación Nacional	01-800-0910122
Caracol	6430430
RCN	018000113726
Canal 1	+57 1 432 5356
ICFES	018000-519535

Nota: La tabla muestra los contactos departamentales. Fuente: Investigadores con base a la revisión de contactos realizada.

4.3.3. Actividad 3. Diseño del manual de crisis institucional. Obtenido el manual de crisis, se procedió a diseñar el mismo, a través del programa CoreDRAW, donde se tuvo en cuenta los colores corporativos para su creación.

Para observar el diseño del manual de crisis institucional, **ir al apéndice H**

4.3.4. Actividad 4. Creación del manual de procedimiento. Después de creado y diseñado el manual de crisis institucional, se procedió a crear el manual de procedimiento que permitirá establecer las acciones, procesos y lineamientos de comunicación requeridas para un buen manejo y cierre de crisis que afecten de manera directa o indirecta a la institución.

Para observar el manual de procedimiento, **ir al apéndice I**

Capítulo 5. Conclusiones

Sin duda alguna todas las empresas están expuestas a cualquier situación de crisis, ya sea interna o externa, por lo tanto, deben estar preparadas para dichos acontecimientos. En la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña como se pudo evidenciar en los resultados de la presente investigación mostrando que a pesar de que hubo un manejo de crisis no se realizó el manejo comunicacional o gestión de crisis pertinente.

Por consiguiente, el manual de crisis para la UFPS Ocaña se generó, con el objetivo de primordial de organizar, definir y de estructurar los procesos comunicativos que se debe emplear a la hora de enfrentar este tipo de eventualidades.

Asimismo, esta investigación sirvió para analizar y documentar el manejo comunicacional y de gestión de crisis que se llevó a cabo durante los últimos 12 años en la universidad acerca de los eventos que han afectado en mayor el proceder natural de la misma.

Por último, la ejecución de esta investigación llevará a la institución a tener una adecuada y oportuna comunicación, con unos parámetros establecidos durante una crisis, que brinda un soporte estratégico de conocimiento, investigación, planificación, claridad de propósito y definición de tareas específicas; fortaleciendo la marca institucional.

Capítulo 6. Recomendaciones

Al momento de que la Universidad Francisco de Paula Santander Seccional Ocaña vaya a implementar el respectivo manual de crisis institucional, se recomienda que, al informar, se deberá emplear lenguaje descriptivo sobre lo que se sabe y sobre lo que se está haciendo para resolver la situación, evitando de esta manera hipótesis y especulaciones en las declaraciones que se den al público.

Mantener contacto con los medios de comunicación que cooperan con la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, con el fin que éstos colaboren en la búsqueda de fuentes oficiales de pronunciamiento.

En el momento que se dé una información errónea o equivocada, se debe rectificar de manera rápida y así evitar la pérdida de credibilidad en todos los públicos.

Demostrar sensibilidad y compromiso con los afectados: los medios y los públicos (interno y externo), valorarán las acciones que se hagan para ayudar a la crisis. No enviar mensaje de indolencia ante los hechos. Contar las labores positivas que emprende la Universidad para ayudar con el hecho, eso mitiga el impacto.

Facilitar el acceso a los medios de comunicación para realizar grabaciones, ser amigables y abrir las puertas para hacerlos aliados.

Los pronunciamientos públicos que realicen integrantes de la comunidad de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, a título de institución, no representan la posición de la misma, y quienes participen podrán ser objeto de procesos disciplinarios por atender contra el buen nombre, imagen y prestigio de la UFPS seccional Ocaña.

Referencias

- Aguiar, A. (09 de 12 de 2019). *Rock Content*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/manejo-de-crisis/>
- Arriagada, J. M. (2013). *Slideshare*. Obtenido de Insidicom.
- Arriagada, J. M. (2018). *Insidecom*. Obtenido de Origen y evolución de la comunicación interna: <https://es.slideshare.net/jmarriagada/origen-y-evolucion-de-la-comunicacin-interna>
- Báez, V. (2019). Uso de las redes sociales virtuales en la gestión de crisis corporativas.
- Bisquert, A. (2003). La comunicación organizacional en situaciones de crisis .
- Dircom. (2018).
- El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2018). *Decreto 1008* .
Obtenido de https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-74903_documento.pdf
- Fernández, C. (1997). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas.
- García, C. (2020). *iveconsultores*. Obtenido de iveconsultores: <https://iveconsultores.com/gestion-de-crisis/>
- Gonzales, H. (1998). *Marketing preventivo* . Barcelona: Bosch.
- Herrera, J. M., & Rivas, J. U. (2011). *Cultura Comunicativa*. Obtenido de COMUNICACIÓN INTERNA: <https://culturacomunicativa.wordpress.com/2011/05/11/origen-evolucion-y-objetivos-de-la-comunicacion-interna/>
- Herrero, G. (1998).
- Herrero, G. (1998). COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS. *¿QUÉ ES UNA CRISIS?*
- Jiménez, A. E. (2007). La Comunicación Empresarial En Situaciones de Crisis .
- Kreps, G. (1990). *Organizational Communication - Theory and Practice*. New York: Longman.

- Lanfranco, D. C. (2020). *Dialnet*. Obtenido de La gestión de crisis en la comunicación organizacional: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234369>
- López. (2007).
- López, M. T. (2007). *Comunicación preventiva. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*.
- Management Communication Quarterly* (Vol. 8). (1995).
- Mateus, A. F. (2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones*. Obtenido de <file:///C:/Users/yesem/Downloads/45021-Texto%20del%20art%C3%ADculo-71021-2-10-20140929.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2009). *Política de Promoción de la Industria del Contenido digital*. Obtenido de <https://culturayeconomia.org/wp-content/uploads/PoliticaContenidosDigitales.pdf>
- Mitroff, P. (1995). COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS. *¿QUÉ ES UNA CRISIS?*
- Navarro, F. A., & Restrepo, L. F. (2008). Origen y la evolución de la comunicación organizacional en Antioquia, a partir del testimonio de algunos de sus protagonistas.
- Orduña, O. I. (2003). La comunicación en momentos de crisis. *Redalyc - ISSN: 1134-3478*, 138.
- Plan de Desarrollo Municipal . (2020). Obtenido de https://ocananortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/ocananortedesantander/content/files/000764/38184_plan-de-desarrollo-2020--2023-mas-por-ocana.pdf
- Ponce, D. G., & Lozano, E. S. (15 de 09 de 2013). COMUNICACIÓN DE CRISIS: COMPILACIÓN Y REVISIÓN DE TEORÍAS Y TAXONOMÍAS PRÁCTICAS DESDE UNA PERSPECTIVA CUALITATIVA. Malaga, España.

- Randstad. (2017). *Randstad*. Obtenido de Evolución de la comunicación interna: de la información al engagement: https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/evolucion-de-la-comunicacion-interna-de-la-informacion-al-engagement_1484/
- Resolución N.0237. (2008). Obtenido de https://ufpso.edu.co/ftp/pdf/resoluciones/resolucion_0237.pdf
- Sampieri. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.).
- Sánchez, D. C. (07 de 2016). EL DERECHO INTERNACIONAL DE LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS .
- Sandoval, J. C. (2004). La crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional.
- SARA, N. (08 de 09 de 2014). *NATALIA SARA*. Obtenido de <https://nataliasara.com/2014/09/08/que-es-un-manual-de-crisis-y-para-que-sirve/>
- Saura. (2015).
- Sierra. (1998). Función y sentido de la entrevista cualitativa .
- Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, U. (2020). *Reseña histórica*. Obtenido de <http://www.ufpso.edu.co/ufpso/general.html#historia>
- Ximena, G. P. (2016). ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA Y EL CLIMA LABORAL.

Apéndices

Apéndice A. Entrevistas para la identificación de la crisis

N.º de entrevista: 1	
Entrevistado: Bertha Páez Osorio	Ocupación: Psicóloga de la universidad
ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS	
Entrevistador	Me regala su nombre para registro
Entrevistado	Mi nombre es Bertha Páez Osorio, psicóloga de la universidad.
Entrevistador	Bueno Bertha a través de toda la experiencia que usted lleva laborando en la universidad y desde su punto de vista ¿Cuáles han sido esos eventos que han generado mayor impacto tanto interno como externo?
Entrevistado	Bueno... un impacto fuerte fue un paro que hubo no recuerdo que fecha, pero un paro que duró bastante tiempo sin laborar... y otro impacto fue cuando entregaron el registro calificado del programa de contaduría pública.
Entrevistador	¿Bueno usted se acuerda como la universidad Manejó ese tipo de eventos?
entrevistado	Pues en cuanto al registro calificado nos tocó trabajar mucho a todos los docentes que pertenecemos al plan de estudios de administración y contaduría. Gracias a Dios pues se solucionó. Y en cuanto al paro, pues si, ustedes saben cómo son los estudiantes luchamos bastante, no recuerdo cuanto tiempo duramos en paro, pues fue bastante extenso, pero si se logró llegar a un acuerdo a una asamblea que se hicieron con los estudiantes y con los diferentes estamentos de la universidad y eso fue lo más impactante en ese tiempo.

N.º de entrevista: 2	
Entrevistado: Norma Noguera Amaya	Ocupación:
ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS	
Entrevistador	Para registro me puede regalar su nombre completo.
Entrevistado	Norma Noguera Amaya.
Entrevistador	¿Cuáles cree usted en los últimos 12 años esos eventos que hayan impactado a la Universidad en el área ya sea académica ambiental o estudiantil?
Entrevistado	Bueno, de los eventos pues pueden ser varios, pero le voy a hacer relación al último que pasó que fue el paro de estudiantes del programa de derecho. Que fue el año pasado en el dos mil dieciocho en donde ellos tenían la problemática con los preparatorios, la judicatura y la tesis]; ese fue un paro de dos días al cual se le dio solución eso es lo que creo yo que de pronto me haya impactado del año pasado. Esto, que veo como oportunidades de mejora o algo bueno para la universidad, es lo que se está ofreciendo actualmente, la tecnología en electromecánica, la licenciatura en matemáticas y la maestría en construcción; esto está en el comité... en estos momentos está en estudios, que yo creo que yéndonos bien para el año entrante ya se debe estar ofreciendo otro... lo otro que también me ha impactado es por ejemplo que para este semestre ya no se va abrir la jornada nocturna del programa de derecho creo que se acabó la comunicación social en nocturno, creo que contaduría nocturno todavía lo hay, y la tecnología en administración comercial y financiera que la veo floja; sería lo único que yo le veo así aparte de lo que me haya impactado un poco.

N.º de entrevista: 3	
Entrevistado: Carlos Eduardo Soto	Ocupación: docente
ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS	
Entrevistador	Para registro me puede regalar su nombre completo.
Entrevistado	Norma Noguera Amaya.
Entrevistador	¿Cuáles cree usted en los últimos 12 años las crisis que hayan impactado a la Universidad?
Entrevistado	Yo creo, que recuerde así ahora, es un paro que hubo hace más o menos doce años, once años, fue un movimiento estudiantil que estaba muy bien formado, y lograron crear la crisis dentro de la universidad porque fue un paro que duro como dos o tres meses. Me acuerdo que en ese momento estaba haciendo yo la especialización en docencia universitaria y no pudimos, ósea fue paro total, entonces no se podía entrar a la universidad y yo creo que dio muy buenos resultados ósea de una crisis para la institución pero con una ventaja para los estudiantes; muy diferente a la crisis que se quiere formar ahora parecida pero no han logrado porque no hay unidad en los estudiantes no sé, son los momentos que han cambiado y no hay como esa responsabilidad de como estudiantes, entonces no se han visto un movimiento fuerte.
Entrevistador	Yéndonos a la historia, ¿qué otra crisis ha podido identificar en cuanto a programas académicos.?
Entrevistado	Crisis, crisis para nosotros como docentes catedráticos ha habido y tenemos desventajas. Ha habido momentos en que nos quitan horas y muchos que por ejemplo terminando la maestría los sacaron, son exigencias que tiene ahorita la universidad para que todos los docentes estemos superando etapas y creando estudiando más y es difícil que alguien que termine una maestría le quiten las horas, ósea son crisis más de nosotros no tanto institucionales porque institucionales no, la universidad va echando para adelante y no ahorita en infraestructura se nota muchísimo el cambio en carreras como crisis para nosotros como docentes.

N.º de entrevista: 4	
Entrevistado: Carmen Liceth García Quintero	Ocupación:
ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS	
Entrevistador	Para registro me puede regalar su nombre completo.
Entrevistado	Carmen Liceth García Quintero.
Entrevistador	En su trayectoria como funcionaria ¿Cuáles eventos han causado mayor impacto para la universidad en los últimos 12 años?
Entrevistado	Bueno, en los últimos doce años han sucedido eventos de todo tipo académicos administrativos hasta ambientales climáticos que han obligado a que la universidad haga una reconstrucción o una reingeniería de sus actividades tanto académicas como administrativas.

Uno de los eventos más relevantes desde el punto de vista académico fue el paro más largo que hemos tenido, un paro de estudiantes que duro casi dos meses creo. En los cuales se obligó a hacer un replanteamiento completo de lo que era el manejo de las representaciones estudiantiles, del manejo de los planes curriculares, y eso obligo a que la universidad tuviera que hacer un replanteamiento de toda su actividad académica administrativa. Otro evento de importancia ha sido, bueno eso sucedió hace muchos años, pero igual nos hizo cambiar muchas de nuestras actividades cotidianas y es que la vía en un principio pues no estuvo pavimentada, los inviernos, los últimos inviernos de esa época pues eran muy fuertes y prácticamente era casi que imposible llegar aquí. Posteriormente la reglamentación que hizo el ministerio de educación respecto a calidad y registro calificado y acreditación de programas también obligo a que la universidad se hiciera un replanteamiento de lo que eran los programas académicos y pues de toda crisis sale algo positivo y es que eso redundo que la universidad tuviera más programas y con mejor calidad pues ya preparándonos para la acreditación institucional pues que en un principio la veíamos muy lejos, peor pues ya es una realidad que la acreditación de los programas nos lleve en algún momento a acreditar la institución completamente.

Si en lo que fue el negarnos el registro calificado del programa de contaduría nos dio un sacudón que nos obligó a replantear todo lo que hasta ese momento estamos haciendo con lo que eran los registros calificados de los programas y se hizo una reingeniería prácticamente de lo que es la estructura de las facultades la posición de los docentes frente a los programas antes era un poquito como ósea no les prestaban mucho interés pero en el momento en que se niega un registro calificado y no se pueden recibir estudiantes en el siguiente año, en el siguiente periodo, pues eso ya hace que las personas reflexionen porque igual no solamente nos estamos jugando el prestigio de una institución sino también el empleo de mucha gente, entonces eso obligo a que los profesores desarrollaran un sentido de pertenencia mucho mayor respecto a los programas la responsabilidad que teníamos frente a los programas y lo mismo los estudiantes no todos pero si la mayoría se dieron cuenta de que pues de que esto no era jugando sino que era en serio y que si nos poníamos a tener toda la disposición y la actitud para enfrentar un visita de pares nos iban a negar todos los programas.

Entrevistador	¿En los ambientales cuáles podrían ser?
Entrevistado	Si básicamente los ambientales, es como nos ha golpeado el invierno no solamente en la vía sino en las construcciones, la granja pues yo pertenezco a la facultad de agrarias y esos cambios ambientales tan bruscos pues nos obligó primero a que hiciéramos un plan de ordenamiento territorial anteriormente la universidad no lo tenía ósea no sabíamos dónde terminaba el área administrativa y empezaba la granja y ese replanteamiento que se hizo nos permitió organizar o planificar la universidad y de eso salió algo muy bueno y es que esta la parte de la granja la parte productiva pero también la parte de reserva protección ambiental que es el jardín botánico no todas las universidades se dan el lujo de tener un jardín botánico y un jardín botánico que ha mostrado resultados efectivos en los últimos años; por ejemplo, este fin de semana participamos en el global Blue big Day y se reportaron aquí solamente, no estoy segura, pero más de 45 especies de aves siendo uno de los lugares más atractivos para los observadores de aves en la región.
Entrevistador	¿Pudo haber existido algún caso acerca de algún estudiante egresado o algún personaje en específico?
Entrevistado	Sí, bueno no fue precisamente en los últimos 12 , 15 años , fue una crisis muy fuerte que vivimos respecto a la sanción que se tenía que aplicar a unos estudiantes de ingeniería por la falsificación de unas notas y lo grave del caso es que no fue un estudiante sino que fue muchos estudiantes que se vieron involucrados en esto cuando le pagaron a un funcionario para que les cambiaran las notas, esto pues fue una crisis muy fuerte porque pues como eran muchos estudiantes y eso conllevó a la sanción del funcionario, la expulsión del funcionario y aparte de eso la sanción administrativa del porte del estado que fue sancionarlo por 10 años para no poder desempeñarse como funcionario público.

N.º de entrevista: 5	
Entrevistado: Jesús Casanova	Ocupación: docente
ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS	
Entrevistador	Para registro me puede regalar su nombre completo
Entrevistado	Jesús Casanova
Entrevistador	¿Cuáles cree usted en los últimos 12 años las crisis que hayan impactado a la Universidad?
Entrevistado	<p>Ha tenido un relativo buen aprovechamiento del recurso económico porque hoy contamos con un campus que repito, la envidia, en días pasados tuve la oportunidad de compartir aquí una charla con un señor que vino de Bucaramanga de la UIS y lo que manifestó fue que quedó así quedó en “chock” cuando vio el campus que esta universidad tiene eso ya es de por si algo muy positivo cierto y lo ha hecho en un tiempo relativamente corto. Esta Universidad cuando comenzó allá en San Francisco en lo que es hoy el complejo histórico éramos, éramos, no pues yo en ese entonces no formaba parte de la universidad sino simplemente como era un docente en el caro que contribuimos con el profesor Pacho López, Edgar Bonet, con el doctor Carvajalino que fue el primer rector que tuvo la universidad. Contribuimos a que se le diera vida jurídica vida legal a lo que es hoy la Universidad y eso pues con autonomía administrativa de entrada eso fue un triunfo porque permitió que los recursos de aquí se manejaran con criterio propio no dependiendo de lo que Cúcuta dijese, a pesar de que dependemos de Cúcuta. Entonces si miramos ese inicio a lo que es hoy este crecimiento ha sido de verdad casi que exponencial y eso da una imagen muy positiva, en cantidad no se diga hoy estamos rondando los 7 mil estudiantes eso aparte del crecimiento de la Universidad como tal es un desarrollo para Ocaña porque estamos hablando de 3.500, 4.000, no sé cuántos estudiantes foráneos hay aquí que de una forma u otra dejan un capital al comercio de Ocaña bien sea a la casa en que viven o el lugar en que comen o bueno lo que tengan que hacer eso impulsa la economía de la región , ese es otro aspecto desde mis perspectiva igualmente positivo y en cuanto a calidad ya tenemos varias carreras de alguna manera ya con registro calificado y eso no se lo dan a cualquiera eso se lo dan a muy pocas universidades entonces pensar que una universidad de provincia como esta , alejada del centro del país haya alcanzado estos logros para mi es algo reitero supremamente positivo , tiene sus baches claro que sí , tiene sus problemas como toda institución, tiene, uno de esos problemas que comentábamos aquí extra grabación , es las visitas que la universidad tiene que hacer como parte de la programación de la formación de los estudiantes a digámoslo a fábricas o a empresas o en el caso de comunicación a televisión o a emisoras, a periódicos, en fin , pues cuando esas visitas terminan cuando esa parte formal termina pues es casi que entre comillas normal que haya un espacio dedicado al divertimento a la distracción al relax y en esos casos de relax es cuando se producen sucesos tan infaustos como la muerte de ese estudiante que ocurrió hace un par de años, eso es una imagen negativismo pero difícilísimo de controlar, muy difícil pero de todas maneras ese tipo de actos golpea evidentemente la universidad porque mientras el estudiante esté en una actividad de la universidad , es la responsabilidad de la misma lo que ocurra con ese estudiante.</p>

Entrevistador	Para usted ¿cuáles aspectos o eventos fueron de vital importancia para que estos cambios se dieran, para que esta evolución haya sido a mejor escala cada vez más?
Entrevistado	Esto va a parecer una especie de paradoja una especie de contradicción mejor, la Universidad peleo con nosotros, digo nosotros como academia de historia para que tratáramos de permanecer allá en ese claustro tan pequeño y nosotros pues peleamos que no porque el único requisito para que se invirtiera la plata que se invirtió en la remodelación de todo eso era que la Universidad se saliera, eso fue una pelea con los profesores de la época de la universidad entre ellos el rector, era profesor de la época y con ellos tuvimos algunos debates ellos tratando de prometer y nosotros teníamos que salir porque es un requisito, para que el estado invierta aquí, gracias a esa salida se dio su desplazamiento acá, y gracias a esto se dio ese crecimiento, si eso no hubiese ocurrido si todavía estuviera la universidad allá hubiese sido una universidad no sé, de medio pelo- ¿cómo carajos se expandía? ¿Cómo crecía? Miren que a veces cosas que al principio suenan negativas a la larga terminan siendo favorables el hecho de que se hayan venido para acá en este espacio tan amplio y se hayan podido manejar adecuadamente los recursos que de una forma u otra el estado le brindo a la universidad o le sigue brindando pues ha permitido ese crecimiento.
	Al venirse para acá desde su opinión ¿Qué puede, o qué problemas obstáculos trajo al traerlo para acá?
Entrevistado	Al principio fue un trauma terrible, es que cuando ellos llegaron aquí no había nada, aquí habían unos galpones y los muchachos recibían clases en unos espacios feos inadecuados y con un frio espantoso porque no habían ventanas como eran unas cosas abiertas eran galpones lo que habían aquí, eso al principio fue un dolor de cabeza para los poquitos estudiantes de licenciatura en matemáticas y física que era la única carrera que había, no había más, después ya vino la tecnología en procesos agropecuario por el espacio, este que se prestó para ello, y luego allí ya se disparó esta vaina exponencialmente pero fue repito gracias a eso. Problemas claro que los hubo al principio tenaces, pero se pudieron superar afortunadamente.
Entrevistador	Y entre esos problemas ¿Cómo eran las manifestaciones de los estudiantes de los directivos de los docentes?
Entrevistado	No, yo no recuerdo mucho sobre la reacción estudiantil pero básicamente estamos hablando de los años setentas y comienzos de los ochentas que es la época en que la Universidad comienza, se pasa acá y comienza a crecer pues es una época en que la población de Ocaña estaba viviendo una situación coyuntural que fue la época del paro grande que se dio en el 85 por el agua Ocaña no tenía agua dependíamos de una empresa que se llamaba EMPO NORTE y el agua no llegaba a muchos barrios es cuando nace la ESPO es la época del paro nororiente fue paro que concentró aquí 12 mil campesinos en Ocaña eso fue a mediados del 87 o sea era una época de profundas contradicciones políticas y de grandes cambios y yo la verdad hijo no tengo mucha referencia de cuál fue el papel del estudiantado en la universidad en ese momento.
Entrevistador	Y ahora último, en los últimos 12 años ¿Cómo ve al estudiante de la mano con las directivas y demás para poder evolucionar y seguir trascendiendo como Universidad?
Entrevistado	A ver, yo he visto que el estudiantado de la universidad es más cercano a las directivas que contradictorio entiendo que si eso se da es porque han visto que las directivas han funcionado porque si no hubieran funcionado ya tendrían un choque permanente hace rato entonces yo he visto una reacción más armónica que de conflicto entre directivas y estudiantado pienso que es porque el estudiantado ha

observado ha visto que las directivas están relativamente cumpliendo con lo que tienen que hacer, cierto, de vez en cuando se rompe esa relación. se rompe por x, y o z circunstancias, la mayor parte de las veces se ha roto es por conflicto de carácter nacional porque obviamente hay una solidaridad de cuerpo. Los estudiantes tienen que sumarse a los conflictos que afectan a otros compañeros en otras partes del país y porque en última la defensa de la educación pública es para todo, eso es un requisito que todo estudiante tiene que defender y todo maestro tiene que defender la educación pública. Tenemos que, a como dé lugar, preservar. Ahorita, por ejemplo estamos a puertas de un movimiento nacional que es el gran paro del 21 de noviembre en buena medida porque los acuerdo que el gobierno hizo con el sector estudiantil después de ese paro grande de octubre del año pasado no se ha cumplido, el gobierno ha ido cumpliendo reiterativamente esos acuerdos que se firmaron y aparte de eso pues hay toda unas políticas tendientes a perjudicar la opinión pública entre ellas el bendito articulito ese, el 44 que le tilda o le envía a la Universidad los costos que implica cualquier demanda que haya contra la institución que antes la asumía la nación, ahora es responsabilidad, si eso se pasa así como está que es responsabilidad de cada universidad, usted se imagina una demanda contra la universidad porque un estudiante se accidentó se mató o alguna cosa eso es millonario, eso acabaría con los recursos de la Universidad entonces en gran medida ese tipo de políticas gubernamentales es un franco atentado contra la educación ahí si tenemos que unir fuerzas maestros y alumnos en defensa de la educación pública.

Entrevistador Profe ya para terminar con base a lo que usted dijo, que me llamo la atención: en caso que hubiera un asesinato de un estudiante y la universidad tuviera que correr con esos gastos y demás ¿Cómo que crisis o qué eventos impactaron la universidad estos últimos 12 años donde la imagen de la universidad se haya visto afectada tanto a fuera como internamente?

Entrevistado Bueno que si ha habido muertes ,a mí me impactó la muerte de Rizo un pelado de comunicación pero ese fue un hecho fuera de la Universidad allá en el Kiosco lo mataron a él, allá en “primero de mayo” pero eso de todas maneras nos impactó a todos porque un muchacho de la carrera y lo matan, bueno la causa no la conozco pero estaba en el lugar equivocado posiblemente a la hora equivocada el otro hecho que me impacto fue un pelado que se accidentaron aquí hace un par de años también , una moto que se estrellaron , son cosas que la universidad no tiene control sobre ello. Como carajos lograr que un muchacho no corra a más de tanta velocidad, como lograr que un muchacho no ingiera alcohol, exactamente. El otro problema es los sitios de reunión de estudiantes por aquí cerca de la universidad donde meten ese aguardiente de contrabando esa porquería y uno fácilmente encuentra un montón de muchachos ahí , de un jueves y viernes encuentra lleno de pelaos, difícil controlar eso pero eso de implicaría de pronto una política interna de concienciar de hacerles tomar conciencia a los muchachos que por Dios que ellos valen que se cuiden que no pueden estar dilapidando estúpidamente su vida de esa manera pero son cosas que de verdad como carajos la universidad puede controlar eso, de verdad eso es muy muy jodido, salvo que haya campañas de hacer tomar conciencia que en las gentes que ustedes son gente muy valiosa y que se quien a sí mismos que tengan la autoestima pues en pocas palabras .

Entrevistador Abueno profe, muchas gracias por su intervención y demás.

N.º de entrevista: 6

Entrevistado: José **Ocupación:**

Arrieta Bayona

ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS

Entrevistador Para registro me puede regalar su nombre completo

Entrevistado José Arrieta Bayona

Entrevistador ¿Cuáles cree desde su punto de vista que han sido aquellos eventos que han impactado a la universidad durante los últimos 12 años?

Entrevistado Durante los últimos 12 años, la universidad ha ido evolucionando paulatinamente tanto en la parte administrativa como en la parte de proyecciones de construcciones. Como se ha visto hay nuevos salones y nuevas oficinas que van a presentarse para un futuro de la universidad ya que se sobre entiende que para el año 2025 la universidad debe tener mínimo 12 mil estudiantes y estamos programando ese impacto para el futuro durante estos años donde se han venido elaborando vinculación de profesores a tiempo completo, teniendo en cuenta que esto es una falencia que tiene y que es algo que se le exige al ministerio nacional: que hayan no solamente profesores catedráticos, sino que se vinculen más profesores de tiempo completo. Según la solución administrativa se espera que para el próximo año se vinculen nuevos profesores. Actualmente contamos con 45 a 50 profesores de este tipo, y se estima que se necesitan por lo menos 20 profesores para alcanzar los 100 profesores de tiempo completo. La idea es que con este progreso para el año 2025 haya esta cantidad de profesores.

Entrevistador ¿Cuáles crisis cree que ha enfrentado la universidad durante los últimos 12 años?

Entrevistado Yo tengo 25 años aquí, primero entré como catedrático y después entré como profesor de tiempo completo. Luego de esto, me vincule definitivamente con la universidad. Aquí en este cargo, estuve en la oficina de personal, en la oficina de contabilidad y en la oficina de presupuesto. Hace cerca de 12 años estoy en este cargo y pude evidenciar que se presentaron crisis económicas en el sentido de que hubo una escasez de dinero, que a mí me tocaba ver, cómo revivir, cómo pagar la nómina, pagar proveedores, pagar gastos de funcionamiento, etc., era un momento difícil que pude sentir en este cargo. Actualmente, también estoy en este cargo, pero las cosas ya han mejorado un poco ya que hay más flexibilidad económica, al contrario de ese tiempo donde me tocaba enfrentar proveedores que amenazaban la universidad que enfrentaba una crisis de verdad. De pronto los estudiantes no entendían eso, porque la parte financiera puede entenderse es desde este cargo, ya que, por ejemplo, viene el estudiante a exigir y debemos responder, viene el proveedor y debemos responder porque ellos prestan sus servicios. Fue una crisis de verdad bastante fuerte donde inclusive hubo hasta proyectos de demandarnos porque no salía el pago, pero salimos adelante de ese problema y gracias a Dios se superó. En estos momentos, con la cuestión del CREAD la universidad ha crecido evidentemente, como se ha visto en el proyecto de inversión, las construcciones que están haciendo, vinieron nuevos recursos, y ya

	<p>tenemos hasta diciembre 31 todo planificado en la parte del personal, en la parte de cesantías, intereses, primas está todo fríamente legalizado. A los catedráticos se les está pagando mensualmente, a diferencia de esa época en la que se les pagaba cada tres o cuatro meses y el catedrático sigue, porque hay muchos catedráticos que viven de la cátedra, entonces es una cuestión que se ha solucionado en la medida de que ya llega el mes y el catedrático cuenta con su dinero y así esperamos que para el otro año se tengan perspectivas más favorables que en años anteriores.</p>
Entrevistador	<p>¿Usted cree que estas crisis, que como anteriormente se mencionó ya fueron superadas, pudieron impactar de manera un poco negativa la imagen de la universidad? Como el hecho de que algunos docentes ya no querían trabajar por la demora del pago en esa época.</p>
Entrevistado	<p>Esos fueron comentarios de profesores, pero uno les explicaba siempre. Hay profesores que de pronto no entienden, porque tenemos muchos profesores catedráticos y a diferencia de los de tiempo completo con los cuales no hay problema porque el gobierno nos manda ese dinero y los salarios son fijos, los catedráticos vivieron esa crisis y hubieron algunos que si amenazaban que migraban que la universidad estaba en crisis pero nosotros les explicábamos a ellos la situación y yo creo que al final entendieron que la universidad nunca podía como desaparecer por ese sistema en el que se basó, que había un sistema económico que no funcionaba, inclusive en ese tiempo la dirección nunca dijo “vamos a hacer un préstamo a un banco para salir del problema”, lo hicimos con recursos propios y miramos como salíamos del problema y salíamos del problema y hoy en día no tenemos deudas con ningún banco, estamos libres con los recursos normales del gobierno, con la matrícula y con eso vivimos, estamos funcionando en estos momentos bien , para mí, la universidad comenzó a funcionar bien.</p>
Entrevistador	<p>Desde el punto académico, ¿qué problema se presentó con los estudiantes en los últimos dos años? Como paros, muertes, ¿qué eventos recuerda usted en su trayectoria que dejaron de forma negativa la marca de la universidad?</p>
Entrevistado	<p>Si, de pronto sucedió, creo que hace cuatro años, en una visita que hizo un profesor con algunos estudiantes en lo que recuerdo hubo un accidente y un muchacho murió y eso impactó porque eso de una vez se refleja el nombre de la Universidad, pero en la universidad se arregló la parte financiera, pero, por otro lado, el profesor no tenía esa responsabilidad. Yo también fui profesor y lleve muchos estudiantes, yo soy contador público, llevaba a la DIAN entre 30 a 40 estudiantes y mantener un grupo de estudiantes es difícil y solo por eso yo decía esa parte al profesor Edgar que es el director porque es difícil, usted sabe cómo son los estudiantes que van es a otro tema, a otro sentido, no van es a mirar y uno les exigía. Todo eso impactó un poco, pero la universidad salió adelante y los estudiantes y las personas que estaban con el pensamiento de que la universidad podía caerse, no han surgido.</p>
Entrevistador	<p>Con temas de programas académicos, ¿usted no llegó a conocer o a observar una crisis que vivió la universidad en este periodo o en los últimos años?</p>

Entrevistado Hubo un tiempo, hace como 5 años, el programa de contaduría lo quitaron, pero volvimos y eso paso también en Cúcuta, no solamente fue aquí y eso también refleja en el impacto en el que dicen que al abrir más programas nos estamos disminuyendo, esto se comenta, pero la universidad siempre ha salido adelante ante esos problemas.

N.º de entrevista: 8

Entrevistado: Ocupación: jefe de bienestar universitario
Mauricio
Navarro

ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS

Entrevistador **Me regala su nombre para registro**

Entrevistado Mauricio Navarro

Entrevistador Durante su trayectoria que lleva en la universidad, ¿Cuáles han sido esos eventos o esos problemas que han afectado a la universidad?

Entrevistado Bueno, en años anteriores veíamos nosotros con gran preocupación desde bienestar universitario que la comunidad estudiantil venía creciendo paulatinamente, que los espacios que tenía la universidad en ese entonces estaban quedando muy cortos, muy pequeños en cuanto a capacidad de infraestructura, hablamos de salones, hablamos de espacios para que el estudiante compartiera, hablamos de escenarios deportivos, hablamos de todos esos espacios que el estudiante requiere para que tenga una formación integral. Veníamos con preocupación, como una universidad tipo campestre como es la nosotros con tantos espacios se veía tan reducida en esos síntomas de poca cobertura de los estudiantes que nos venían llegando y desde entonces la universidad, despertó en la comunidad ocañera la necesidad de venirse a estudiar en la institución, esto teniendo en cuenta la cobertura que se hacía en el Catatumbo y en todos los departamentos de Colombia, gracias a la afluencia que han tenido todos nuestros programas, despertó ese gran interés de todos los estudiantes de venirse a estudiar aquí a Ocaña, aparte de eso, pues, demostraron a la institución de las mejores instituciones de educación públicas en su aspecto económico porque somos una de las universidades con la matrícula más barata de Colombia, entonces, eso llevó a que la institución despertara de esa crisis digámoslo entre comillas de alta de carencia de espacios, es así como se toma las decisiones de crear los bloques de aulas, los bloques administrativos se toma la decisión de ampliar la cobertura de escenarios deportivos, se creó en varias, se adecuó la cancha de fútbol, se crearon dos escenarios deportivos en grama sintética, también se abren espacios para el aprovechamiento del tiempo libre y mejoramiento de la salud como lo es el centro de acondicionamiento físico en el gimnasio universitario, dando claridad a que está crecimiento de nuestra comunidad universitaria y todos los años se incrementa, es una necesidad y nuestros directivos siempre la han tenido en cuenta para bien seguir desarrollando en la parte de infraestructura y para nosotros en bienestar universitario es supremamente indispensable porque los espacios que contamos en la institución se hacen evaluaciones anuales y es evidente el crecimiento de nuestra población universitaria que amerita también la restructuración de todos los espacios que cuenta la universidad y bienestar universitario en particular, entonces, cabe resaltar que se ha atacado es crisis de crecimiento poblacional con las nuevas tendencias en infraestructura que las directivas han tendido en cuenta.

N.º de entrevista: 9

Entrevistado: Jefe de departamento agrícola y ambiental
Wilson Angarita
Castilla

ENTREVISTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS CRISIS

Entrevistador Durante su trayectoria trabajando en la universidad, para usted, ¿Cuáles han sido esos eventos que han generado mayor impacto en la universidad?

Entrevistado De pronto ha sido el incremento de la oferta académica en programas académicos e igualmente en posgrados también.
Bueno, esto es positivo lo que nos comenta, pero en cuanto a la parte negativa en cuestión de problemas tanto internos como externos ¿qué hechos o qué momentos han generado impacto negativo para la universidad?
Pues, internamente digamos que de lo que yo percibo es la pérdida del horizonte en el sentido de saber cuál es el rol de la universidad frente a las respuestas de las necesidades del entorno, infortunadamente no habido el direccionamiento, para mi concepto, debido y eso ha derivado en que no se está llevando una académica pertinente, igualmente no se está haciendo una investigación pertinente, ni una investigación pertinente que realmente le apunte a resolver las necesidades del entorno.

Entrevistador ¿En este tiempo han sucedido de pronto un hecho o circunstancias frente a un paro o un programa en específico que lo haya marcado como la cierta forma del programa?

Entrevistado No, pues afortunadamente a comparación con otras regiones del país o con las capitales o ciudades importantes pues, cuando ha habido movilizaciones la universidad ha sido un poco alejada de esa situación a pesar de algunas manifestaciones de algunos estudiantes, pero que haya sido un punto de quiebre que haya marcado la historia como tal no.

Apéndice B. Formato de permisos para entrevistas

Universidad Francisco de Paula Santander
Cúcuta, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y PLACAJES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo, JOSE ANTONIO GONZALEZ GONZALEZ identificado con cédula de ciudadanía número 99.223.871 en mi calidad de víctima del conflicto armado, de conformidad con el artículo 17 del Decreto 1388 de 2011, autorizo para que se realicen las imágenes y entrevistas con los líderes, gestores, intermediarios y/o beneficiarios con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del Proyecto de Investigación documental, titulado: Impacto del manual de zona restringida de la Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta, en virtud de la Ley 1712 de 2014 expedida por la Universidad Francisco de Paula Santander Cúcuta.

El propósito de esta información recabada es identificar los eventos más relevantes que se dieron en UTPS Cúcuta durante los últimos 10 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de zona de alta restricción.

Esta información puede ser utilizada a nivel Nacional e Internacional en artículos, documentos, presentaciones, seminarios, foros, espacios, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son estrictamente pedagógicos, científicos y en ningún momento será utilizada para fines políticos.

Firma: JOSE ANTONIO GONZALEZ GONZALEZ 99.223.871
CC

Fecha: 20.10.19

 No. Andino, Sur de Bogotá, Cúcuta, Colombia - Teléfono: 3485011
Correo electrónico: 01.800.721.021 - RR (41) 71.5894.88 - Fax: Ext. 504

Universidad Francisco de Paula Santander
Cúcuta, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y PLACAJES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo, JOSUE SANTIAGO SANCHEZ ACASUE identificado con cédula de ciudadanía número 99.231.887 en mi calidad de víctima del conflicto armado, de conformidad con el artículo 17 del Decreto 1388 de 2011, autorizo para que se realicen las imágenes y entrevistas con los líderes, gestores, intermediarios y/o beneficiarios con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del Proyecto de Investigación documental, titulado: Impacto del manual de zona restringida de la Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta, en virtud de la Ley 1712 de 2014 expedida por la Universidad Francisco de Paula Santander Cúcuta.

El propósito de esta información recabada es identificar los eventos más relevantes que se dieron en UTPS Cúcuta durante los últimos 10 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de zona de alta restricción.

Esta información puede ser utilizada a nivel Nacional e Internacional en artículos, documentos, presentaciones, seminarios, foros, espacios, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son estrictamente pedagógicos, científicos y en ningún momento será utilizada para fines políticos.

Firma: JOSUE SANTIAGO SANCHEZ ACASUE 99.231.887
CC

Fecha: 28.10.2019

 No. Andino, Sur de Bogotá, Cúcuta, Colombia - Teléfono: 3485011
Correo electrónico: 01.800.721.021 - RR (41) 71.5894.88 - Fax: Ext. 504

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FLUJONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Tania Carolina identificada con cédula de ciudadanía número 99024923 en mi calidad de víctima del conflicto armado sin consuntivo Consejal municipal Funcionaria o servidor público, autorizo para que se realice en imagen y audiovisual con la cámara, grabadora, videograbadora, las fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realice para la ejecución del Proyecto de Investigación DESCUBRIENDO EL DUEÑO DEL TERRITORIO de esta institución de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más importantes que ha tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de esta de dicha institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional o Internacional en catálogos, documentos, periódicos, seminarios, ponencias, artículos informativos o cartillas, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son meramente pedagógicos, sin lucro y en ningún momento será utilizado para objetivos distintos.

Autorizo:

 Tania Carolina
C.C.

Fecha 23 / 10 / 2019

 **Universidad Francisco de Paula Santander**
Ocaña - Colombia
Vía Nacional, Sede el Algodor, Ocaña, Colombia - Código postal 540513
Línea gratuita nacional 01 800 121 802 - PBR (+57) 319 99 01 86 - Fax: Ext. 104

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FLUJONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Tania Carolina identificada con cédula de ciudadanía número 99024923 en mi calidad de víctima del conflicto armado sin consuntivo Consejal municipal Funcionaria o servidor público, autorizo para que se realice en imagen y audiovisual con la cámara, grabadora, videograbadora, las fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realice para la ejecución del Proyecto de Investigación DESCUBRIENDO EL DUEÑO DEL TERRITORIO de esta institución de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más importantes que ha tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de esta de dicha institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional o Internacional en catálogos, documentos, periódicos, seminarios, ponencias, artículos informativos o cartillas, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son meramente pedagógicos, sin lucro y en ningún momento será utilizado para objetivos distintos.

Autorizo:

 Tania Carolina
C.C.

Fecha 23 / 10 / 19

 **Universidad Francisco de Paula Santander**
Ocaña - Colombia
Vía Nacional, Sede el Algodor, Ocaña, Colombia - Código postal 540513
Línea gratuita nacional 01 800 121 802 - PBR (+57) 319 99 01 86 - Fax: Ext. 104

Universidad Francisco de Paula Santander
Cúcuta, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACION DE USO GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFIAS Y FUNDACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PUBLICO

Yo Edison Dreyfus identificado con cédula de ciudadanía número 991.137.389 en mi calidad de víctima del conflicto armado estar consintiendo Concejal municipal Funcionario o servidor público autorizo para que aparezca en imagen y entrevista ante la cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del Proyecto de Investigación denominado "Impacto y efectos del masacre de tres instituciones de la Universidad Francisco de Paula Santander-Cúcuta" apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander-Cúcuta.

El propósito de esta información recabada es identificar los eventos más importantes que ha tenido la UFPS-Cúcuta durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de usos de dicho institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional o Internacional en catálogos, documentales, periódicos, seminarios, planes, programas, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos, en tanto y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autoría

Firma

991.137.389
C.C.

Fecha 23/10/2014

 **Universidad Francisco de Paula Santander**
Cúcuta, Colombia
Código postal 54003
Teléfono internacional (57) 828 121 022 - 790 14 01 / 7 500 00 00 - Fax 04 184

Universidad Francisco de Paula Santander
Cúcuta, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACION DE USO GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFIAS Y FUNDACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PUBLICO

Yo Carlos Augusto Navejo identificado con cédula de ciudadanía número 1978005 en mi calidad de víctima del conflicto armado estar consintiendo Concejal municipal Funcionario o servidor público autorizo para que aparezca en imagen y entrevista ante la cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del Proyecto de Investigación denominado "Impacto y efectos del masacre de tres instituciones de la Universidad Francisco de Paula Santander-Cúcuta" apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander-Cúcuta.

El propósito de esta información recabada es identificar los eventos más importantes que ha tenido la UFPS-Cúcuta durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de usos de dicho institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional o Internacional en catálogos, documentales, periódicos, seminarios, planes, programas, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos, en tanto y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autoría

Firma

1978.005
C.C.

Fecha 23/10/2014

 **Universidad Francisco de Paula Santander**
Cúcuta, Colombia
Código postal 54003
Teléfono internacional (57) 828 121 022 - 790 14 01 / 7 500 00 00 - Fax 04 184

Universidad Francisco de Paula Santander
Cúcuta, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FUNDACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Georgeth Herth Espino Quiroz (identificada) con cédula de ciudadanía número 31.153.323 en mi calidad de víctima del conflicto armado (con o sin desplazamiento) Concejal municipal Funcionario o servidor público autorizo para que aparezca en imágenes y entrevistas ante la cámara, grabación, videograbación y fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del Proyecto de Investigación desarmado, erradicación y efecto del manual de crisis institucional de la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS) apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS).

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más importantes que ha tenido la UFPS durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de crisis de dicha institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional o Internacional en catálogos, documentos, presentaciones, seminarios, pláticas, simposios, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son meramente pedagógicos, sin lucro y en ningún momento será utilizado para objetivos distintos.

Autorizo:

[Firma] 31.153.323
Fecha 28.10.2019
C.C.

Yo Arístides, Sotelo Negretes, Cúcuta, Colombia - Código postal 540512
Correo electrónico: arn@ufps.edu.co - Teléfono: 705 369 3000 - Fax: 705 369 3001

Universidad Francisco de Paula Santander
Cúcuta, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FUNDACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Blanca Izac Quintana (identificada) con cédula de ciudadanía número 39.316.576 en mi calidad de víctima del conflicto armado (con o sin desplazamiento) Concejal municipal Funcionario o servidor público autorizo para que aparezca en imágenes y entrevistas ante la cámara, grabación, videograbación y fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del Proyecto de Investigación desarmado, erradicación y efecto del manual de crisis institucional de la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS) apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS).

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más importantes que ha tenido la UFPS durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de crisis de dicha institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional o Internacional en catálogos, documentos, presentaciones, seminarios, pláticas, simposios, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son meramente pedagógicos, sin lucro y en ningún momento será utilizado para objetivos distintos.

Autorizo:

[Firma] 39.316.576
Fecha 28.10.2019
C.C.

Yo Arístides, Sotelo Negretes, Cúcuta, Colombia - Código postal 540512
Correo electrónico: arn@ufps.edu.co - Teléfono: 705 369 3000 - Fax: 705 369 3001

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO ORACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y
PLAJONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO.

Yo, Nicolito Rodríguez Ariza, identificado con cédula de ciudadanía número 92.236.318.840 en su calidad de representante legal del colegio privado San Carlos Corporación municipal, funcionario o servidor público, autorizo para que se realicen imágenes y grabaciones de la gestión, prestación, implementación de fotografías con fines pedagógicos e investigativos que se realicen para la ejecución del Proyecto de Investigación denominado “Estrategia y diseño de roles de los colaboradores de la Universidad Francisco de Paula Santander Quifá”, envalde en la Universidad Francisco de Paula Santander Quifá.

El presente de esta información resultará en validar los eventos más importantes que se tenga la UFPS Quifá durante los próximos 12 años. La autorización para poder crear y publicar el Manual de roles de dicho colegio.

Esta información puede ser utilizada a nivel nacional o internacional en talleres, documentos, presentaciones, servicios, posters, trabajos, artículos científicos e investigativos, que surjan del desarrollo o la ejecución del proyecto. Sin fines sus intereses pedagógicos, en todo y en ningún momento será utilizada para fines políticos.

Aclaro:

[Firma]
Firma

CC

Fecha 11/11/2018



Apéndice C. Formato de entrevistas semiestructuradas

Entrevista semiestructurada direccionada a los administrativos

Objetivo: identificar la opinión de los administrativos de la UFPS Ocaña que estuvieron inmersos en las crisis identificadas.

PARO ESTUDIANTIL DE LA UFPS OCAÑA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2007				
DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO				
Nombres y apellidos				
Sexo	M	--- F	Cargo	Programa académico
			Facultad	
ESTRATEGIA			PREGUNTA	
Conocer el origen, la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.			¿Cuáles fueron los motivos por los cuales se originó el paro estudiantil de la UFPS Ocaña en el segundo semestre de 2007?	
			¿Cuál fue el manejo específico que se le dio al mencionado acontecimiento institucional?	
			¿Desde su cargo administrativo, cuál fue su aporte a la solución de esta crisis?	
			¿Cuáles fueron los acuerdos que permitieron darle solución a este paro?	
			¿De qué manera cree usted que se hubiese podido evitar esta crisis?	
			Desde su punto de vista ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen institucional?	

CIERRE DEL PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA							
DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO							
Nombres y apellidos							
Sexo	M --- F	Cargo		Programa académico		Facultad	
ESTRATEGIA				PREGUNTA			
Conocer el origen, la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.				¿Cuáles fueron los motivos por los cuales se originó el cierre del programa de contaduría pública?			
				¿Cuál fue el manejo específico que se le dio al mencionado acontecimiento institucional?			
				¿Desde su cargo administrativo, cuál fue su aporte a la solución de esta crisis?			
				¿Cuáles fueron las estrategias que permitieron darle solución a esta problemática?			
				¿De qué manera cree usted que se hubiese podido evitar esta crisis?			
				Desde su punto de vista ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen institucional?			

MUERTE DEL ESTUDIANTE DE INGENIERÍA MECÁNICA							
DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO							
Nombres y apellidos							
Sexo	M --- F	Cargo		Programa académico		Facultad	
ESTRATEGIA				PREGUNTA			
Conocer el origen, la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.				¿Cómo actuó la UFPS Ocaña frente a la confusa muerte del estudiante, del programa de ingeniería mecánica Ciro Alfonso Gómez Cárdenas , en visitas académicas?			
				¿Qué consecuencias trajo consigo mismo para la universidad el mencionado acontecimiento?			
				¿Desde su cargo administrativo, cuál fue su aporte a la solución de esta crisis?			
				¿Qué medidas de prevención ha venido implementando la universidad luego de este hecho?			
				¿Cómo cree usted que se debe manejar este tipo de situaciones, que afectan la universidad?			
				Desde su punto de vista ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen institucional?			

ASESINATO DEL ESTUDIANTE DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL					
DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO					
Nombres y apellidos					
Sexo	M	--- F	Cargo	Programa académico	Facultad
ESTRATEGIA			PREGUNTA		
Conocer el origen, la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.			¿Cómo actuó la universidad ante el asesinato del estudiante del programa de comunicación Social Carlos Andrés Rizo Álvarez?		
			¿De qué manera afectó a la UFPS Ocaña este anterior evento?		
			¿Qué tratamiento mediático se le dio a este fatídico hecho? ?		
			Desde su punto de vista ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen institucional?		

Entrevista semiestructurada direccionada a los docentes y estudiantes de la época

Objetivo: identificar la opinión de los docentes y estudiantes de la UFPS Ocaña que estuvieron inmersos en las crisis identificadas.

PARO ESTUDIANTIL DE LA UFPS OCAÑA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2007						
DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO						
Nombres y apellidos						
Sexo	M	---	F	Cargo	Programa académico	Facultad
ESTRATEGIA				PREGUNTA		
Conocer el origen, la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.				¿Cuáles fueron los motivos por los cuales se originó el paro estudiantil de la UFPS Ocaña en el segundo semestre de 2007?		
				¿Cuál fue el manejo que se le dio al mencionado acontecimiento institucional?		
				¿Cuáles fueron los acuerdos que permitieron darle solución a este paro?		
				¿De qué manera cree usted que se hubiese podido evitar esta crisis?		
				¿Qué tratamiento mediático se le dio al hecho anterior?		
				Desde su punto de vista ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen institucional?		

MUERTE DEL ESTUDIANTE DE INGENIERÍA MECÁNICA

DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO

Nombres y apellidos

Sexo	M --- F	Cargo	Programa académico	Facultad
------	---------	-------	--------------------	----------

ESTRATEGIA**PREGUNTA**

Conocer el origen, la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.

¿Cómo actuó la UFPS Ocaña frente la confusa muerte del estudiante, del programa de ingeniería mecánica **Ciro Alfonso Gómez Cárdenas**, en visitas académicas?

¿Qué consecuencias trajo consigo mismo para la universidad el mencionado acontecimiento?

¿Qué tratamiento mediático se le dio al hecho anterior?

¿Qué medidas de prevención ha venido implementando la universidad luego de este hecho?

¿Cómo cree usted que se debe manejar este tipo de situaciones, que afectan la universidad?

Desde su punto de vista ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen institucional?

ASESINATO DEL ESTUDIANTE DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO

Cargo	Programa académico	Facultad
-------	--------------------	----------

ESTRATEGIA**PREGUNTA**

Conocer el origen, la efectividad del manejo comunicacional y las repercusiones de cada una de estas.

¿Cómo actuó la universidad ante el asesinato del estudiante del programa de comunicación Social **Carlos Andrés Rizo Álvarez**?

¿De qué manera afectó a la UFPS Ocaña este anterior evento?

¿Qué tratamiento mediático se le dio a este fatídico hecho?

Desde su punto de vista ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen institucional?

Apéndice D. Formato de validación del experto

Ocaña, Norte de Santander

octubre 20 de 2019

Señor

LUÍS MÁVER NAVARRO ESTÉVEZ

Docente

Universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña

Asunto: Validación del instrumento de recolección de información

Cordial saludo

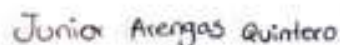
De la manera mas respetuosa me dirijo a usted, con el motivo de presentarle las preguntas para las entrevistas semiestructurada que fue tomada como instrumento o técnica de recolección de información para la obtención de datos del proyecto de investigación "CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA". En este sentido, anexamos dicho formato a aplicar para su aprobación u observaciones.

Por los anterior, esperamos su aprobación y validación correspondiente para llevar a cabo la aplicación del instrumento seleccionado.

Aprobado No aprobado

Agradezco la atención prestada.

Atentamente:

Junior Arengas Quintero
C.C.1804863229
Facultad de Educación, Artes y Humanidades
Programa de Comunicación Social

Luis Máver Navarro Estévez
C.C. 13177277
Facultad de educación, Artes y Humanidades
Programa de comunicación social



Apéndice E. Entrevistas semiestructuradas teniendo en cuenta las categorías establecidas

Categoría 1: administrativos de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña de la época, que estuvieron inmersos en las respectivas crisis de manera directa.

N.º de entrevista: 1	
Entrevistado: Edgar Sánchez Ortiz	Ocupación: director de la UFPSO
PARO ESTUDIANTIL DE LA UFPS OCAÑA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2007	
Entrevistador	Para registro me puede regalar su nombre y su cargo
Entrevistado	Edgar Antonio Sánchez Ortiz, director de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña
Entrevistador	¿Para comenzar con esta entrevista vamos a hablar primero de la crisis que hubo en el 2007 acerca del paro estudiantil, profe cuáles fueron los motivos por los cuales se originó este paro?
Entrevistado	Ese paro que tuvo una duración creo que casi de un mes fue motivado por diferentes causas, inicialmente por una inconformidad por algunos salones por este tipo de espacios, entonces eso llevó a que se unieran otro tipo de elementos, como dotación de laboratorios, como espacios para los estudiantes, y todo eso se fue juntando cierto y que paralizó a la universidad, 2006,2007...
Entrevistador	¿Y cómo la universidad, desde su cargo abordó esa crisis?

Entrevistado

Mire las crisis, cuando se dan hay que saberlas canalizar, saberlas canalizar en el sentido de saber escuchar las personas cierto?, saber escuchar las personas y convocar a los autores principales que hacen parte del proceso acá en el caso de la universidad, entonces a quien convocamos en esa época , nos reunimos en donde queda el “CIDER” en este momento, una mesa grande ahí nos reunimos y habían representantes estudiantiles habían representantes de los profesores , habían representantes de los trabajadores , había representantes de los administrativos las oficinas, como siempre y es una actitud que uno es antes que administrador uno es educador, la profesión de uno es educador ,maestro, y como tal siempre está en la dinámica de buscar entendimiento de buscar encontrar los canales que permitan la solución de las cosas, en ningún momento y eso ha sido transversal en todas las crisis que se han vivido en la cual he tenido la responsabilidad de estar al frente , nunca se ha buscado polarizar más las cosas, porque las crisis ocurren cuando se polariza cuando se desconocen en un momento determinado se desconocen los canales institucionales , entonces cuando se polarizan y los canales institucionales se desconocen se va a las vías de hecho por ejemplo las tomas, sin embargo uno hace esas convocatorias y manifestando y mostrando la actitud en un momento determinado de escuchar , que es lo que está pasando aquí , porque , si algo está ocurriendo algo está pasando, entonces vamos a escuchar las personas vamos a escuchar que es lo que piensan uno asume de inicialmente que todo lo vamos a escuchar cierto, aquí no está que yo tenga el cargo que sea o porque yo sea el directo estudiantil o porque yo hable más duro o porque yo no , tenga la razón no, cuando uno llega a una primero y eso no es como una estrategia de solución del conflicto cuando todos nos sentamos en la mesa con las mismas capacidades de interacción, con las mismas posibilidades de concertación con las mismas posibilidades de ser escuchados , de que no, ahí se despoja uno , y tiene que hacer un ejercicio previo de despojarse de la emoción por qué?, porque ocurre lo siguiente : por ejemplo el caso de un director o un profesor o un decano o una persona que ostente jerárquicamente que tenga el poder de direccionar o de decisión se siente que están vulnerando su, se siente atacado en persona porque lo desconocieron porque hasta hubo un impropio verbal o escrito en contra de la persona , lo primero que hay que hacer es decantar eso , quitarle la parte emocional no es fácil, quitarle la parte emocional para empezar uno a escucharse únicamente en el mensaje que está generando el problema es decir no dejar que la forma como el mensaje llegue sea el que tome la preponderancia , tome el espacio de, no , que sea el mensaje propiamente , en esto uno tiene que tener como una coraza porque a veces se parte de que , a mí me colocaron en el mismo nivel porque el directivo está arriba está abajo el estudiante, entonces , o el estudiante se siente más arriba por su irreverencia como estudiante de que todo tiene la razón que todo tiene que darse , cuando nos ponemos todo en el mismo plano que es lo primero que hay que hacer , emocionalmente bajarnos al mismo plano y tener ya la actitud y el convencimiento de que vamos encontrar salidas todo ya camina más fácilmente.

Entrevistador

¿Ya había algo estructurado para actuar sobre una crisis o algo?

Entrevistado

Lo que pasa, yo hice la introducción diciendo, uno es maestro, maestro de vocación entonces la formación de uno lo lleva es a que bueno vamos a compartir lo que conocemos cada uno, vamos a generar la salida, aquí no hay uno más que el otro, todos somos iguales, si tenemos un problema en conjunto vamos a solucionarlo, entonces qué es lo que se ha buscado con esa actitud generar una política para el manejo de conflicto, ¿por qué? nosotros estamos en una región históricamente está asediada por el conflicto y si de aquí desde la universidad no se irradia una visión diferente la cosa sería a otro precio, hay una cosa unos hechos que son fehacientes que pueden demostrar hasta donde se llega con este tipo de concertación: 1 la universidad políticamente no está estigmatizada, usted va por la calle, usted no oye que la universidad son de la izquierda, o no que eso es de la derecha y que la derecha pertenece a este grupo, o que eso es de un senador, aquí como universidad viene del concepto de universabilidad en saber aquí se asume que todos tienen la entrada, mire nosotros en el proceso de paz ahora que se firmó nosotros participamos en más de 48 eventos y aquí llegaron las fuerzas políticas por un lado las fuerzas del otro, las fuerzas de los que estaban en conflicto, los que fueron excombatientes, todos llegaron y todos se sentaron en la universidad en una mesa de diálogo una mesa de trabajo, usted no ve la universidad marcada, usted no la ve con grafitis usted no ve nada de eso si ve, los espacios de expresión sean conservados entonces eso es algo que de pronto no está escrito yo le decía al profesor que bueno que ustedes se pusieran en eso porque si nos falta documentar ese manejo de las crisis y mire en ese tiempo volviendo al paro este, una vez que se establecieron las cosas y empezamos a trabajar sobre los diferentes temas y los temas que se iban presentando tratando de encontrarle solución habían muchas cosas que eran de recursos, entonces estábamos en la mesa y un día antes de llegar a los respectivas reuniones, que es otra cosa que uno tiene que hacer, no presionar la reunión, no presionar la reunión, presionarla en qué sentido en que tiene que ser de una vez todo, no, a todo hay que darle tiempo para qué para que se decante la parte emocional, porque a uno lo cogen así con la cabeza caliente entonces cualquier cosa puede decidirse que no se pueda cumplir, no se pueden hacer promesas que no se puedan cumplir, estábamos en eso, una reunión de un viernes eso fue... Se documentó a través de un comunicado y estábamos ahí y me llegó una comunicación del ministerio de educación nacional donde a la universidad se le asignaron 906 millones de pesos por recursos, artículo 87, entonces ese día estaba la reunión así, los estudiantes estaban pidiendo que se hicieran 5 salones y que las posibilidades eran los salones donde hoy son las salas de sistemas que se les montaron un segundo piso a todo eso, yo había pedido la cotización de cuanto nos costaba, costaba 150 millones de pesos, digamos que sí, pero yo no me imaginaba eso así hecho porque estéticamente no se veía bien, eso era otra cosa, cuando llegó... estuvo sacando los diferentes puntos ya había entendimiento y cordialidad sobre todo el establecimiento del respeto las personas hablan, que si habían problemas, que nos faltan computadores, bueno vamos a buscar computadores, eso no quiere decir que yo al decir eso voy a volverme enemigo de la otra persona, entonces yo llegue les dije vean muchachos, no vamos a hacer 5 salones vamos a hacer 20 salones, inicialmente pensaron todos los presentes porque nadie conocía la información de que yo les estaba de pronto tomando del pelo, no mire eso no es así, no vamos a hacer

eso ahí , vamos a hacer un edificio y todavía seguían con la duda y les dije miren nos llegaron los recursos , en estos momentos están estos recursos. Con eso vamos a hacer eso, y bueno de ahí en adelante la reunión pues que como había un entendimiento como había era una cuestión de que éramos común ya en la necesidad , el planteamiento fue , hubo comentarios que de pronto era un crédito que habíamos hecho , un crédito no lo dan así nada más , un crédito para que se lo hagan a uno tiene que aprobarlo el concejo superior tiene que aprobarlo el ministerio de hacienda tiene que aprobarlo todo el mundo y pues que se ha hecho también durante las crisis que se mantiene la comunidad académica y las autoridades académicas de la universidad del ministerio formado, uno parte del hecho de que no hay nada que ocultar , entonces ya las cosas ahí, son situaciones que se presentan que hay que solucionarlos, y así se pudo generar y ahí nació el famoso, edificio el salón de aulas el mal llamado bunker , no se hicieron 20 se hicieron 30 y ese edificio se va a convertir en un edificio inteligente, aquí es muy importante que en ese edificio todo el mundo colaboró, ahí no le pagamos a nadie plano, no le pagamos , los planos estructurales los hizo el profesor Nelson afanador , los diseños arquitectónicos lo hicieron en la oficina de planeación Guillermo Mendoza.

Entrevistador ¿Cuánto cree que se vio afectada la imagen de la universidad con este paro?

Entrevistado Eso es relativo, depende del manejo que le da uno a las cosas, vea si nosotros aquí, uno entiende al estudiante y nunca hasta ahora no y espero que estando en mis manos nunca lo llegue hacer de proceder con la fuerza pública , hay gente que por la emoción del momento : “no que traiga la policía , que abra la puerta que iba a amarrar el carro ... “ la fuerza no lleva sino más fuerza, entonces yo veo que la imagen de la universidad no se ve afectada , aun cuando hay una afectación primaria porque se alarga el semestre ,pero se ve una oportunidad de mejora, y tanto la comunidad como los estudiantes como los trabajadores ven que uno puede dialogar las cosas se puede salir adelante, en ninguna crisis se ha visto que nuestra identidad o que nuestra imagen ha salido menoscabada porque no hemos dado un manejo inadecuado preservando siempre el derecho fundamental de las personas o a su integridad su buen nombre su honra, incluso aquí se han dado cosas ... ofensas o cosas así, no han surgido, y eso hay que irradiarlo en todos lados.

N.º de entrevista: 2	
Entrevistado: José Arrieta Bayona	Ocupación:
PARO ESTUDIANTIL DE LA UFPS OCAÑA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2007	
Entrevistador	¿Cuáles fueron los motivos que llevaron al paro del 2007?
Entrevistado	Posiblemente por falta de profesores, por falta de salones, y era precisamente en ese tiempo que había esa crisis que no teníamos esa parte económica solvente como la tenemos ahora en estos momentos.
Entrevistador	Siempre es un sector de estudiantes, en ese tiempo era cuestiones de nómina uno se preocupa porque es a uno que responsabilizan para que se pague esa nómina y no se pudo pagar llegó el 28 o 29, fue un paro largo que duro más de una semana y eso pues costó hasta problemas porque se puso personalmente para poder colaborarle a todos los trabajadores, pero ahí logramos comunicación con uno de ellos, nos dejaron entrar y solventamos la cuestión de la nómina.
Entrevistado	¿Desde su cargo usted tuvo participación para solucionar este problema?
Entrevistador	Hablando con el profesor Tavo, inclusive el profesor Edgar estaba acá siempre dialogando y dialogando, no recuerdo la persona encargada en ese tiempo, el estudiante que manejaba eso, llegamos a un acuerdo y logramos pagar la nómina, pero de todas maneras era un conflicto y decíamos como vamos a dejar los trabajadores por fuera, pagamos, pero el paro continuo.
Entrevistado	¿Usted se acuerda de cuáles fueron los acuerdos a los cuales llegaron para levantar este paro?
Entrevistador	Si, hubo acuerdo con el profesor Edgar, me imagino que era para la construcción de salones para buscar nuevos profesores de planta y esa era la crisis pues ellos buscaban era esa parte
Entrevistado	¿De qué manera cree que se hubiese podido evitar que se presentara este problema?
Entrevistador	Uno se pone a pensar desde el 2007 hasta aquí hace 13 años la diferencia por eso, no había ni para lo que mandaba el ministerio para la cuestión de movimientos acá internos, no había, costaba el trabajo de manejar proveedores ahora en esta época, ahora hay más recursos ahora hay menos crisis cuando hablamos de la parte financiera que me tocó a mí y yo sufrí bastante, pero se manejó bien la situación
Entrevistador	¿Usted cree que esta crisis afectó el nombre de la institución?

Entrevistado	Pues todo eso afecta, ¿no? Pues sí, la gente externa va a pensar, inclusive uno en el parque escuchaba que hablan que la universidad está en crisis, que no tienen, que los estudiantes, y acaban con el buen nombre de la universidad, inclusive se habló por las emisoras diciéndoles el problema.
Entrevistador	¿Cree que se le dio un buen manejo a esta situación?
Entrevistado	Sí, ya que se logró porque se logró un acuerdo porque si no el paro sigue, como eso fue largo, pero se entendieron las partes.

N.º de entrevista: 3

Entrevistado: **Ocupación:** director de la UFPSO
Edgar Sánchez
Ortiz

CIERRE DEL PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

Entrevistador	¿Cuáles fueron los motivos por los cuales se originó el cierre del programa de contaduría pública?
Entrevistado	Eso no es muy difícil de, bueno mirándolo ahora retrospectivamente, usted sabe que en el momento en que las cosas ocurren, ocurren de una manera y después uno y ya con el tiempo decanta las cosas y deja ver que es la parte fundamental, nosotros en ese momento, cuando veníamos en el proceso de investigación no se encontraba estructurada el proceso investigativo de acuerdo a los cánones que el mismo ministerio establecía o que por ciencias tenía, un grupo de investigación en ese momento entonces la investigación que la universidad hacía la hacía básicamente era lo que consideraba a través de los trabajos de grado, contaduría fue primer programa que íbamos a renovar registro año 2007 aproximadamente, cuando primer programa que empezamos , primer programa que se nos cae, eso fue un balde de agua fría nadie lo esperaba hicimos las reposiciones no hubo nada que nos salvara sencillamente se decía : “ mire lo que ocurre es que están enfocando el proceso investigativo no es así los trabajos de grado no son investigación, fuimos el mal ejemplo de mucha gente , incluso de otras universidades nos decían : “que no pase lo que pasó en Ocaña “ y entonces mire ante eso uno deja que pase la emoción cierto, que todo llegue a su punto para poder mirar las cosas con claridad y no dejarse llevar por el momento de la euforia , tampoco rodaron cabezas un momento, queremos saber ya pasaron 2 semanas, aquí hay una cosa muy fehaciente, quien emite el concepto el ministerio de educación nacional voy a recurrir al ministerio de educación nacional dado que como si no estoy enfocado que me ayuden a enfocar el tema, me fui al ministerio le dije: “ mire con la humildad que se necesita sin la , porque a veces con la autonomía universitaria creen que uno tiene la razón por encima de cualquier cosa, entonces yo fui allá, les

pareció bien que yo fuera ya se había también negado el registro calificado de la popular del cesar y se había negado el registro del plan de contaduría de la sede central , bueno ya que usted tiene esa actitud y que quiere mejorar hagamos una cosa , busquemos una universidad que los acompañe” me parece que es lo mejor , nos mandaron para la universidad de Antioquia y empezamos con la universidad de Antioquia y estuvimos unas 2 reuniones y la universidad de Antioquia entró en un cese de actividades en todo el semestre , fuimos hablamos en el ministerio y mire , la universidad tecnológica de Pereira y arrancamos con la universidad tecnológica de Pereira y esa asesoría fue por parte del ministerio y la universidad tecnológica de Pereira nosotros invitamos a la popular del cesar de Aguachica y a la sede central para que estuvieran con nosotros también en ese proceso, ellos vinieron pocas reuniones, pero el interés era nuestro, cada uno buscó solucionar la forma .. nosotros seguimos en ese acompañamiento, y en ese acompañamiento es todo lo que volvimos a montar el programa de contaduría, es un programa que nació con una visión diferente un programa que nació bajo unos conceptos lo que se llama uno el dossier , mire los programas que tienen innovación en la universidad contaduría, entonces qué es el dossier, el ejercicio de clase se socialice con todos los estudiantes del programa, eso fuerza a que el ejercicio que se haga sea un ejercicio que tenga sentido no cualquier cosa se hace. Es un programa que renovó registro y está listo para la acreditación de alta calidad y es un programa que por ejemplo hace eventos donde 4000 personas participan ahora en la virtualidad, ¿cuándo teníamos eso? Se metieron a un club de lectura entonces que fue lo que hicieron, se trajeron por allá a un escritor del libro, leyeron, durante todo el semestre todos los estudiantes y al final vino el autor hizo un conversatorio, eso es bueno y eso se está institucionalizando en la universidad entonces son elementos que si quedan, se le hizo un manejo inteligente a la, y se buscó que todos colaboraran y esa crisis el manejo de esa crisis nos dio los elementos para afrontar los otros programas, ya de ahí en adelante no se nos cayó ninguno, se manejó de eso el programa volvió y es uno , con un énfasis en las NIF que son las NIF en ese momento, era y es todavía la contabilidad como se dice internacional, con parámetros internacionales, no todos los países las toman pero Colombia las unió y la universidad tiene ese énfasis entonces el estudiante tiene una visión diferente hoy todo es en línea ese programa hace ese aporte, maneja una contabilidad muy actualizada respecto a los movimientos que se hacen a nivel mundial, es un programa que salió fortalecido , entonces si nosotros nos hubiésemos quedado y no hubiéramos vuelto abrir el programa, yo escuché en algunas universidades que a los profesores se les caían un programa se iban , les iban a hacer procesos disciplinarios, estos son procesos académicos y todos aprendemos de ellos , así se manejó la crisis.

Entrevistador ¿Cómo se manejó el voz a voz?

Entrevistado Mire en esto hay que tener uno como un direccionamiento como un parámetro de trabajo, la universidad a ustedes les costa es protagónica, pero de eventos positivos, cuando las cosas no se dan a ese nivel, hay que dejar que se decante la parte emocional de las mismas evitar ser uno, fácilmente. Y cuando iba terminando semestre todos los medios de comunicación empezaban: “ con razón “ , a golpear la universidad a decir cosas, como va a salir uno a responder a estar respondiendo en cada momento a estar controvirtiendo por las emisoras, no , uno saca de muy vez en cuando un comunicado muy bien estructurado muy bien decantado sin echarles las culpas a ninguno sino estableciendo las cosas como están pero dando un parte de tranquilidad siempre es que la universidad es esperanza de mucha gente, entonces como va a estar uno de desazón o como va a decir la universidad y por fuera, la universidad no es contestataria, ¿ por qué? Porque la persona que estamos formando tiene que ser el mejor ciudadano que el país, la región necesite integral, no solamente manejar los conceptos técnicos sino también manejar como persona las cosas, uno no tiene por qué estar despotricando de la gente como están diciendo cosas... no, tiene que tomarse el tiempo para poder, y uno tiene que irradiar eso la universidad, entonces a través de un ejercicio de desarrollo comunicacional que siempre nos hace falta y quedan cosas por comunicar. Ustedes miran ahora como hemos potenciado por multimedios por los órganos de difusión por las redes y uno, y hay muchas quejas, pero entonces uno tampoco sale controvertido, no porque las ignore no, sino que uno las toma y mira cómo es que debe uno contestarlas, es decir la idea no es llegar a generar más desazón más incertidumbre, no, esto nos pertenece a todos, en la medida que todos sigamos construyéndola pues esto tiene muchas posibilidades de salir adelante.

N.º de entrevista: 4

Entrevistado: **Ocupación:** director de plan de estudios de contaduría Pública de la época
Wilder
Quintero
Quintero

CIERRE DEL PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

Entrevistador Para registro me puede regalar su nombre completo.

Entrevistado Wilder Quintero Quintero

Entrevistador ¿Según la crisis del cierre del programa de contaduría pública, según usted, cuales fueron esos motivos que originaron esta eventualidad?

Entrevistado Bueno, los motivos fue efectivamente la visita del ministerio de educación nacional porque nosotros como programa solicitamos renovación de registro calificado en la cual se envió todo un documento que se elaboró como lo pide la norma y producto de ese envió pues el ministerio de educación nacional designa a unos

	funcionarios, en el caso particular vinieron dos funcionarios del ministerio de educación nacional quienes hicieron la visita de verificación de las condiciones que nosotros habíamos planteado, que habíamos descrito en el documento enviado y ellos dentro de los informes que ellos pasan al ministerio de educación nacional es que el programa cumple con todo excepto con una muy baja producción de investigación o mejor aún las condiciones para investigación no estaban dadas en el programa.
Entrevistador	¿Cómo se hubiese podido evitar esta crisis?
Entrevistado	¿Cómo se hubiese evitado? Pues considero yo que, se hubiese hecho más productos de investigación o se hubiesen diseñado estrategias en las cuales los procesos de investigación hubiesen sido un poco más estructurados en el programa de tal manera que pudiéramos poder solventar esta debilidad, la verdad si era una debilidad en su momento de pronto con docentes investigadores que le aportaran al programa y que pudieran alimentar esos indicadores que el ministerio de educación solicitaban.
Entrevistador	¿Cuál fue o cuales fueron esos motivos que generaban esa debilidad que tenía el programa de contaduría pública?
Entrevistado	Bueno, son procesos administrativos, digamos que como institución a través de la división de investigación y extensión DIE, de los grupos de investigación y así como los semilleros de investigación, que digamos que es la razón de ser de la investigación, en los programas académicos tanto de pregrado como de posgrado, en el caso específico, existía el grupo o existe aún en este momento está vigente y está muy fuerte el grupo de investigación “GYPSE” y en su momento no tenía unos productos de investigación muy sólidos que permitieran argumentar ante el ministerio de educación nacional pues esos procesos de investigación que se llevaron desde el programa. Digamos que se puede evitar una situación de estas con mucha anticipación poder prever todo este tipo de situaciones, con la convocatoria o con la implementación, tanto del programa como de la institución, de estrategias para fortalecer los procesos de investigación que le apunten precisamente a las publicaciones científicas que es lo más importante que mide Colciencias y el impacto que eso genera en cuanto al número de situaciones y demás.
Entrevistador	¿Cuál fue el trato que se le dio a esta crisis?
Entrevistado	Cuando pues ya nos negaron el registro calificado, debo comunicar que fue el primer registro que le negaron a la universidad y hasta el momento el único porque a partir de eso sirvió como experiencia y todo el mundo se empezó a preocupar por los temas de investigación y los temas de docentes, porque en ese entonces solo había una docente de planta y teníamos unos procesos de investigación que no eran los adecuados o idóneos para el ministerio de educación nacional. Básicamente esas fueron las dos

razones por las cuales nos negaron el registro y como se le dio el tratamiento nosotros tan pronto salió la resolución por parte del ministerio de educación de la negación del programa, nosotros empezamos a hacer mesas de trabajo con todos los estamentos, los comunicamos a la universidad como directivos, lo comunicamos a los estudiantes egresados del sector productivo y desde allí empezamos a hacer mesas de trabajo para fortalecer todos estos digamos que inconvenientes que tuvimos o falencias que tuvimos e incluso para poder solventar digamos que esa situación desde el comité curricular el programa encabezado por los dos directores tanto de la jornada diurna como el de la nocturna como de los docentes vinculados al programa, empezamos en ese momento a formar un programa nuevo que estuviera basado ya con las normas internacionales de formación financiera que es la tendencia hoy día de todos los programas de contaduría pública del país entonces quisimos hacerlo de una vez con ese componente muy importante, lo presentamos al ministerio de educación nacional nos visitaron de nuevo a verificar pues todas las condiciones de calidad que exige y efectivamente pues ya en el año 2013 nos dieron el registro del nuevo programa, el registro calificado es de un programa totalmente nuevo y cuenta con todas las condiciones que el MEN exige.

Entrevistador ¿Cuál fue el tratamiento mediático que le dieron a esta crisis?

Entrevistado Bueno, nosotros como programa seguimos funcionando, nuestra responsabilidad eran todas las cortes que estaban matriculadas en ese entonces, no podíamos digamos que cerrar puertas porque la responsabilidad era garantizarle a esas cortes que habían iniciado, terminar porque de igual manera cuando un estudiante se matricula a un programa es a ese pensum, el cual al estudiante le deben respetar ese primer semestre hasta la culminación del último, eso hicimos efectivamente y en ese entonces a todos los semestres incorporamos procesos de investigación , incorporamos procesos académicos que fortalecieron en su momento a todos esos estudiantes que venían cursando los semestres en el programa.

Entrevistador ¿Cómo se manejó la voz a voz?

Entrevistado Se generaron ciertos comentarios, que la verdad totalmente desenfocados, que no tienen fundamento, en ese momento hicimos una asamblea en bellas artes con todos los estudiantes del programa, le hicimos una plenaria y sustentamos lo que había ocurrido y resolvimos todas las dudas del caso, de igual manera no dejan de surgir inconvenientes, comentarios que no son los mejores, la explicación que dábamos es la que acabo de comentar y al cabo del tercer año cuando nos entregan el registro calificado del nuevo programa con eso ratificamos todo eso que estábamos haciendo en ese periodo y recibimos mucho apoyo de la institución también.

Entrevistador ¿Usted cree que esta crisis afectó la imagen de la universidad?

Entrevistado Discutible, porque en el momento en que se hacen comentarios que no son los mejores son comentarios que desmejoran, eso genera cierto temor y cierta incertidumbre en las personas. Incluso nosotros estuvimos en las emisoras locales sustentando y resolviendo dudas preguntas y demás con tal de que la imagen de la universidad se mantuviera, considero que la imagen de la universidad siempre ha estado muy en alto, los rumores se quedaron sin piso en el momento que nosotros los sustentábamos con mucho peso lo que teníamos y las razones por las cuales se había negado ese registro. Considero que la imagen de la universidad no se desmejoro en ninguno momento porque contábamos con programas de pregrado y posgrado que eran en su momento muy fuertes y hoy día son aún más fuertes, para la muestra de un botón, en este momento tenemos la maestría en administración, es la única en toda la región la única que alimenta a todo el Catatumbo y a un precio supremamente económico por ser universidad pública por precisamente en la región en la que estamos queremos ofrecer bienestar y velar por la región como tal.

N.º de entrevista: 5

Entrevistado: **Ocupación:** director de la UFPSO
Edgar Sánchez
Ortiz

MUERTE DEL ESTUDIANTE DE INGENIERÍA MECÁNICA EN VISITAS ACADÉMICAS

Entrevistador ¿Cómo actuó la universidad frente a la confusa muerte de este estudiante de ingeniería mecánica en prácticas académicas?

Entrevistado Mire respecto a eso, realmente eso es un golpe duro, duro, nosotros ya veníamos tomando una serie de medidas, gracias a Dios ya se han venido tomando, donde por documentos firmados de estudiantes firmaban, se hacían responsable de sus cosas por fuera de la práctica si era menor de edad tenía autorización de los padres de familia y los profesores el acompañamiento, y decirle que dentro de la práctica no habían actividades lúdicas, no, vamos a la práctica, sin embargo conscientes muy conscientes que es un inminente riesgo y es muy valiente el profesor que se lleve los estudiantes así a sabiendo que cualquier cosa puede pasar, y se dio el caso, el estudiante por razones que uno todavía siguen siendo materia... si, sucedió lo que sucedió, y lamentamos nosotros inmediatamente de verdad que lo lamentamos pusimos a disposición de la familia todos los medios para que se pudieran desplazar, porque eran personas de escasos recursos ,es decir el acompañamiento de parte del bienestar institucional , bienestar universitario, del acompañamiento a la familia del acompañamiento a las personas para que tuvieran los elementos de poderse desplazar, del psicólogo hablando con los padres, un dolor inmenso eso es una vaina que solamente el que lo ha vivido siente el dolor y la tragedia de ese tipo de

	<p>cosas, afortunadamente dentro de la tragedia pudieron rescatar el cadáver que también habían podido...y habían tenido una connotación por desaparición .</p> <p>Pero la universidad como manejo el tema? con acompañamiento a la familia siendo solidario con todo lo que tenía que ver con los requerimientos propios y ajustando más las cosas, para las prácticas incluso si es posible reduciendo prácticas para que, que estos riesgos siguen siendo inminentes y lo que menos se quiere es que se cause un dolor a una familia a un estudiante o a cualquier persona , nosotros somos es creadores de condiciones de vida no generadores de condiciones adversas , no fue una tarea fácil pero la universidad también se puso a prueba con todo su capacidad de acompañamiento y de solidaridad con las personas de por ejemplo.. mortuoria todo lo que tenía que ver con eso.</p>
Entrevistador	¿Qué consecuencias le trajo eso a la universidad en cuanto a imagen?
Entrevistado	Desde el punto de vista jurídico la universidad ha demostrado que tuvo responsabilidad en cuanto a la situación en particular, son procesos que están, y la universidad pues también ante cualquier situación pues tampoco iría a desconocer la responsabilidad que pueda tener como institución, afortunadamente pues también se preserva que todos los estudiantes tengan su seguro de vida, pero eso no quita la, el riesgo inminente de que cualquier cosa pueda ocurrir.
Entrevistador	¿La imagen de la universidad como se ve?
Entrevistado	Pues la imagen de la universidad como una institución que hace todos los esfuerzos por dar las garantías por dar las condiciones por ser solidaria ante cualquier situación y por estar muy pendiente de que cosas se pueden ir ajustando, de aprender de esas cosas porque definitivamente son temas que lo hacen a uno repensar muchas cosas.

N.º de entrevista: 6

Entrevistado: John Arévalo

Ocupación: director del plan de estudio de Ing. Mecánica

MUERTE DEL ESTUDIANTE DE INGENIERÍA MECÁNICA EN VISITAS ACADÉMICAS

Entrevistador	Me regala su nombre para registro
Entrevistado	John Arévalo
Entrevistador	Para la fecha de la situación corrida con la muerte del estudiante de Ing. mecánica en las visitas académicas usted ejercía el cargo de director del plan de estudios, ¿cómo actuó la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña frente a este hecho?
Entrevistado	En su momento la universidad le dio todo el apoyo a la mamá y a la familia, para realizar todas las investigaciones posibles sobre lo referente a al hecho de Ciro Alfonso Gómez, en la ciudad de Barrancabermeja, se le dio a la mama viáticos para que ella se dirigiera a la ciudad y estuviera pendiente de todo ese proceso que había ocurrido con el estudiante Ciro.

Entrevistador	¿Qué consecuencias trajo a raíz para la universidad este hecho con los familiares, tanto con el público interno y externo de la universidad?
Entrevistado	Pues, como consecuencia pues a raíz de que es un acontecimiento de que no se debe tener pues hace que la universidad pues repercute en algunas acciones en cuanto a las visitas de prácticas para los estudiantes, durante un tiempo la universidad canceló todo tipo de visitas para poder consolidar bien un documento el cual se tuviera más pues más organizado si, como se debían organizar las visitas por parte de las asignaturas de todos los programas de la universidad.
Entrevistador	¿Y según lo que me dice, dice que la universidad actuó, e hizo su apoyo, el plan de estudios y la universidad como era el manejo entre ellos dos?
Entrevistado	Lo que pasa es que ese tipo de eventos hace que la parte jurídica de la universidad entre a actuar ante todas estas cosas para saber cómo se puede manejar la parte legal, entonces el aporte del plan de estudios es suministrándole toda la información necesaria sobre cómo habían ocurridos los hechos que era lo que había pasado y cuál fue de pronto el motivo por el cual el estudiante tomó esas decisiones.
Entrevistador	¿Desde su experiencia cree que la universidad estaba preparada para enfrentar este tipo de situaciones?
Entrevistado	Pues yo creo que ni la universidad ni ninguna persona están preparada para ese tipo de acontecimientos como tal, pues es la muerte de una persona y no creo que ninguno esté preparado para eso, pero se le dio el trámite necesario y se trató de trabajar por el bien de la universidad y el bien de la familia del estudiante Ciro.
Entrevistador	¿Cómo cree usted que afectó institucionalmente este tipo de crisis?
Entrevistado	Pues no creo que haya afectado institucionalmente más bien lo que hace es, la universidad en su parte administrativa se organice más pues para evitar todo este tipo de inconvenientes.

N.º de entrevista: 7

Entrevistado: **Ocupación: director de la UFPSO**
 Edgar Sánchez
 Ortiz.

ASESINATO DEL ESTUDIANTE DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL, CARLOS ANDRÉS RIZO

Entrevistador	¿Cómo actuó la universidad ante este hecho?
Entrevistado	Mire la universidad, lamentablemente, no es que definitivamente son situaciones que hacen parte de este escenario en que estamos y por eso la universidad hace los grandes esfuerzos porque se den espacios de dialogo, espacios de concertación porque ese tipo de violencia se vayan erradicando porque somos una institución justamente que estamos en el lado que a través de la

educación podemos transformar la sociedad, entonces cuando nos llega a pasar eso con un estudiante y nos ha pasado con varios estudiantes de la universidad han perdido su vida en accidentes han perdido su vida por situaciones ya de conflicto, y de verdad que eso golpea mucho la sensibilidad de la universidad, mucho la sensibilidad de los muchachos hemos hecho campañas de visualización de por ejemplo de las drogas permitidas como el alcoholismo y de las no permitidas también porque consideramos pues que eso también hace parte de los riesgos inminentes en que se ven sometidos los estudiantes y que de nada irían a portarle al beneficio social del accionar ni al de su familia, en ese sentido como actúa la universidad reforzando su campaña de disuasión al conflicto de acompañamiento, también cuando eso es muy solidaria la universidad, ustedes saben que esos saludos solidarios son saludos que muchas veces se vuelven protocolarios, entonces eso no llena a la familia eso no llena a la sociedad, es más uno actuando en otro sentido de seguir buscando y persuadiendo. Por eso convencido de que, hablaba mucho con Heverd de eso, aquí hay tres programas, programa de derecho programa de comunicación social y programa de ing. Ambiental que tienen un común denominador surgen como un respuesta académica al conflicto de diferentes áreas, mire la degradación del ambiente con todo lo que pasa a nivel de los cultivos ilícitos todo esto que es fundamental, eso nos lleva a que siempre donde hay violencia hay vulneración de los derechos de las personas surge el programa de derecho con ese énfasis en derechos humanos y convencidos que a través del entendimiento y del diálogo tienen que generarse un tejido social mucho más fuerte mucho más resistente surge el programa de comunicación social porque nosotros creemos y estamos convencidos de ello que un comunicador social hace parte fundamental de la sociedad así como puede llevarla por caminos insospechados puede también generarle mucho acompañamiento mucha motivación a la innovación al seguir adelante a buscar cuales son los elementos los elementos que convencen a la sociedad porque a la hora de la verdad todos los elementos que se dan generan una dinámica social sean lícitos e ilícitos porque generan una economía pero sea son esos los que conviene a la sociedad son esos los que nos conviene como grupo social entonces aquí viene el acompañamiento a todo lo que es la parte cultural, la cultura rompe las barreras que generan los conflictos rompe las barreras políticas la cultura hace avanzar y a eso lo hace realmente avanzar es un buen direccionamiento, entonces convencido de que la universidad tiene que seguir siendo tener un papel protagónico en cuanto a la construcción de la sociedad por eso miren la misión de la universidad dice: “

	somos una comunidad de aprendizaje “, que quiere decir que son una comunidad de aprendizaje, una comunidad de aprendizaje quiere decir que son una comunidad que se define a sí misma para educarse por eso el interés de la universidad no está únicamente en los estudiantes que están aquí en la universidad sino en todo el entorno, hoy en día tenemos 7000 estudiantes de pregrado y posgrado pero hay 3000 permanentes en el semestre que están en diplomados que están en cursos en taller... es decir hoy en día tenemos 10mil estudiantes por todos los semestres por qué razón? Porque hay ese interés porque razón porque si llegamos a ellos con el discurso que le llegamos a los estudiantes pues tenemos más posibilidades de cambiar el entorno y cambiarlo a través de la educación.
Entrevistador	¿Qué importancia cree que tiene un manual de crisis para la universidad?
Entrevistado	Muy importante porque justamente yo le decía la profesor Heverd estamos necesitando escribir eso para hacerlo política en la universidad, a juicio nuestro creemos que las crisis las hemos manejado adecuadamente como le digo bajo la base del entendimiento la no estigmatización, que usted se fue de la universidad no esté estigmatizada que un grupo político cuando eso sucede es cuando la gente se siente que no es escuchada se siente excluida , entonces si hay que escribir eso y que quede como más visible en los principios filosóficos los principios epistémicos de la universidad que llegue a las cátedras, a uno le molesta aquí cuando uno escucha a los estudiantes decir que el profesor les dice “ es que tiene que hacerla así es porque yo soy... “ no, no, es que usted me convence como argumentos no porque estoy en la posición de profesor es el que puedo, entonces eso es lo es lo que nos tienen lacerados que aquí impone la ley el más fuerte a esos es que no hay que jugarle, como tampoco entrar en ese consumismo que se diluye el grupo social y perdemos identidad nuestra y ya no sabemos a dónde pertenecemos que tenemos que construir que tenemos que hacer.

Categoría 2: docentes catedráticos de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña de la época, que estuvieron inmersos de manera directa o indirecta en las respectivas crisis.

N.º de entrevista: 1	
Entrevistado: Carlos Eduardo Navarro Soto	Ocupación: docente
PARO ESTUDIANTIL DE LA UFPS OCAÑA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2007	
Entrevistador	¿Cuáles fueron los motivos que llevaron al paro estudiantil en contra de la universidad en el año 2007?
Entrevistado	En lo que tengo memoria es que ha sido el único paro organizado que hubo contra las directivas de la universidad, fue un cierre largo creo que como de tres meses, se interrumpió el semestre, nosotros hacíamos una especialización, no podíamos volver a clases y fue organizado, como le digo, había metas específicas para hacer el paro, es muy diferente a lo que se ve actualmente que es más generalizado y no hay. Uno veía a los estudiantes, comparado a los muchachos de ahora que no tienen claro por qué están peleando y no hay dentro de eso reglas que pelean, ahora dentro de esas normas no hay una directa en contra de la universidad, por manejo, por lo que sea, esa vez que fue el paro si se notó la organización y la unión de los estudiantes.
Entrevistador	¿Desde su punto de vista cómo considera que fue manejada esta situación por parte de las directivas de la universidad?
Entrevistado	Pues para el profesor Edgar fue difícil, yo recuerdo que en el paro murió mamá, eso fue el 5 de noviembre, el profe Edgar me llamó a darme el pésame y estaba muy exaltado por no haber venido, y yo le decía que yo le agradecía porque yo sabía la situación tan difícil que él estaba pasando, creo que ha sido lo más duro que le ha toca al profesor Edgar asumir dentro de todos estos 17 o 18 años de dirección de la universidad lo que pasa es que hace tanto tiempo que yo no estaba tan metido dentro de la universidad, yo estaba de coordinador general de la escuela de bellas artes en esa época entonces estaba como muy aparte de lo que estaba pasando o funcionando por dentro de la universidad.
Entrevistador	¿Usted tiene conocimiento cuáles fueron los acuerdos que permitieron para que se levantara este paro?
Entrevistado	Lo que le digo, tengo el recuerdo que fue muy bien organizado, había cosas muy justas para pedir, pero puntuales no tengo recuerdo de eso.
Entrevistado	¿Usted considera que fue importante y necesario haber hecho ese paro?
Entrevistador	Yo creo que sí, todas las protestas son valiosas cuando son organizadas, yo creo que funcionó, porque la universidad no volvió a tener ningún problema, se pudieron solucionar con diálogo yo sé que para la posición del profesor Edgar fue difícil él se sentía bastante achantado, pero se salió adelante y mire que paros como paros no habían vuelto a ver hasta ahora que es nacional.
Entrevistador	¿Qué tratamiento mediático se le dio a este tema?
Entrevistado	Yo sé que eran diálogos todo el tiempo, mesas de trabajo con las directivas y yo creo que ahí se ve el resultado de que el tiempo fue largo el semestre se aplazó los estudiantes se tuvieron que ir y yo creo que fue muy concertado el arreglo que hubo entre estudiantes y directivas.
Entrevistador	Bueno profe, teniendo en cuenta que este fue el paro estudiantil más largo durante toda la trayectoria de la universidad, ¿usted cree que este paro afectó la imagen o el nombre de la universidad?

Entrevistado	No, yo creo que en el momento es como un caos sobre todo y yo digo por lo que está pasando ahora con los estudiantes de afuera, el hecho como de tener que cerrar la universidad un caos, la universidad mueve mucho comercio en Ocaña, la economía se mueve alrededor de la universidad, el transporte, muchas cosas entonces yo creo que, si afectó muchísimo, pero yo creo que se llevó a buen término y lo que le digo de ahí para adelante la universidad no ha tenido esa clase de problemas.
Entrevistador	¿Desde su punto de vista, de qué manera cree que se pudo evitar este paro?
Entrevistado	Yo creo que evitarlo no, era un movimiento muy bien formado y tenían muchas bases para hacer la protesta y yo creo que por eso los resultados fueron buenos tanto para la universidad como para la comunidad estudiantil, porque mire que no ha vuelto a ver un movimiento tan fuerte ya que no ha existido una razón pesada para protestar en ese sentido.
Entrevistador	¿Usted cree que los paros son necesarios para que encuentren una solución?
Entrevistado	Yo creo que paros no, creo que hay formas de protestar y por eso ahora estamos viendo que se está sufriendo, pero de parar la universidad tiene que haber dialogo, ha cambiado mucho la mirada de los estudiantes hacia la universidad, yo he criticado que los líderes estudiantiles van buscando muchas ventajas para ellos mismos y se lo digo siempre a los estudiantes, un muchacho que dice voy a ser líder estudiantil cambia totalmente la mentalidad porque están muy cerca de los administrativos y tienen muchas ventajas entonces ya no se lucha contra problemas que le inmiscuye a todos sino lo que a ellos les conviene, entonces ahora en estos momentos se nota como la desunión en los estudiantes yo creo que por eso ese paro se recuerda mucho porque fue muy bien formado.

N.º de entrevista: 2

Entrevistado: **Ocupación:** docente
Juan Antonio
grecos

CIERRE DEL PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

Entrevistador ¿Cuáles fueron los motivos por los cuales se originó el cierre del programa de contaduría pública?

Entrevistado Todos los programas tienen que cumplir unos requisitos, el requisito fundamental era la renovación del registro calificado. En ese momento nosotros hicimos la presentación en el modelo anterior que existía, en ese modelo creo que era 10 condiciones iniciales que podían y coincidió con una transición que el ministerio en su momento hizo y ya se amplió a 15 los requisitos, nosotros subimos inicialmente el documento nos hicieron la recomendación que teníamos que hacer con los 15, ya cuando empezamos a detectar falencias o necesidades que se tenían que en su momento no se tuvieron en cuenta una de ellas y la fundamental por la cual el ministerio no tuvo bien la renovación del registro fueron dos: no teníamos el suficiente número de docentes de planta, en ese momento solo contábamos con una sola docente y la segunda condición era que el programa manejaba unos criterios muy técnicos, hacían falta asignaturas que apoyaron los procesos de investigación.

Entrevistador	¿Cuál fue el manejo que se le dio sabiendo todos estos acontecimientos?
Entrevistado	Desafortunadamente, en su momento tendríamos que haber hecho, cuando nosotros seguimos el documento había la necesidad que ya no se abriera el proceso, ya era muy difícil porque ya estaban los pares aquí habían venido y ya no se les podía dar solución, si ya vamos a hacer un plan de trabajo y cuando no estaban las condiciones no íbamos a cumplir con el proceso porque ya había pasado y ya era algo ya de evaluar por eso pues no lo permitían, el profe Edgar en su momento pues apoyó mucho el proceso que se inició como primera medida con la universidad de Antioquia que nos apoyó en el proceso de fortalecimiento de lo que teníamos que mejorar que era el tema de investigativo y el tema de docentes de plantas se hicieron nuevas convocatorias que permitieron el proceso, estuvimos nosotros casi dos años porque eso fue en el 2010 y el 2013 después de haber hecho un recorrido de tres años fue la universidad de Antioquia a la que el ministerio de educación nacional le asignó autorización podríamos decir que nos acompañara en el proceso, ellos estuvieron aquí en el proceso también fuimos a Cúcuta a unas 5 reuniones, en todo momento el profe estuvo muy pendiente para que nosotros lográramos lo que se requería, se presentó un proyecto que ya estuvo en cabeza de la actual decana la profesora Marta Milena y la magister Maribel Cárdenas que también nos apoyaron en su momento y ya se presentó a los pares a raíz de eso obtuvimos la asignación de un nuevo programa de contaduría que es el que está vigente en su momento.
Entrevistador	¿Cuál fue el manejo que se le dio en cuanto a públicos externos?
Entrevistado	Fue difícil porque fue el primer y único programa que a nivel de universidad tanto Cúcuta como nosotros que le negaban el registro calificado, hubo asambleas de estudiantes, se especularon muchas situaciones por ejemplo que ya los que estaban en ese momento estudiando no podían continuar, no fueron ciertas pero nos afectó como imagen institucional que la gente entendiera que no era cierto, que el ministerio debía garantizarles y la universidad garantizar que podían terminar materias y graduarse y solicitar la tarjeta profesional para poder ofrecer la profesión de contador, ya los procesos mejoraron, se hizo la inversión, hubo convocatoria para docentes ingresaron 3 nuevos docentes de planta, ya contábamos con 4 ya en su momento se mejoraron mucho los procesos, le dio mucha garantía y mucha solidez al proceso, la nueva visita de ese par vio cómo se mejoró esas 6 asignaturas que apoyaban ese proceso investigativo. Ya los estudiantes tienen una mayor solidez que era lo que el ministerio nos hizo el llamado de atención del porqué se cerraba.
Entrevistador	¿Cómo cree que se hubiese podido evitar esta crisis?
Entrevistado	Una de las falencias que creo que tuvimos nosotros en su momento es que hubo la transición de la nueva forma de presentar el documento maestro para la renovación. Antes las asignaturas de investigación estaban en el noveno y décimo semestre y la recomendación era que los estudiantes estuviesen casi desde el primer y segundo semestre haciéndolo.

Entrevistado: Heder Flores Solano	Ocupación: decano de la facultad de ingeniería
MUERTE DEL ESTUDIANTE DE INGENIERÍA MECÁNICA EN VISITAS ACADÉMICAS	
Entrevistador	¿Me puede regalar su nombre completo y cargo para esa época?
Entrevistado	Heder flores Solano, fui decano de la facultad de ingeniería
Entrevistador	¿Cómo actuó la Universidad FPSO frente a la confusa muerte del estudiante de ingeniería mecánica?
Entrevistado	En ese acto fue un choque muy duro para la universidad, una perdida muy importante de un estudiante muy valioso también para la ingeniería de mecánica y de su familia, se trabajó en conjunto con bienestar universitario para el trabajo psicológico de la familia, tratamiento psicológico de algunos días e hizo acompañamiento estuvimos presentes en el proceso fúnebre el vicerrector, el directo, subdirector y el decano.
Entrevistador	¿Qué consecuencia trajo esto a la universidad?
Entrevistado	Legalmente no recuerdo, hubo unas demandas que con el tiempo no han prosperado, tocaría averiguar jurídicamente.
Entrevistador	¿Qué medidas de prevención trajo junto al programa a raíz de este evento?
Entrevistado	Se mejoró muchos protocolos de movilidad, de programación de las visitas durante el semestre anterior se deben de programar las del próximo semestre, los estudiantes firman unas planillas, se les hace un llamado a ellos sobre la idea de ir y hacer una visita el objetivo principal de esa visita y tratar de hacer actividades dentro de ese tiempo para mantenerlos unidos en las noches a los estudiantes.
Entrevistador	¿Usted desde su punto de vista como cree que se deberían de manejar este tipo de crisis?
Entrevistado	Pues yo creo que en los tiempos de crisis salen las mejores ideas, soluciones de como poder abordar esto, para mí en el mismo tiempo que se hizo ese acompañamiento que tuvimos, tanto a la parte psicológica de la familia, como a nosotros presentes durante todo, fue un respaldo y la familia lo entendió muy bien en ese tiempo y para el proceso de mejora para hacer movilidades y visitas industriales este es un proceso que ya se ajustó a los marcos legales para poder hacer esas movilidades.
Entrevistador	¿Qué tratamiento mediático se le dio a él?
Entrevistado	Se abordó porque hubo información que toco divulgarla hacia la parte periodística de muchos noticieros pues aquí hubo, por ejemplo, el que se encargó de eso en la época fue Héverd Páez, de tratar ese tema o también una señal de luto en la página principal de la universidad en ese tiempo, todas esas cosas que la perdida de esa persona pues trajo una crisis para la universidad para la familia, pero con todos los profesionales tratamos de salir abantes de este tema.
Entrevistador	¿Usted cree que este hecho impactó negativamente la imagen de la universidad?
Entrevistado	Pues no creo, porque lo que hace uno, por ejemplo, con ese objetivo de las visitas es el interés del estudiante que conozca otras actividades dentro de la formación del profesional. Y esperamos que esta haya sido una alerta para todo de cómo tratar estas notas y estas cosas que son tan difíciles tanto para la universidad como los familiares.

N.º de entrevista: 4	
Entrevistado: Carlos Eduardo Navarro Soto	Ocupación: docente
ASESINATO DEL ESTUDIANTE CARLOS RIZO DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL	
Entrevistador	Para registro me puede regalar su nombre y el cargo de desempeñaba en aquella época.
Entrevistado	Carlos Eduardo Navarro Soto, era docente de comunicación social ya la carrera estaba formada y era docente de electivas para toda la universidad.
Entrevistador	Profe, para hablar un poco sobre el estudiante Carlos Andrés Rizo Álvarez de aquella época de comunicación social, bien se sabe que tuvo una muerte trágica a raíz de un asesinato, ¿cómo cree usted que actuó la universidad ante este asesinato?
Entrevistado	Fue un hecho fortuito, nunca se supo realmente qué pasó pero fue durísimo para los administrativos y para la comunidad estudiantil, a Carlos yo lo recuerdo como un señor, creo que de los estudiantes que iban a marcar la carrera fue Carlos, la forma de expresarse, tenía un poquito de experiencia había sido estudiante de derecho en Bucaramanga, se vino para acá por razones que no supe bien y empezó a estudiar comunicación, yo creo que era una de las personas más pensantes, más formadas como ser humano, tuve una relación grande con él por el hecho que ya había sido mi alumno, yo creo que él estaba en quinto y Yina la novia estaba en cuarto semestre y se dio el embarazo de Yina, fue una relación entre ellos muy bonita y alcanzó Carlos a ser padre, a él lo mataron un día antes de cumplir yina la dieta y yo creo que ha sido uno de los golpes más duros para la universidad porque no solo fue Carlos el perjudicado si no que Robinson Trigos también fue herido en la cabeza, el mono Gustavo que fue herido en los brazos y más otro estudiante que no lo alcancé a conocer, entonces, fue un golpe duro para la sociedad ocañera y la sociedad estudiantil, yo creo que ha sido como la organización de estudiantes más grade ha habido en Ocaña, se unieron todos los colegios y la universidad machó desde la universidad hasta el centro, recogiendo a la Normal de Señoritas o la Normal Superior y aquí estábamos, yo trabajaba en esa época en el Don Bosco y me tocó salir a marchar con ellos porque eran pelados pequeños y fue la unión de todos los colegios, la marcha grandísima y terminar aquí en san francisco creo que fue el clamor de justicia, los compañeros querían muchísimo a Carlos y fue verlos llorar y fue yo creo que las cosas que han marcado más como la historia de la universidad.
Entrevistador	Bueno profe, sabiendo que esto fue un hecho externo de la universidad, pero que afecto ya de manera indirecta el nombre o la imagen o quizás tenemos conocimiento por fuentes externas que en ese mismo momento que fue el asesinato venían unos líderes estudiantiles a nivel nacional, entonces, desde la universidad como acompañó este hecho, ¿qué tratamiento mediático se les dio?
Entrevistado	Pues yo creo que fue el apoyo a la protesta más que todo, lo que le digo, fueron cuatro estudiantes que estuvieron metidos en el problema y nunca

	se supo que pasó, fue en el quiosco que Carlos de pura coincidencia llegó allá y todavía yo hasta ahora no sé qué pudo pasar, que fue lo que pasó, se habló muchísimas cosas pero fue, yo digo que ese día sábado yo iba a dictar clases de la electiva y fue encontrarme con compañeros de Carlos en la universidad, entonces no sabía, yo oí la emisora como a las seis y dieron la noticia y no sabía si irme para el hospital o irme para la universidad, al fin decidí irme para la universidad y me encontré con Máver Estévez y Máver Iloraba muchísimo desesperado dentro de la universidad y salieron para el hospital, yo creo que fue uno de los hechos que tocó más al ente universitario pero yo no recuerdo que por ejemplo haya habido amenazas a líderes estudiantiles, Carlos no era líder, líder yo creo que dentro de su grupo de amigos por la forma de ser que ya les dije como era, pero no que él estuviera metido en protestas buscando otras cosas, además, yo creo que tocó mucho porque era hijo de un profesor de la universidad, además él era profesor de la normal Francisco Fernández de Contreras , entonces fue duro para la comunidad universitaria, para la comunidad educativa de Ocaña.
Entrevistador	Vale profe, para ir concluyendo un poco más, ¿usted cree que este hecho fatídico afectó la imagen de la universidad o de que, por ejemplo, otros estudiantes de afuera quisieran venir a estudiar acá, pero les diera miedo por inseguridad o por demás hechos?
Entrevistado	No creo, yo creo que, por el hecho de haber sido una cosa, un sitio externo a la universidad. Una cosa de lo que supimos fue que alguien que llegó y entró disparando ahí al quiosco, puede ocurrir en cualquier parte y yo creo que nunca se ha dejado, o sea nunca supe que estudiantes les diera miedo, yo creo que se ha salido otras épocas más difíciles en Ocaña y el número de estudiantes de afuera es mucho, es grande y ha crecido más, entonces yo creo que no tuve nada que ver con ese hecho.
Entrevistador	Bueno profe, muchas gracias.

Categoría 3: estudiantes de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña de la época, que estuvieron inmersos de manera directa o indirecta en las respectivas crisis.

N.º de entrevista: 1	
Entrevistado:	Ocupación: estudiante de la época
Luis Máver	
Navarro	
Estévez	
PARO ESTUDIANTIL DE LA UFPS OCAÑA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2007	
Entrevistador	Luis Máver Navarro Estévez.

Entrevistado	¿Cuáles fueron las razones que llevaron al para estudiantil del 2007?
Entrevistador	segundo semestre del 2007 arrancó el 14 de octubre e inicio por un descontento en las facultades de ingenierías por temas que actualmente no recuerdo, hicieron una mini asamblea en el polideportivo, yo estaba en el segundo semestre y me preguntaron qué falencias tenía la carrera yo hice un pliego de falencias , las aulas, no habían salones idóneos, no habían laboratorios , de pronto como estudiantes en esa época no entendíamos que era una carrera nueva pero nosotros no estamos para entender sino como que queríamos que nos dieran la calidad en la educación y algunos docentes que no eran idóneos.
	Con el tiempo se fueron sumando todas las carreras y a lo último ya pasábamos más a nivel general comenzábamos a mirar que habían unas falencias administrativas, por ejemplo se hablaba del gasto público que tenía la universidad, en tema de pagos de salario del sindicato, se hablaba mucho en ese entonces del tema de los que eran docentes de tiempo completo, de planta que ocupaban cargos administrativos y les pagaban por aparte la hora de cátedra, la hora cátedra era muy alta, veíamos como un escape de dinero público en esas situaciones, la infraestructura, todo se veía mal.
Entrevistador	¿cuánto tiempo duro este paro?
Entrevistado	Estamos hablando de casi 2 meses, a punto de cancelar el semestre
Entrevistador	¿cómo líder fueron estas razones las que lo llevaron a ser líder u otras opciones?
Entrevistado	Yo arranqué siendo la cara visible de la carrera de comunicación social, representando a los compañeros , apenas habían 3 semestres, a medida que iban pasando las asambleas en una reunión que hubo con el profesor Edgar estaba toda la universidad yo tomé la vocería y me nombraron líder del paro, vocero único del paro para hablar con los medios de comunicación y con las directivas de la universidad porque habían ciertos líderes que estaban como promoviendo el paro que no tenían como una buena credibilidad reputación y los estudiantes ya no les creían , vieron en mi como la figura me delegaron en eso y con reconocimiento público.
Entrevistador	¿Cuál fue el manejo institucional que le dieron las directivas a esto?
Entrevistado	Pues la verdad, el profesor Edgar siempre dio la cara el siempre, yo recuerdo que el vino una vez pero si fue muy mal recibido por parte de los estudiantes abucheado, insultado, en cierta forma, ridiculizado porque se hizo una en el antiguo portal de la universidad se hizo una mesa y allí se sentó el profesor Edgar un líder estudiantil, incluso vino un representante de la iglesia y en medio de la conversación el profesor Edgar escuchó puros insultos y hubo un momento en que el botó el vaso de agua y eso fue la rechifla más grande que le han pegado. Y unos representantes, pero no sirvió de nada, lo que hicieron fue empeorar todo el tema, después ellos se reunieron en bellas artes y los estudiantes estábamos aquí en la universidad y la parte administrativa en bellas artes era como el tire y afloje, allá decían una cosa aquí decían otra, el punto fuerte fue cuando un administrativo intento meterse a la universidad por la parte de atrás con su secretaria y los estudiantes lo vieron y lo increparon, lo agarraron y eso fue el “oso” como dicen ustedes, luego el jefe de bienestar universitario, no recuerdo el nombre del señor, de ese entonces, fue y se acercó a la universidad e

increpó a un estudiante y el estudiante pues estaba haciendo de comer, porque la cocina y todo estaba en el portal, ahí se tenían las mesas se tenía todo, y nosotros dormíamos aquí, traíamos carpas y dormíamos dentro de la universidad, luego el jefe de bienestar y empezó a pelear con el estudiante diciéndole bandido que se abra la universidad, entonces el estudiante tenía un cuchillo pelando una papa y le decía bandido usted, y en los medios de comunicación dijeron que el estudiante había amenazado al jefe de bienestar, ciertos medios de comunicación como el de radio sonar, creo que el de caracol radio, que pues yo fui y hablé con él, no recuerdo el nombre de este señor, empezó a decir que éramos una manada de delincuentes, que éramos un pequeño grupo de estudiantes, entonces de ahí se agarraron para estigmatizar la propuesta y me toco ir hasta allá y decirle vea que pena con usted pero la universidad está paralizada en un cien por ciento y no somos una manada de delincuentes, somos un montón de estudiantes que queremos y exigimos cosas buenas para la universidad, entonces nosotros los estudiantes promotores del paro íbamos a los medios de comunicación todos los días, íbamos a rumba, sabrosa estéreo, pero la universidad no nos daba el espacio y es entendible porque es un medio institucional, entonces, todos los días veían acá los medios, entonces ya no nos buscaban si no que ellos venían y entrevistaban más a los estudiantes del paro que a los mismos administrativos, ¿por qué? Porque había una imagen muy negativa de la universidad en ese entonces había la población y la población le creía al estudiante y no le creía a la parte administrativa, entonces yo creo que faltó mejor manejo de la crisis de actuar a tiempo y no esperar hasta lo último para poder sentarse y ampliaron unas mesas de negociación con los estudiantes.

Entrevistador ¿Cuáles fueron los acuerdos que permitieron que ese paro se levantara?

Entrevistado Sentarse en una mesa triestamentaria donde estuvieran los administrativos, los docentes y los estudiantes, entonces, los administrativos delegaron unos representantes, los docentes otros representantes, y nosotros los estudiantes también nos delegamos porque no podíamos estar todos ahí; yo recuerdo que estuvo el profesor Edgar, el profesor Arrieta, por los docentes estuvo Carmen Liseth , estuvo Ramón Lobo, estuvo el profesor Cañizares que cuando eso no era de planta, estuvo Berta por la parte administrativa y por los estudiantes no recuerdo muy bien quienes estuvieron ahí , pero éramos como cuatro estudiantes. Entonces, esa idea fue del profesor Edgar, nos invitó que nos reuniéramos pero que levantáramos el paro y nosotros dijimos que no, que nosotros teníamos que sentar a dialogar pero con la universidad paralizada y el acepto, eso fue el tire y afloje, como que sí, pero seguimos en paro y él acepto y acordamos que fuera una fecha en asamblea permanente, los estudiantes estaban reunidos en el polideportivo, lleno el polideportivo, y nosotros estábamos donde está el CIDET, donde está ventanilla única, ahí antes quedaba la sala de multimedia, la sala de audiovisuales que era donde la gente apartaba ahí pobrecito, apartaba un video beam y ahí proyectaban, ahí hicimos la reunión, entonces , teníamos voceros salían y le decían a la asamblea lo que estábamos acordando, entonces nosotros llegamos con un pliego de peticiones y a raíz de ese pliego de peticiones comenzaban a negociar de una vez, eso fue difícil porque yo era moderador, yo decía quien hablaba y quien no hablaba, entonces tenía que decir al profesor Edgar “usted habla”, “espere un momento ahora va a seguir”, era un poquito incomodo pero tocaba hacerlo

o a los profesores, “que pena pida la palabra”, entonces decían que no, que no, que no, pedíamos docentes de planta, no había plata, pedíamos más salones, no había plata, pedíamos laboratorios, no había plata, entonces estábamos sentados en nada, afortunadamente cuando eso le llegó un giro a la universidad como de mil y pico de millones de pesos, entonces el profe dijo pidan o que quieran que aquí hay plata, entonces ya se acordó la construcción de este edificio, quedó ahí, yo tengo esas actas firmadas, habíamos pedido con edificio de una planta y el profe dijo cuál de una planta, uno de tres plantas metámosle, la construcción de nuevos parqueaderos, se construyó el parqueadero que le llaman ahora la plazoleta de la vida, los parqueaderos de arriba se construyeron, laboratorios de televisión, quedó ahí firmado laboratorio de radio, prensa, televisión y fotografía que tenían que crearse más otros dos laboratorios de la universidad, se quedó en que se iban a arreglar los departamentos para mirar la calificación docente y mirar que docentes no servían, se regularizó el tema de la practicas, se estipuló que prácticas en sexto semestre de comunicación y después, bueno se aprobaron cosas muy muy buenas que yo tengo el acta y que en estos momentos se me escapan acá, pero después de eso hubo un pequeño paro de los estudiantes de contaduría pública de la noche porque se aprobó un calendario académico donde yo reconozco que yo no estuve de acuerdo porque querían que en lo que quedaba de noviembre y en diciembre se viera todo, todo, por ejemplo, vimos primer parcial, no habíamos presentado el segundo parcial, entonces se levantó el paro, la siguiente semana segundo parcial, a los diez días examen final entonces quedaba muy encima y la profesora Carmen Liceth era la subdirectora académica y dijo que ella se oponía a ese calendario académico pero la mayoría votó y ella se paró y dijo que se apartaba de la mesa y se sentó a un lado y esa información se regó y nosotros listo se acabó el paro, la firma el abrazo y todo el cuento, cuando al otro día yo venía universidad en la buseta y no recuerdo tanto si era de contaduría pública, yo ya era reconocido en la universidad unos me miraban feo y otros me miraban bonito, los costeños me miraban feo por que habían perdido mucha plata, casi dos meses pagando pensión y alimentación, entonces, yo de bobo le pregunto a la muchacha “¿contenta para iniciar clases porque se levantó el paro?” , “que contenta ni que nada que el paro sigue”, “¿qué pasó?”, pero porqué, dijo “esa mierda de paro de ustedes para dañar el calendario académico”, entonces yo cuando llegué la universidad cerrada , pero ya era otro grupito , entonces que se hizo , se cambió el calendario académico, terminamos clases en enero, entonces ya se arregló eso y paro duro como, fue poquito como dos o tres días con los de la noche y la gente no les comió cuento ya todos estaban mamados de tanto paro y ya se arregló el calendario académico y pasó para la historia.

Entrevistador Bueno, hace un momento nos contaba ese tratamiento mediático por parte de ustedes como estudiantes, ¿cuál fue el tratamiento mediático por parte de las directivas de la universidad?

Entrevistado Cero, o sea yo reconozco que la universidad falló mucho en eso, porque primero que todo no había un jefe de prensa , entonces no había quien le diera un manejo institucional a través de las comunicaciones a la crisis y nosotros yo como comunicador social que estaba en segundo semestre ya tenía idea de cómo, yo hice un plan de medios, entonces, yo le dije a los pelaos, nosotros tenemos que ganarnos la credibilidad de la población,

	entonces, nosotros dijimos vamos a los medios, vamos a estar pendientes, vamos a invitarlos cuando venían y era lo que me daba risa, cuando hacían las mesas de negociación los medios a quien buscaban era al estudiante, me buscaban a mí y yo le decía hablen con el profesor Edgar y decían que no que por qué no le creían al profesor Edgar, que le creían era al estudiante, entonces que pasó ahí, la universidad perdió credibilidad y los estudiantes ganaron credibilidad y siento que se dignificó la protesta porque una protesta sin grafitis, sin insultos, hicimos una marcha también y la marcha fue cubierta por los medios de comunicación y pero la universidad neto, nada, nulo, nulo, nulo, no hubo manejo, no hubo nada, nada yo recuerdo una asamblea que se hizo en bellas artes, que fue cuando dijimos vamos a sentarnos a negociar y nos reunimos en bellas artes, eso fue terrible, en todos los medios de comunicación fueron manejados por los estudiantes, ni siquiera después hubo un comunicado por parte de la universidad, no hubo ningún comunicado diciendo cómo se manejó, a qué acuerdo se llegó, nada, neto no hubo buen manejo de la crisis.
Entrevistador	¿De qué manera cree usted que se hubiese podido evitar este paro estudiantil?
Entrevistado	Donde estuvieran fortalecidos los canales de comunicación ¿por qué? Yo reconozco que hubo mucha desinformación e incluso había muchas mentiras que se decían y el estudiante por ejemplo, yo reconozco, hasta me da vergüenza decirlo que estaba mal informado donde decían que la universidad en el 2012 iba a desaparecer que por los malos manejos, entonces uno empezaba a decir: universidad corrupta, ni siquiera le decíamos director, sino, rector, el rector se está comiendo la plata de la universidad, el rector, el rector, ladrones se están desangrando, la universidad va a desaparecer, están cerrando los programas y una mentira repetida muchas veces termina convirtiéndose en una verdad y eso lo colocamos en carteles en letreros y salíamos a la comunidad ocañera y la comunidad ocañera decía se están robando la universidad, Edgar ladrón, y esa fue la imagen que se quedó en la población, entonces, el estudiantes no se le informó a tiempo y hago un paréntesis acá, por eso cuando yo veo las protesta de hoy en día y veo tanto letrero que tanto pude ser verdad o mentiras y que tanto esta manipulado porque yo viví esa experiencia y yo reconozco que no maneje una información asertiva ¿ por qué? Porque no la manejaba, entonces faltó, mejor manejo de los medios de comunicación para informar al estudiante y un mejor manejo de crisis, durante la crisis y no se cerró la crisis y ahí quedó.
Entrevistador	Bueno, nos comentabas la imagen de la universidad pues quedó muy afectada a través de este paro estudiantil, después de esto, ¿la universidad implemento una estrategia para mejorar esa imagen?
Entrevistado	Ninguna, es como usted pegarle una pedrada a alguien y sacarle un ojo y dejarlos afuera y esperar que con el tiempo el ojo suba eso literalmente lo que pasó, no hubo nada, los estudiantes desinformados se tomaron los medios de comunicación, los estudiantes desinformados se tomaron todos los canales comunicativos, se generó la protesta, el paro se cerró se dijeron causas validas o invalidas, pero se dijeron e incluso la gente nos llamaba y nos decía que bueno, e incluso gente de afuera, nos traían mercado, profesores de otros colegios, llegaban estudiantes que apoyaban el paro y yo decía y esta vaina pero por qué, la causa de ustedes es justa y esta

	<p>universidad la están acabando, se la están comiendo, yo después de que vi todo eso y que ya había pasado el tiempo y comencé a ver que equivocado estábamos, equivocados en algunas cosas, en otras si eran necesarias como las aulas, los docentes, como los laboratorios, las practicas todo eso si era necesario, pero se pasaron los límites de la verdad y al pasar los límites de la verdad, es como salir usted con su esposa y decirle a usted que su esposa es una vagabunda y luego vuelve con ella y volvió con la vagabunda y entonces, uno a veces sin tener la información uno daña el nombre de las personas en este caso el nombre de la institución pero lo más delicado no es quien lo daña sino la institución que no se defendió, y después de que paso todo eso, la institución no tuvo un manejo de crisis, la institución no manejo los medios de comunicación y dejó las cosas como que ahí, entonces, es como que hablen mal de usted y es como que el tiempo pase y se olvide de eso, el tiempo pase no, vamos a ir por los medios de ustedes salieron vamos a hacer una rueda de prensa en conjunto, hablamos que eso se aclaró, pero aquí las directivas no.</p>
Entrevistador	<p>Ahora para finalizar, estás trabajando como docente tiempo completo, ¿qué consejo le darías a la universidad o las directivas para que se eviten no solamente este tipo de crisis, sino, otras crisis a nivel general?</p>
Entrevistado	<p>Pues para que se eviten, yo creo que las crisis hay que mantener informada a la población al cliente interno y al cliente externo, ser muy lo que hace el profesor Edgar, rendir cuentas, sentarse con el estudiante lo que él está haciendo, lo que hace el profesor Jairo con puertas abiertas, que están haciendo, mantener informada a la población, la universidad tiene muchos medios de comunicación, está la universidad, la UTV, está la página web, tiene muchos medios, entonces informar, las crisis llegan y usted no las ve venir, entonces hay que estar preparados y la universidad no está preparada comunicativamente para enfrentar una crisis, entonces lo que yo pueda aconsejar que se pueda crear un departamento de comunicaciones con un manual de crisis que sea la ruta, la guía para que la universidad sepa cómo actuar y una persona encargada que pueda manejar esta crisis eso evitaría tanto desgaste de imagen corporativa para la universidad.</p>
Entrevistador	<p>Listo profe, muchas gracias.</p>

N.º de entrevista: 2

Entrevistado: Wilmar Andrés Pacheco **Ocupación:** estudiante de contaduría pública de la época

CIERRE DEL PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

Entrevistador	<p>Para registro me puede regalar su nombre completo.</p>
Entrevistado	<p>Wilmar Andrés Pacheco, estudiante de contaduría pública de la época.</p>
Entrevistador	<p>Según la crisis del cierre de contaduría pública, ¿cuáles cree usted que fueron los motivos por los cuales se cerró el programa de contaduría pública?</p>
Entrevistado	<p>Bueno, básicamente las problemáticas asociadas a la pérdida del registro calificado del programa estuvieron enfocadas digamos que en los procesos académicos o más que todo lo que tenía que ver con el currículo, era lo que se escuchaba en ese tiempo, y es que pues al</p>

	<p>programa le faltaban ciertos componentes de formación no directamente de la carrera sino complementarios que podían coadyuvar a una formación integral del profesional y entonces hablamos de los ejes en investigación, digamos que el programa no contaba con asignaturas como la que cuenta en estos momentos basadas en metodología de investigación y pues eso llevo a que la renovación del registro no fuera avalada por el ministerio de educación nacional, no es la totalidad, pues tampoco se contaba con un laboratorio contable y tributario de manera física entonces son ciertas condiciones que no estaban solamente enfocadas en lo que era netamente académico curricular sino también de infraestructura.</p>
Entrevistador	¿Cuál fue el manejo que la universidad le dio a todo esto?
Entrevistado	<p>Como ante cualquier crisis sea esta de índole local, departamental, nacional bueno de cualquier entidad, se prendieron las alarmas ante esta pérdida de registro y lo que comenzó fue un trabajo arduo en ese tiempo por parte de los docentes que estaban encargados de la dirección del programa, y trabajaron de manera rápida para poder solventar y sobrellevar las problemáticas o los comentarios hechos por los pares académicos y volver a presentarse a sometimiento de evaluación por parte del ministerio de educación nacional.</p>
Entrevistador	¿Cómo cree usted que esta crisis se pudo evitar o cree que la universidad estaba preparada para enfrentar este tipo de eventualidad?
Entrevistado	<p>Sí, yo creo que toda institución tiene un plan de contingencia cuando se presentan este tipo de problemáticas y pues la contingencia estaba enfocada básicamente acá en el capital intelectual y el capital humano que soportaba la academia en este tiempo, entonces no es de culpabilizar a unos o de señalar a otros más bien estar focalizado en la manera en cómo se trabaja y se construye un proyecto educativo, entonces yo creo que la universidad se ha encargado de abanderar todo este tipo de procesos no de manera individual sino de manera mancomunada porque pues son varias las áreas o dependencias que contribuyen para que a un programa se le otorgue un registro calificado y de esta pueda ser ofertado a la comunidad.</p>
Entrevistado	¿Cuándo era estudiante cómo veía el tratamiento mediático que la universidad le daba a esto?
Entrevistador	<p>Cuándo uno es estudiante se alerta porque todo el mundo se pregunta si mi programa no tiene registro calificado ¿yo cómo me voy a graduar? ¿Qué es lo que viene o cómo va a continuar este proceso? Pero digamos que son especulaciones que surgen y que se va llenando como cualquier tipo de noticia que puede ocurrir en cualquier parte del mundo, esto es como una bola de nieve que si unos pocos se enteran la van convirtiendo en algo muy muy grande, pero yo creo que la universidad pues primero lo que hizo fue controlar los comentarios que habían sobre la supuesta caducidad del registro calificado y pues a nosotros nos cobijaba el registro que existía, se hizo algo muy pertinente que fue volverse a presentar ante el ministerio de educación nacional pues con el objetivo de obtener el registro porque pues para Ocaña es fundamental contar</p>

	<p>con un programa académico como lo es el de contaduría pública e indudablemente, yo creo que si se mejoró muchísimo el pensum académico, las asignaturas y todo el componente curricular que era lo que estaba pidiendo el ministerio de educación nacional y a lo cual nosotros tratábamos de dar una respuesta óptima.</p>
Entrevistado	<p>De una crisis surge un mejoramiento, ¿qué medidas de prevención tuvo la universidad o el plan de contaduría pública para afrontar esto a largo plazo?</p>
Entrevistador	<p>Bueno, nosotros ahora, yo ya desde otro escenario que es la dirección del plan de estudios, antes de que se nos vencieran de nuevo el registro calificados, nos presentamos de nuevo ante evaluación de pares académicos y actualmente estamos esperando la visita de ellos, yo creo que uno llega con una nueva perspectiva y también llegan como con las ansias de tener un cambio desde la formación que tuvo uno, entonces yo creo que es muy pertinente cuando uno tiene las posibilidades de mirar desde otro foco la problemática y poder uno aportar y colaborar en la formación de un programa y un plan de estudios, desde mi parte yo creo que el plan de estudios que actualmente está ofertado va bien encaminado pero si hubo correcciones pertinentes para mejorar aún más la academia porque es que contaduría pública tiene la problemática de que no es una carrera una profesión estática es una profesión que va cambiando día a día y que el mismo entorno en el cual se desarrollar le van presentando retos precisamente nosotros queremos responder a esos retos con lo que planteamos y como queremos ver nuestra carrera y nuestra profesión a futuro y precisamente eso es lo que se hace desde el plan de estudios y como la universidad Francisco de Paula Santander Ocaña va a responder a las necesidades no solamente de formación de un micro nicho si hablamos de Ocaña a una visión macro de lo que es la carrera y lo que es nuestra perspectiva profesional.</p>
Entrevistado	<p>¿Cree que esta eventualidad afectó la imagen institucional?</p>
Entrevistador	<p>Sí, yo creo que las noticias afectan, sea cualquier tipo de noticia, afectan a la imagen corporativa, pero como te menciono es algo mediático, valga la comparación como cuando alguien termina con su pareja y a los dos días lo ven con otra persona, esa persona estará en boca de todo el mundo durante una semana, dos semanas, tres meses pero todo pasa y creo que la reivindicación del programa académico se ve en estos tiempos donde tenemos ya tanta credibilidad y donde se cree un programa académico que está apuntando a una mejor academia y a una acreditación de alta calidad entonces indudablemente si afecta la imagen corporativa no solamente del programa sino de la universidad como tal pero es algo normal es algo que trae las noticias y algo que una sociedad mediática como la nuestra hacen ver ante los ojos de cualquier persona.</p>

N.º de entrevista: 3	
Entrevistado: Lisney Sandoval	Ocupación: estudiante
PARO ESTUDIANTIL DE LA UFPS OCAÑA EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2007	
Entrevistador	Me hace el favor y me regala su nombre completo y ocupación para registro.
Entrevistado	Lisney Sandoval, estudiante de ingeniería mecánica
Entrevistador	¿Cómo actuó la UFPS Ocaña frente a la confusa muerte de estudiante del programa de ingeniería mecánica, Ciro Alfonso Gómez Cárdenas, en visitas académicas?
Entrevistado	Pues la universidad tuvo frente a este problema, con anular las visitas académicas por 5 años, se suspendieron hasta en el segundo semestre de este año que se volvieron a reactivar bajo condiciones muy específicas como que los estudiantes deben firmar un acta que se hacen responsables de todo y para algunas visitas les hacen exámenes psicológicos.
Entrevistador	¿Qué consecuencias trajo consigo mismo para los estudiantes el mencionado acontecimiento?
Entrevistado	Bueno, para los estudiantes de ingeniería mecánica tuvo como consecuencia no poder ir a las dichas visitas académicas y eso es de gran importancia para nosotros porque lo que se obtiene en esas visitas es bastante grande ya que se iba a interpretar un poco mejor todo lo aprendido en lo teórico a la hora de clases.
Entrevistador	¿Qué medidas de prevención ha venido implementado la universidad luego de ocurrido el hecho?
Entrevistado	Pues la medida de prevención que ha implementado la universidad no sé, porque hasta donde tengo entendido otras carreras si ha tenido visitas académicas normales, en el programa de ingeniería mecánica lo que pasó fue eso, anularon las visitas académicas, ahora nuevamente las activaron pero bajo ciertas condiciones, también se podría decir que, que la universidad, cabe aclarar, que hasta donde yo tengo entendido no tuvo nada que ver en el hecho de la muerte de este muchacho porque se aclaró que el muchacho tenía trastornos mentales, entonces no tuvo nada que ver la universidad y el programa.
Entrevistador	¿Cómo cree usted que se debe manejar este tipo de situaciones que afectan a la universidad?
Entrevistado	Bueno, primero pensaría yo que la universidad tiene que dar sus declaraciones de cómo ocurrieron los hechos o de cómo pudo haber ocurrido todo y que demuestren que tener evidencias de que ellos no están implicados en ese asunto y que no tienen nada que ver en eso y tener mejores medidas de control en las visitas académicas, que sean más reguladas por la universidad.
Entrevistador	¿Desde su punto de vista, cree usted que esta crisis afectó la imagen de la universidad?
Entrevistado	Sí, yo creo que, si afectó la imagen institucional porque debido a eso muchos padres de familia, por decirlo así, pensaron que la universidad estaba implícita en estas cosas y lo que hicieron fue de pronto, prohibirle a que fueran a otras visitas académicas en otros programas como comunicación y ambiental, muchos padres de familia lo que hicieron fue

prohibirles a sus hijos esas visitas con el miedo que ocurriera algo como lo que ocurrió con el estudiante Ciro.

N.º de entrevista: 4

Entrevistado: **Ocupación:** estudiante de comunicación social de la época

Jairo Fernando

Barbosa

Trigos

**ASESINATO DEL ESTUDIANTE CARLOS RIZO DEL PROGRAMA DE
COMUNICACIÓN SOCIAL**

Entrevistador me regala por favor su nombre completo

Entrevistado Jairo Fernando Barbosa Trigos

Entrevistador Bueno Jairo, durante en el transcurso de la universidad han sucedido una serie de eventos o de crisis que de una u otra forma han afectado el nombre de la universidad, uno de estos fue el asesinato del estudiante Carlos Rizo, quien era estudiante de comunicación social. Desde su punto de vista ¿qué acompañamiento le dio la universidad a la muerte del estudiante?

Entrevistado Yo creo que posterior a la muerte de Carlos Rizo el acompañamiento y más que el acompañamiento las voces de rechazo por parte de la institución no se hicieron esperar, es más, recuerdo en su momento que motivó a una gran marcha que salió desde el campus central de la universidad y llegó hasta el parque principal de la ciudad, hasta el parque 29 de mayo, en esa medida se mostró que la universidad rechazaba tajantemente este tipo de eventos violentos que atentaban no solamente contra la vida de un estudiante de la universidad si no en general, contra la vida de una persona quien obviamente es un tema que no se puede por ningún motivo pasar por alto.

Entrevistador Profe ¿de qué manera cree que este evento afectó a la universidad?

Entrevistado Este tipo de eventos afectan a la universidad, en primer lugar, que la institucionalidad se ve consternada porque cada uno de los miembros que hacemos parte de la universidad, docentes, estudiantes y administrativos hacemos parte de una gran familia y el hecho de que unas de esas personas de esta gran familia perezcan este tipo de eventos pues genera el dolor respectivo. Pero, yo creo que lo que de alguna manera más afecta este tipo de sucesos es que se genera una estigmatización por parte de la comunidad había la universidad porque lastimosamente y me incluyo como colombianos tendemos a justificar este tipo de actos, si asesinaron a x o y persona es porque algo raro estaba haciendo, tenía negocios irregulares y al decir eso de un estudiante pues automáticamente estigmatiza a la universidad, lo que van a decir es que la universidad está integrada por estudiantes que hacen actividades ilícitas por ejemplo, eso genera estigmatización sobre la universidad, sobre el programa, sobre los compañeros que se encontraban, por ejemplo, ese día en el momento del atentado porque también van a criticarlos, a juzgarlos y a estigmatizarlos y por supuesto sobre los profesores que también lideran los procesos porque lo que van a decir es que los profesores no están haciendo bien su trabajo, que no están formando valores, entonces, la estigmatización que se generan este tipo de hechos considero que es el daño más delicado.

Entrevistador ¿Qué tratamiento mediático le dio la universidad a este evento?

Entrevistado Yo creo que, en ese sentido, no solo en el evento de Carlos Rizo, sino en otros que se han dado en la universidad, creo que la universidad si ha estado carente en un tratamiento mediático y más que mediático, comunicacional porque el tema mediático suena muy amarillista, en un tratamiento más comunicacional de salir y a dar su versión del hecho, a dar de alguna manera las declaraciones respectivas. He notado que no solo en este caso sino en otros la universidad ha tomado la postura de mantener silencio y si bien es cierto que esa postura es sinónimo de prudencia y es importante también hacerla, creo que no debe ser permanente, creo que el silencio, la prudencia por un par de días podríamos decir hasta tanto no se tenga una información fidedigna de lo que sucedió, pero posterior a esto la universidad le faltó informar, por ejemplo, nunca supimos en qué terminaron las investigaciones, nunca supimos si la universidad desde el punto de vista institucional acompañó ese proceso de investigación, que no lo hace la universidad por su puesto, lo hace el órgano judicial del estado colombiano, pero creo que si es necesario que la universidad tenga comunicados oficiales frente a ese caso cierto, entonces, creo que los hubo pero como muy flojos creo yo, creo que debieron mantener mayor envergadura.

Entrevistador Bueno profe, después de tanto tiempo porque ya han pasado varios años, ¿qué consejos o qué recomendaciones le da a la universidad frente no solamente a estos hechos sino a otros eventos que puedan surgir en la universidad?

Entrevistado De alguna manera la recomendación ya la comenzaba a mencionar en la anterior pregunta y es el tema que la universidad debe manejar un equilibrio en el tomar partido en este tipo de situaciones si un estudiante es asesinado como en el caso de Carlos Rizo, si un estudiante es encontrado de pronto hacen actividades ilícitas como en su momento supimos de unas estudiantes de derecho que estaban hurtando cosas en un almacén, si un estudiante termina fallecido en una visita como sucedió con el estudiante en la ciudad de Barrancabermeja, pues la universidad en primer lugar deben mantener una prudencia porque no debemos salir a decir cosas sin saber, eso lo debe hacer la universidad, pero creo que la prudencia no debe convertirse en silencio permanente, es decir, pasaron los días, fuimos prudentes al momento de informar pero como pasaron los días ya la universidad no tomó partido en dar alguna información, creo que debe ser prudente pero siempre emitir comunicados oficiales porque en los momentos de crisis lo que más desea la gente es tener información fidedigna, porque la información la tenemos y ahorita en temas de redes sociales si es cierto que la tenemos pero somos conscientes de que no hay información fidedigna y en esa medida si la universidad mantiene el silencio lo que genera es el efecto contrario, la gente se va a quedar con el rumor, con el chisme y obviamente ese rumor y ese chisme seguramente van a tender a desprestigiar mucho más la imagen de la universidad y no aportar a la universidad a la construcción de esos hechos desde la verdad, entonces es importante el equilibrio; prudencia sí en el momento que pasen los hechos pero esa prudencia deber ser que internamente se está haciendo un trabajo para emitir comunicados oficiales con la total fidelidad que amerita cada uno de estos casos.

Entrevistador Listo profe, muchas gracias.

Apéndice F. Permiso para entrevistas



DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO DE GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y ELIACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Jhon Arivaldo Toscano identificado (a) con cédula de ciudadanía número 88282825 en mi calidad del conflicto armado --- líder comunitario --- Concejal municipal --- funcionario o servidor público X, autorizo para que aparezca mi imagen y entrevista ante cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realizan para la ejecución del proyecto de investigación denominado "CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA" apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más impactantes que han tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años. Lo anterior para crear el manual de crisis institucional.

Esta información puede ser publicada a nivel nacional o internacional en catálogos, documentos, ponencias, seminarios, artículos informativos e científicos que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos sin lucro y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autorizo,

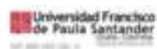
Firma

88.282.825

C.C.



Via Acollure, Sede el Algodorol, Ocaña, Colombia - Código postal: 540552
Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) 71 549 00 88 - Fax: Ext. 104
E-mail: ufps@ufpsocana.edu.co



DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO DE GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y ELIACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Luisa Yvonne Sandoval Barboza identificada (a) con cédula de ciudadanía número 1.083.090.819 en mi calidad del conflicto armado --- líder comunitario --- Concejal municipal --- funcionario o servidor público ---, autorizo para que aparezca mi imagen y entrevista ante cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realizan para la ejecución del proyecto de investigación denominada "CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA" apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más impactantes que han tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años. Lo anterior para crear el manual de crisis institucional.

Esta información puede ser publicada a nivel nacional o internacional en catálogos, documentos, ponencias, seminarios, artículos informativos e científicos que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos sin lucro y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autorizo,

Firma

1.083.090.819

C.C.



Via Acollure, Sede el Algodorol, Ocaña, Colombia - Código postal: 540552
Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) 71 549 00 88 - Fax: Ext. 104
E-mail: ufps@ufpsocana.edu.co

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO DE GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FLIJACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Luis Néstor Navarro Estévez identificado (a) con cédula de ciudadanía número 13.177.277 en mi calidad de conflicto armado —, líder comunitario —, Concejal municipal —, funcionario o servidor público X, autorizo para que aparezca mi imagen y entrevista ante cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realizan para la ejecución del proyecto de investigación denominado "CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA" apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más impactantes que han tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años. Lo anterior para crear el manual de crisis institucional.

Esta información puede ser publicada a nivel nacional o internacional en catálogos, documentos, ponencias, seminarios, artículos informativos o científicos que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos sin lucro y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autorizo,



Firma

13.177.277

C.C.



Via Acopiare, Sede el Algodorero, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBA: (+57) 07 509 00 88 - Fax Ext. 104
 info@ufps.edu.co - www.ufps.edu.co

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO DE GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FLIJACIONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Eider Echever Salazar identificado (a) con cédula de ciudadanía número 88279818 en mi calidad de conflicto armado —, líder comunitario —, Concejal municipal —, funcionario o servidor público X, autorizo para que aparezca mi imagen y entrevista ante cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realizan para la ejecución del proyecto de investigación denominado "CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA" apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más impactantes que han tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 12 años. Lo anterior para crear el manual de crisis institucional.

Esta información puede ser publicada a nivel nacional o internacional en catálogos, documentos, ponencias, seminarios, artículos informativos o científicos que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos sin lucro y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autorizo,



Firma

88279818

C.C.



Via Acopiare, Sede el Algodorero, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBA: (+57) 07 509 00 88 - Fax Ext. 104
 info@ufps.edu.co - www.ufps.edu.co

Universidad Francisco de Paula Santander
 CALI - COLOMBIA

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO DE GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FICHAJES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo, Valeria Pincha Barbosa Galindo identificado(a) con cédula de ciudadanía número 907846202, en mi calidad del conflicto armado Concejal municipal, funcionario o servidor público, Y, autorizo para que aparezca mi imagen y intervenga una cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del proyecto de investigación denominado **"CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA"** apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información recabada es identificar los eventos más importantes que han tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 17 años, lo anterior para crear el manual de crisis institucional.

Esta información puede ser publicada a nivel nacional e internacional en catálogos, documentos, ponencias, seminarios, artículos informativos o científicos que sirvan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos sin lucro y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autorizo,


 Firma


 C.C. Ocaña, N. de S.



Una Apertura, Sede El Algodorero Ocaña, Calandaria - Código postal 540557
 Línea gratuita nacional 01 8000 121 022 - 984 (+57) 75 560 00 66 - Fax Ext. 194
 #fpsoficialucco - www.fpsokvicer

Universidad Francisco de Paula Santander
 CALI - COLOMBIA

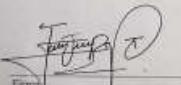
DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO DE GRABACIONES, DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y FICHAJES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo, Jairo Fernando Barbosa Trijón identificado(a) con cédula de ciudadanía número 1.091.661.809, en mi calidad del conflicto armado líder comunitario, Concejal municipal, funcionario o servidor público autonomo para que aparezca mi imagen y intervenga una cámara, grabadora, videograbación y/o fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del proyecto de investigación denominado **"CREACIÓN DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA"** apoyado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.


El propósito de esta información recabada es identificar los eventos más importantes que han tenido la UFPS Ocaña durante los últimos 17 años, lo anterior para crear el manual de crisis institucional.

Esta información puede ser publicada a nivel nacional e internacional en catálogos, documentos, ponencias, seminarios, artículos informativos o científicos que sirvan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos sin lucro y en ningún momento será utilizada para objetivos distintos.

Autorizo,


 Firma

1.091.661.809 Ocaña
 C.C.



Una Apertura, Sede El Algodorero Ocaña, Calandaria - Código postal 540557
 Línea gratuita nacional 01 8000 121 022 - 984 (+57) 75 560 00 66 - Fax Ext. 194
 #fpsoficialucco - www.fpsokvicer

Universidad Francisco de Paula Santander
Cali, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y PLACAJONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo, Toni - Beatriz B identificada con cédula de ciudadanía número 8822423 en mi calidad de víctima del conflicto armado, del departamento de Cundinamarca - Funcionaria o servidor público, autorizo para que se realice en imagen y entrevista ante la cámara, grabación, grabación y fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realice para la ejecución del Proyecto de Investigación (Identidad y Víctimas del Manual de Atención a Víctimas de la Universidad Francisco de Paula Santander, Cali), enviado por la Universidad Francisco de Paula Santander - Cali.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más impactantes que ha tenido la UFPB - Cali durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de esta de esta institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional e Internacional en revistas, documentos, ponencias, seminarios, planes, artículos, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos, en todo y en ningún momento será utilizado para fines políticos.

Autorizo:

 8822423
C.C.

Fecha 23.10.19

 **Universidad Francisco de Paula Santander**
Cali, Colombia
Vía Anillo, Sede el Algodor, Cali, Colombia - Código postal: 840112
Línea gratuita nacional 01 800 121 601 - PNB (17) 07349 0100 - Fax: 01 840 114

Universidad Francisco de Paula Santander
Cali, Colombia

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO GRABACIONES DE IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y PLACAJONES AUDIOVISUALES (VIDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo, María Diana Martínez Soto identificada con cédula de ciudadanía número 8822423 en mi calidad de víctima del conflicto armado, del departamento de Cundinamarca - Funcionaria o servidor público, autorizo para que se realice en imagen y entrevista ante la cámara, grabación, grabación y fotografías con fines pedagógicos e investigativos, que se realice para la ejecución del Proyecto de Investigación (Identidad y Víctimas del Manual de Atención a Víctimas de la Universidad Francisco de Paula Santander, Cali), enviado por la Universidad Francisco de Paula Santander - Cali.

El propósito de esta información recolectada es identificar los eventos más impactantes que ha tenido la UFPB - Cali durante los últimos 12 años. Lo anterior para poder crear y diseñar el manual de esta de esta institución.

Esta información puede ser publicada a nivel Nacional e Internacional en revistas, documentos, ponencias, seminarios, planes, artículos, artículos informativos o científicos, que surjan del desarrollo y la ejecución del proyecto. Sus fines son netamente pedagógicos, en todo y en ningún momento será utilizado para fines políticos.

Autorizo:

 8822423
C.C.

Fecha 30.10.19

 **Universidad Francisco de Paula Santander**
Cali, Colombia
Vía Anillo, Sede el Algodor, Cali, Colombia - Código postal: 840112
Línea gratuita nacional 01 800 121 601 - PNB (17) 07349 0100 - Fax: 01 840 114

DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN DE USO DE GRABACIONES, DE
IMAGEN SOBRE FOTOGRAFÍAS Y EMISIONES AUDIOVISUALES
(VÍDEOS) PARA USO PÚBLICO

Yo Edy Alberto Saúl Ortiz identificado con cédula de ciudadanía número 132370847, en mi calidad de profesor titular, de la institución Corporación Nacional de Radio y Televisión Pública, autorizo para que aparezca en imágenes y emisiones radiofónicas, grabadas, videográficas y/o digitales con fines pedagógicos e investigativos, que se realicen para la ejecución del proyecto de investigación denominado "OGADON DEL MANUAL DE CRISIS INSTITUCIONALES DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA" auspiciado por la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

El propósito de esta información es establecer y definir los derechos de propiedad que han tenido la UNPZ desde el año 1982 hasta el presente para crear el manual de crisis institucional.

Esta información podrá ser utilizada a nivel nacional e internacional en catálogos, documentos, artículos, conferencias, artículos, lecturas o presentaciones sobre el desarrollo e la ejecución del proyecto. Así como con fines de investigación científica y en cualquier momento para cualquier otro fin.

Acepto,

Edy Alberto Saúl Ortiz
Firma

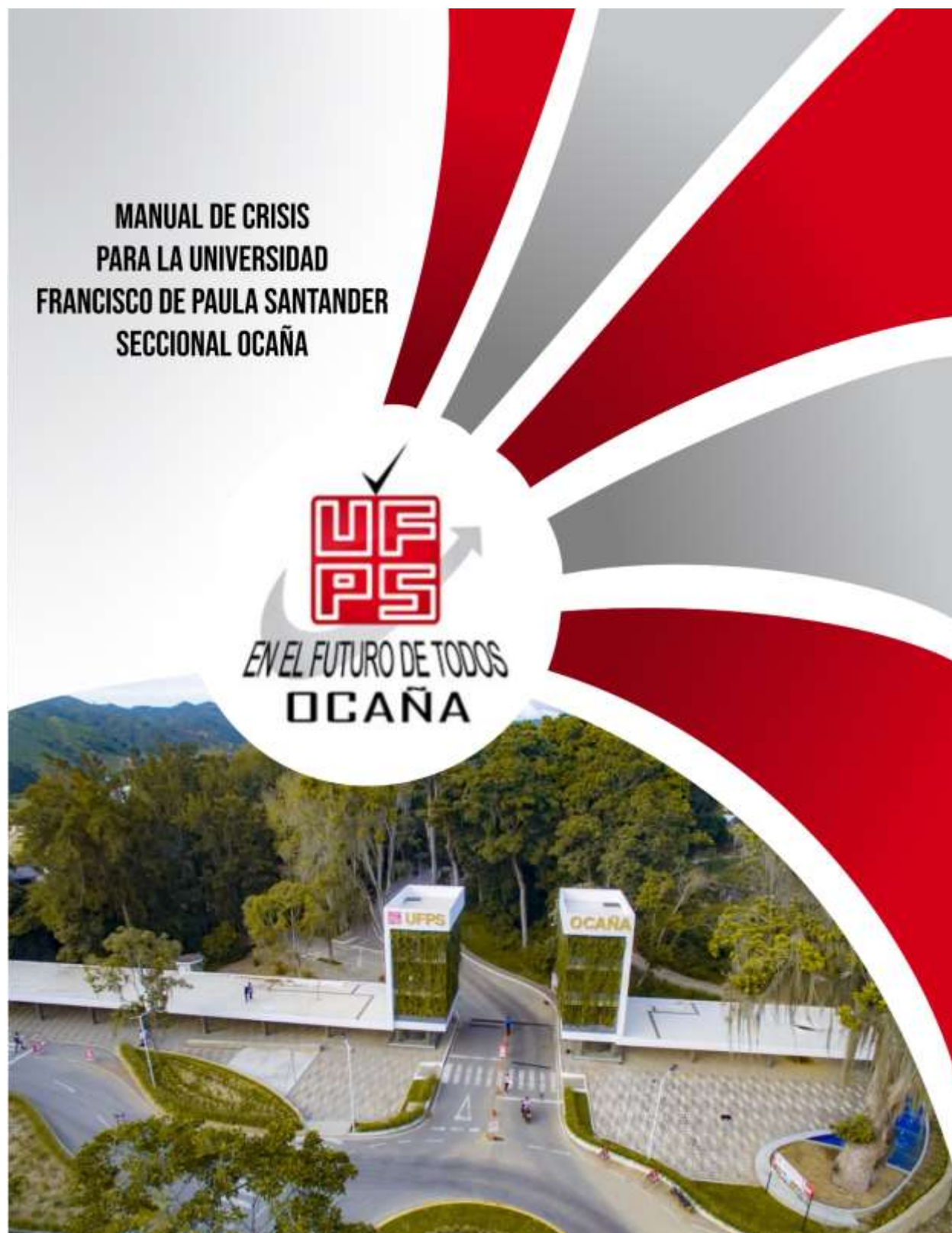
132370847
C.C.



Apéndice G. Tabla de triangulación de los resultados

Categoría	Instrumento	Instrumentos de recolección de datos			Revisión teórica
		Docente	Administrativo	Estudiante	
		Entrevista semiestructurada			
Fuentes					
Subcategorías					
Paro estudiantil segundo semestre 2007	Repercusiones académicas	x	x	x	(Herrero G. 1998)
Cierre del programa de Contaduría Pública	Consecuencias para nuevos estudiantes	x	x	x	(Piñuel, 1997 citado en Jiménez, 2007),
	Consecuencias institucionales	x	x	x	(Sandoval, 2004).
Asesinato del estudiante Carlos Rizo	Consecuencias para el programa de comunicación social	x	x	x	(Piñuel, 1997 citado en Jiménez, 2007).
	Afectaciones institucionales	x	x	x	(Herrero G. 1998)
Muerte del estudiante de Ingeniería Mecánica	Afectaciones al proceso de salidas y prácticas	x	x	x	(Sandoval, 2004)
	Repercusiones judiciales	x	x	x	(Manual de crisis Corona 2010)

Apéndice H. Manual de crisis institucional para la UFPS Ocaña



ÍNDICE

➤	Introducción.....	01
➤	Justificación.....	02
➤	Objetivos.....	03
➤	General.....	03
➤	Específicos.....	03
➤	Algunas definiciones.....	04
➤	¿Qué es crisis?.....	04
➤	Importancia de la comunicación de crisis.....	04
➤	¿Cómo abordar las crisis?.....	05
➤	Ruta para el manejo de crisis.....	06
➤	Punto inicial.....	06
➤	Con el Comité reunido.....	06
➤	Elementos de la comunicación efectiva en situaciones de crisis.....	07
➤	Objetivos.....	07
➤	Estrategias.....	07
➤	Mensaje.....	07
➤	Audiencias.....	08
➤	Tácticas.....	08
➤	Vocero.....	08
➤	Organigrama del Comité de crisis de la UFPS Ocaña.....	09
➤	Ruta para el manejo de crisis.....	10
➤	¿Qué no se debe hacer?.....	13
➤	Políticas de comunicación para la crisis.....	14
➤	Criterios para dar terminada una alerta de crisis.....	15
➤	Criterios para determinar el cierre de una crisis.....	16
➤	Lista de contactos.....	17



Universidad Francisco
de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigencia Innovación

Introducción

Ser una institución en constante mejoramiento, comprometida con la formación de sus estudiantes, para que sean profesionales idóneos, es parte de la misión que tiene Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, institución pública de educación superior, además de contribuir al desarrollo nacional e internacional con pertinencia y responsabilidad social. Este tipo de instituciones requieren estar protegidas de situaciones eventuales que pongan en riesgo su desarrollo.

Es así que el presente manual de crisis de comunicación, propone un modelo que mitigue o administre de alguna manera, cualquier riesgo que pueda presentarse en ciertas circunstancias de crisis, que pueda interrumpir la normalidad en la institución y de esta manera su proceder en su vida académica.

Justificación

Ante cualquier situación que pueda impactar la imagen de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, como: desinformación, perjuicios en su infraestructura tecnológica, violencia, protesta de sus estudiantes, desastres naturales y ambientales, paro de gran dimensión, etc., la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, deberá responder de manera oportuna buscando mitigar al máximo los riesgos que éstos puedan presentar, a la vez de buscar la protección e integridad de quienes hacen parte de la comunidad universitaria y de su infraestructura.

Por tanto, la importancia de contar con una comunicación mediante un lenguaje descriptivo, buscando dar información de lo que se está viviendo para evitar formular hipótesis por terceros, medios de comunicación o audiencias que puedan especular en informaciones, dañando la imagen y la credibilidad de la Universidad. De ahí que la institución deberá mantener un cuidado minucioso en lo que se realice durante los hechos que ocurran y así se difunda, regule, revise y controle el efecto que por ende se den en este tipo de situaciones.

Objetivos

General

Determinar los principios básicos, políticas y elementos de la comunicación en situaciones de crisis interna y externa, que faciliten la orientación de las actividades en comunicación y la manera de enfrentar las mismas.

Específicos

- Proporcionar herramientas de comunicación al Comité de Crisis.
- Establecer procedimientos de comunicación para los momentos de crisis.
- Evitar de manera adecuada, eventualidades o situaciones de crisis mediante acciones proactivas y controladas.

Algunas definiciones

¿Qué es crisis?

El concepto de crisis lo podemos enmarcar como “una coyuntura de cambios en cualquier aspecto de una realidad organizada pero inestable. Los cambios críticos, aunque previsibles, tienen siempre algún grado de incertidumbre en cuanto a su reversibilidad o grado de profundidad”. Según lo describe (Sánchez, 2016).

En el caso de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, la crisis puede presentarse con una protesta de sus estudiantes, en el momento de un accidente, un daño ambiental, paro de gran dimensión, económica, entre otros. Es así que la universidad debe estar al tanto de las situaciones que puedan presentarse al igual que los puntos más vulnerables en la institución, que puedan llegar a convertirse en una crisis.

Importancia de la comunicación de crisis

La importancia de la comunicación de crisis es importante para “el manejo adecuado y exitoso de una crisis, cuya competencia será la de diseñar estructurar y emitir los mensajes, tanto de manera interna como externa, es decir, se involucra tanto en la comunicación entre los miembros del comité, como la comunicación hacia los medios y el exterior” (López, 2007).

¿Cómo abordar las crisis?

En primer lugar, antes de abordar una crisis es necesario adoptar una postura estratégica, que atienda a las 5 etapas que permitirán abordar la misma de manera correcta, según lo expone (García, 2020) a continuación :

- **Reducción:** Contactarse con los usuarios, sondeando sus inquietudes, sus demandas y sus percepciones frente a la crisis establecida.
- **Respuesta:** Coordinar la comunicación tanto a nivel interno como externo, con suma calma se meditará bien el mensaje que se quiere transmitir.
- **Reacción:** se instaura un equipo específico de gestión de crisis, con un plan preventivo para hacer efecto a dicha situación. Destacando donde está el problema para luego conocerlo.
- **Recuperación:** elaborar un plan de actuación que implique el análisis de la pérdida de prestigio y de clientes para luego actuar sobre ello.
- **Replanteamiento:** una vez subsanado el problema, es efectivo sentar las bases de un plan que recoja toda la experiencia acumulada en la crisis y así poder elaborar un adecuado plan de gestión para que no se vuelva repetir.

Ruta para el manejo de crisis

Punto inicial



Con el Comité reunido

Recopilar estrategias

- ▶ Comienzo de monitoreo en medios de comunicación y redes sociales.
- ▶ Recolección de información del caso y presentación de la misma.
- ▶ Envío de la información a la oficina de Multimedia.

Definir estrategias

- ▶ Examinar las sugerencias instauradas en el manual de crisis.
- ▶ Determinar si existe comunicación entre los hechos, mensajes y audiencias.
- ▶ Reconocer el vocero.
- ▶ Admisión de la documentación.

Ejecución de estrategias

- ▶ Determinar el procedimiento a seguir de acuerdo a la evolución del caso.
- ▶ Utilización de los medios de comunicación y audiencia, de acuerdo a la situación.
- ▶ Supervisión constante y presentación de informes.

Elementos de la comunicación efectiva en situaciones de crisis

Los elementos de comunicación efectiva en situaciones de crisis en este manual, son los siguientes:

Objetivos

- Mostrar la mejor imagen ante las audiencias
- Conservar su popularidad y credibilidad

Estrategias

- Prevenir situaciones de crisis, si está al alcance de la institución.
- Mantener la credibilidad de la institución, contando con su popularidad y la reputación que siempre ha mantenido, ante cualquier situación de crisis.
- En caso de crisis, plantear soluciones a cualquier inconveniente que se presente.
- Desvirtuar cualquier ataque que se haga.

Mensaje

- Se debe presentar mostrando el qué, cuándo y cómo de la situación.
- Ser directo, conciso, y sobretodo, claro.
- Se debe tener claro que el mensaje que se emite al principio siempre va aumentando en el desarrollo de la crisis, se debe mantener para poder sustentarlo.

Audiencias

- Las personas de interés para la institución.
- Públicos clasificados de acuerdo a su importancia en la universidad.
- De acuerdo al público se debe generar el mensaje, el cual tendrá su efecto de acuerdo al momento de una crisis.
- Grupos de interés que interrelacionan con la institución: estudiantes, docentes, directivos, empleados, ciudadanos, comunidad, gobierno, proveedores. Igualmente, medios de comunicación, entidades regulatorias.

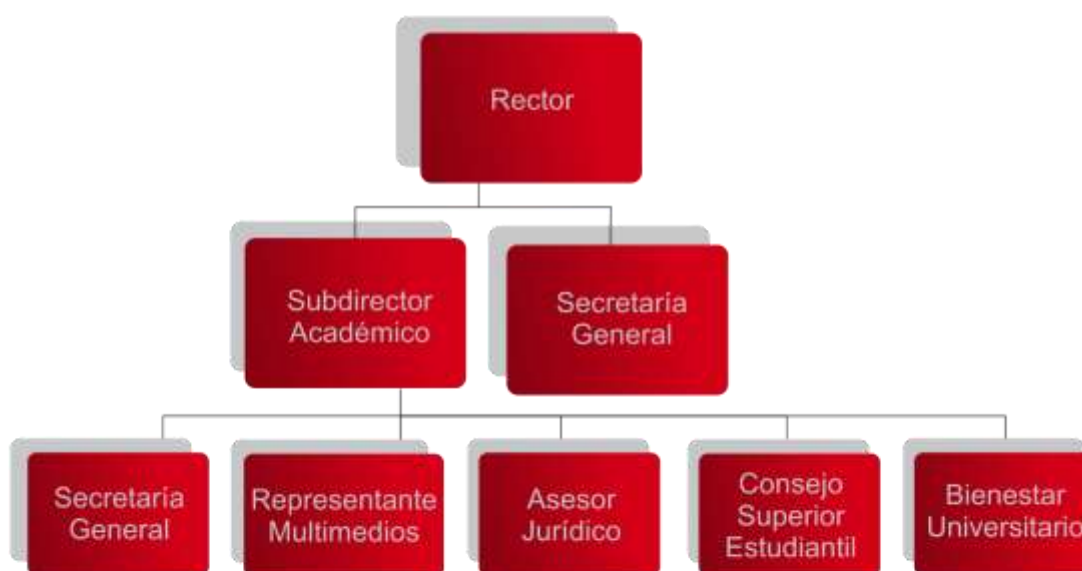
Tácticas

- Eventos, manifestaciones, comunicaciones o publicaciones, entre otras.
- Aplicar herramientas de investigación para conocer elementos que ayuden con el conocimiento y manejo de la situación.

Vocero

- Cumple un papel importante en cualquier situación, puede atender solicitudes de los medios de comunicación, puede presentar ruedas de prensa.
- Su actuación se realiza bajo políticas de la institución.
- Deberá hacer parte del Comité de Crisis.
- El vocero será el único que podrá hablar públicamente del tema en los medios, para ello será entrenado. Esta orden deberá ser dada por el rector de la universidad.
- El vocero se escoge de acuerdo al tema o situación que se presente.

Organigrama del Comité de crisis de la UFPS Ocaña



Ruta para el manejo de crisis

Los principios básicos para la actuación del comité de crisis, fueron tenidos en cuenta, de acuerdo al decálogo para el manejo de la comunicación en situaciones de crisis, planteado por Carlos Lareau, quien fuera el fundador y director de la consultora Conduit Market Engineers, empresa dedicada al desarrollo de actividades de servicios administrativos y de apoyo de oficina. Lareau propone una serie de recomendaciones al Comité de Crisis de la organización, así:

— **No especular.** Esto sucede en toda empresa o institución donde se presente una crisis, ante todo en los primeros momentos, cuando no existe información exacta, no existiendo fiabilidad en la misma. Para ello se debe estar al tanto de lo que está sucediendo y lo que puede suceder en esa situación. Aun así, aunque se quiera y se exija no especular, no falta que desde otro punto se haga; es por eso que se debe estar pendiente de lo mismo para dar respuesta a cualquier inquietud de manera rápida y justificada.

— **No aplicar una “cerrojazo informativo”.** Con esto lo que se desea es no cerrar las puertas a los medios de comunicación al decirles que no existe información de la situación; para ello se debe tener respuestas que no generen dudas como “en el momento no hay información nueva que se les pueda brindar, cuando se tenga se les comunicará”. De esta manera los medios no tendrán que salir a buscar otros interlocutores, pues estarán a la espera de los voceros de la institución.


— **No mentir.** Esto no deberá hacerse desde ningún plano. En caso de que por alguna situación se haya brindado mala información o ésta sea equivocada, se deberá buscar en el menor tiempo posible la forma de corregir la misma y así evitar caer en un error, ya que los medios podrían generar hipótesis que luego llevarían a perder la credibilidad de la universidad, lo que es muy difícil volver a recuperar.

— **Dar la cara y atender al plano emocional que desencadenan los hechos entre los afectados.**

Siempre es mejor dar la cara ante cualquier situación, con ello se mostrará la realidad de los hechos, ya que de esta manera se dará a entender la seriedad del momento. No es mostrar una cara llena de preocupación o tristeza. Es “dar la cara” con el fin de que la audiencia y los medios no sientan dudas en lo que está sucediendo internamente.

— **No intentar impedir el acceso de los medios de comunicación.** No se debe restringir el acceso al sitio donde está sucediendo la crisis, a excepción que existan restricciones por parte de instituciones que se encuentren en el hecho, sea éste por causa extrema donde se deba cuidar la seguridad de los periodistas. De lo contrario, se debe acceder a tal ingreso con el fin que éstos puedan tomar nota de lo que realmente está sucediendo alrededor al interior de la institución.

— **Establecer canales de comunicación directa.** Esto de acuerdo al momento si realmente se necesite, lo cual se dará con las personas afectadas, quienes lo harán mediante las líneas habilitadas para ello, además de redes sociales o cualquier otro punto de información que se haya habilitado en el momento de la crisis.



— **Compartir habitualmente la información.** Esto se debe hacer con aquellas instituciones que se relacionen en la crisis, como lo son: entidades de emergencia, autoridades, entre otras, las cuales podrán compartir con los medios de comunicación información, evitando así la desinformación que pueda ser generada por otras fuentes.

— **Mantener informados.** Esto se debe hacer, si el caso lo amerita, a sus grupos de interés internos como lo son estudiantes, docentes, directivos, proveedores, empleados.

— **No eludir responsabilidades ni señalar culpables.** En situaciones de crisis se debe buscar soluciones, no señalar ni asumir responsabilidades que deban ser ocupadas por otros.

— **No limitar el esfuerzo de comunicación a la fase “activa” de una crisis.** Luego que pasa una crisis, quedan altibajos por los cuales se debe pasar y de esta manera alcanzar de nuevo la credibilidad, confianza y, en momentos, la imagen por parte de la comunidad en general.

¿Qué no se debe hacer?

En momentos de crisis, se deben evitar acciones para así no crear situaciones peores y empañar la imagen de la institución. Éstas pueden ser:

- Dar información a la audiencia, sin la debida aprobación de la dirección de la institución y del comité de crisis.
- Ser selectivos con los medios de comunicación.
- Guardar información fundamental para restar importancia a lo sucedido.
- Intervenir ante la audiencia sin preparación previa de la información a declarar
- Mentir sobre información crucial.
- Manifestar incapacidad para controlar la situación.
- Ser insensibles ante la situación por la que están atravesando los afectados.
- Tener en consideración sólo a los periodistas en el momento de brindar información.

Políticas de comunicación para la crisis

- La crisis deberá ser reconocida. Con ello se evitarán pánicos desde las audiencias y los medios en general.
- Brindar atención inmediata mediante reuniones de información, a los medios de comunicación y en general a toda la comunidad universitaria.
- El comité de crisis será quien emita la información a la vez que la recepcione, mediante los medios de comunicación electrónicos.
- Comunicar en el momento preciso, nunca por presión.
- No ceder ante la presión y comunicar por stress o agobio.
- Quienes tomarán la vocería oficialmente serán el Rector y el presidente del Consejo Superior. En casos donde se requiera, se delegará otro funcionario de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, quien será el vocero en el momento que se requiera.
- Los voceros encargados de interactuar con el público afectado, será designado por el comité de crisis.
- Cuando se emita información, ésta deberá ser respaldada con evidencias. De no existir las mismas, no se dará rueda de prensa ni se emitirán noticias.
- Los medios de comunicación serán atendidos desde el primer momento y en cuanto se tenga un boletín exacto de lo que está sucediendo. Es imprescindible contar con buena comunicación entre los medios y las audiencias.
- Estar en contacto con los estamentos gubernamentales.
- Supervisar de manera permanente y cuidadosa a los medios de comunicación.
- Contar en la página web de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, con un sitio específico, donde se genere información exhaustiva y veraz de la situación.

Criterios para dar terminada una alerta de crisis

El Subdirector Académico de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, emitirá un anuncio donde dará por terminada la situación de riesgo, en el momento en que se cumpla de manera total o parcia, los siguientes aspectos:

- Cuando la situación haya terminado.
- Luego que los daños hayan sido evaluados
- En existencia de lesionados, éstos hayan sido atendidos.
- Cuando la presión de los medios de comunicación ha terminado.
- Cuando las acciones legales y/o políticas se encuentren controladas.
- Las acciones que ponen en peligro a las personas, hayan terminado.
- Retiro de elementos de peligro del terreno.

Criterios para determinar el cierre de una crisis

El comité de crisis de la Universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña evaluará el cierre de una crisis cuando se cumplan los siguientes criterios:

- Cuando la situación ha finalizado.
- Las consecuencias han sido evaluadas.
- Cuando las partes involucradas se han atendido.
- Cuando la cobertura de los medios de comunicación ha bajado.
- Cuando se llegado a un acuerdo jurídico y se ha esclarecido la responsabilidad de la institución.
- Cuando la imagen corporativa de la institución no se ve amenazada.

Una vez dada por cerrada la crisis el comité debe:

- Establecer una ruta de investigación para documentar el proceso de la crisis.
- Estudiar cada momento de la crisis desde su alerta hasta su respectivo cierre.
- Debe haber una supervisión constante con sus respectivos informes por parte del comité de crisis.
- Si la institución se hace cargo de los hechos, la dependencia responsable debe hacer seguimiento para dar cumplimiento a cada uno de los acuerdos pactados.

Lista de contactos

CONTACTOS INTERNOS UFPS OCAÑA

OFICINA/DEPENDENCIA	DEPENDENCIA	CONTACTO
<i>Consultorio Jurídico</i>		5613833
<i>Dirección</i>		5610066
<i>Centro de Desarrollo de Innovación tecnológica (CEDIT).</i>		5610550
<i>Emisora UFM</i>		5612952
<i>Escuela de Bellas Artes</i>		5696229
<i>Subdirección Académica</i>		5692199
	<i>Subdirección administrativa</i>	5610010
		Extensiones
OFICINA/DEPENDENCIA	DEPENDENCIA	
<i>Secretaría</i>	Subdirección administrativa	141
<i>Contratación (Proveedores)</i>	Subdirección administrativa	423
<i>Recaudos</i>	Subdirección administrativa	447
<i>Compras de Bienes y Servicios</i>	Subdirección administrativa	142
<i>Profesionales Universitarios</i>	Subdirección administrativa	138
<i>Tesorería</i>	Subdirección administrativa	143

CONTACTOS INTERNOS UFPS OCAÑA

<i>Línea de atención</i>		5690088
<i>OFICINA/DEPENDENCIA</i>	<i>DEPENDENCIA</i>	Extensiones
<i>Secretaría</i>	Bienestar Universitario	175
<i>Trabajo social</i>	Bienestar Universitario	455
<i>Enfermería</i>	Bienestar Universitario	276
<i>Médico</i>	Bienestar Universitario	430
<i>Psicología</i>	Bienestar Universitario	278
<i>Web-Máster</i>	Multimedios	475
<i>Jefe de Prensa</i>	Multimedios	408
<i>Diseño Gráfico</i>	Multimedios	407
<i>Secretaría</i>	Multimedios	402
<i>Planeación estratégica y financiera</i>	Planeación	442
<i>Infraestructura y mantenimiento</i>	Planeación	121
<i>Planeación estadística</i>	Planeación	125
<i>Secretaría</i>	Planeación	457
<i>Consejo superior Estudiantil</i>		189
<i>Secretaría general</i>		146

CONTACTOS LOCALES

ÁREA DE SALUD	CONTACTO
<i>ESE Hospital Emiro Quintero Cañizares</i>	975612623
<i>Puesto de salud la Torcoroma</i>	5692036
<i>Clinica Veterinaria San Agustín</i>	5623617
<i>Ambulancias</i>	125,5611425,5611940
<i>Seguro Social</i>	5695901 – 5613346
ÁREA DE RESCATE	
<i>Bomberos Ocaña</i>	5612510
<i>Línea antisequestro</i>	165
<i>Emergencias</i>	5611940
<i>UTA</i>	5636300 EXT. 114 - 115
ÁREA DE SEGURIDAD	
<i>Policía Nacional</i>	112
<i>Batallón de infantería</i>	5695130
<i>SIJIN</i>	157
ÁREA DE MOVILIDAD	
<i>INVIAS</i>	5611670 – 5611614
<i>Policía de Tránsito</i>	127 , 5622500
ÁREA DE COMUNICACIONES	
<i>Provincia TV</i>	320 3131569
<i>TV Sanjorge</i>	5724601
<i>INGEPEC Televisión</i>	561 0091
<i>Radio sonar</i>	315 2816446
<i>Sabrosa estéreo</i>	5697710
<i>Catatumbo</i>	5610118
<i>Colombia estéreo</i>	350 4611333
<i>Semanario Ocaña 7 días</i>	5610646
<i>Rumba estéreo</i>	5622853
<i>Semanario la provincia Ocaña</i>	3175738121
OTRAS ÁREAS	
<i>ESPO</i>	5611317
<i>CENS</i>	018000414115

CONTACTOS DEPARTAMENTALES

<i>UFPS Sede Principal</i>	5776655
<i>Secretaría educación NDS</i>	5752038
<i>Secretaría de Tecnologías de la Información y Comunicaciones</i>	5710290
<i>La opinión</i>	5829999
<i>Dependencias de Riesgos</i>	
<i>Agencia de Gestión de Riesgos</i>	315 3386526
<i>Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial</i>	5712488
<i>Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Sostenibilidad</i>	5710290 - EXT 116
<i>Instituto Departamental de Salud</i>	5711319

CONTACTOS NACIONALES


<i>Ministerio de Educación Nacional</i>	01-800-0910122
<i>Caracol</i>	6430430
<i>RCN</i>	018000113726
<i>Canal 1</i>	+57 1 432 5356
<i>ICFES</i>	018000-519535



**MANUAL DE CRISIS
PARA LA UNIVERSIDAD
FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
SECCIONAL OCAÑA**



Apéndice I. Manual de procedimiento

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	Dependencia	Aprobado		Pág.

1.NOMBRE	2.PROCESO
Ruta para el manejo de crisis institucionales	Dirección y Planeación
<p>3. OBJETIVO: Establecer las acciones, procesos y lineamientos de comunicación requeridas para un buen manejo y cierre de crisis que afecten de manera directa o indirecta a la institución.</p>	
<p>4. ALCANCE: el presente procedimiento inicia cuando haya una situación que amenace a la institución y se convoque al Comité de Crisis.</p>	
<p>5. RESPONSABLE: Comité de Crisis</p>	
<p>6. TÉRMINOS Y DEFINICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación organizacional: Es el conjunto de mensajes intercambiados por los diversos participantes de la empresa y con su mercado, lo que la convierte una disciplina en la medida que se establecen los procesos comunicativos internos y externos. ▪ Plan de comunicación: Organizado para enfrentar cada uno de estos procesos de cambio que son indicadores de conflicto tanto en la parte interna como externa. ▪ Clasificación de crisis: Es abarcada desde los accidentes industriales, problemas medioambientales, huelgas, retirada de productos del mercado, opas hostiles, rumores, filtraciones a la prensa, problemas con la Administración y actos terroristas. ▪ Gestión de crisis: Capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación. ▪ Procesos de comunicación: Seguimiento informativo, el análisis de la cobertura informativa, la información a través de Internet y/o correo electrónico, la consultoría de comunicación externa, la información facilitada por la fuerza de ventas u otros empleados, la información facilitada por los clientes o el Comercio, el servicio de atención al consumidor o cliente, la información a los empleados, los manuales de crisis y los informes de las asociaciones sectoriales. 	

7.DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	REGISTRO
1	Identificación de la crisis	Comité de Crisis	Acta Comité de Apoyo Académico
2	Recolección de información del caso y presentación de la misma.	Comité de Crisis	Acta de iniciación de gestión de crisis
3	Comienzo de monitoreo en medios de comunicación y redes sociales	Multimedios	Informe de monitoreo
4	Nombramiento de un grupo de apoyo (si es necesario)	Comité de Crisis	Acta extraordinaria de gestión de crisis
5	Envío de la información a la oficina de Multimedios	Comité de Crisis	Acta Comité de Crisis
6	Preparación de la información: Qué quiero decir, cómo, cuándo, dónde.	Multimedios	Acta Comité de Crisis
7	Examinar las sugerencias instauradas en el manual de crisis	Comité de crisis	Acta Comité de Crisis
8	Determinar si existe comunicación entre los hechos, mensajes y audiencias	Multimedios	Acta Comité de Crisis
9	Reconocer el vocero	Comité de crisis	Acta Comité de Crisis
10	Admisión de la documentación	Comité de crisis	Acta Comité de Crisis
11	Determinar el procedimiento a seguir de acuerdo a la evolución del caso	Comité de crisis	Acta Comité de Crisis
12	Utilización de los medios de comunicación y audiencia, de acuerdo a la situación	Comité de crisis	Acta Comité de Crisis
13	Determinar si hubo cierre de crisis	Comité de crisis	Acta Comité de Crisis
14	Establecer una ruta de investigación para documentar el proceso de la crisis	Comité de crisis	Propuesta investigativa

15	Estudiar cada momento de la crisis desde su alerta hasta su respectivo cierre	Comité de crisis	Avances de propuesta investigativa
16	Supervisión constante con sus respectivos informes por parte del comité de crisis	Comité de crisis	Acta de supervisión
17	Seguimiento para dar cumpliendo a cada uno de los acuerdos pactados	Comité de crisis	Acta de cumplimiento

8. DOCUMENTOS REFERENCIALES:

9. ANEXOS:

REVISÓ:	APROBÓ:
LÍDER SIG	LIDER DEL PROCESO

FECHA	CONTROL DE CAMBIOS	REVISIÓN	ACTUALIZÓ