RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	Junior Andrés Solano Sánchez
FACULTAD	Facultad de Educación, Artes y Humanidades
PLAN DE ESTUDIOS	Comunicación Social
DIRECTOR	Luis Máver Navarro Estévez
TÍTULO DE LA TESIS	Elaboración de un manual de crisis para el Canal TRO en Floridablanca, Santander
TITULO EN INGLES	Development of a crisis manual for the Canal TRO in Floridablanca, Santander

RESUMEN
(70 palabras)

Se diseñó un manual de crisis empresarial para el Canal TRO con el fin de fortalecer la gestión del área de comunicaciones y mercadeo ante situaciones críticas. Se aplicó una metodología cualitativa basada en revisión documental y asesoría interna. El resultado fue una herramienta clara y funcional que organiza protocolos de prevención, monitoreo y respuesta, mejorando la preparación institucional ante posibles crisis.

RESUMEN EN INGLES

A business crisis manual was designed for the Canal TRO to strengthen the communications and marketing department's management in the event of critical situations. A qualitative methodology based on document review and internal consulting was applied. The result was a clear and functional tool that organizes prevention, monitoring, and response protocols, improving institutional preparedness for potential crises.

PALABRAS CLAVES	Crisis – Comunicaciones – Gestión – Respuesta – Institucional - Estratégico.
PALABRAS CLAVES EN INGLES	Crisis – Communications – Management – Response – Institutional - Strategic.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 69	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 10	CD-ROM:

Elaboración de un Manual de Crisis para el Canal TRO en Floridablanca, Santander

Junior Andrés Solano Sánchez

Facultad de Educación, Artes y Humanidades, Universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña

Comunicación Social

Msc. Luis Maver Navarro Estévez

13 de julio de 2025

Resumen

Este proyecto tiene como objetivo principal la creación de un Manual de Crisis Empresarial para el Canal TRO, enfocado en fortalecer la respuesta del Área de Comunicaciones y Mercadeo ante situaciones que puedan afectar la imagen o el funcionamiento del canal. La idea fue construir una herramienta útil, clara y ajustada a la realidad de la empresa, que oriente al equipo en momentos de crisis con pasos concretos y protocolos bien definidos.

La metodología que se usó fue de tipo cualitativo y con un enfoque aplicado, ya que se buscó proponer soluciones reales a una necesidad específica del canal. La información fue obtenida a través de una revisión detallada de documentos oficiales, especialmente la matriz de riesgos, que es un insumo clave en la gestión de crisis dentro del canal. Además, el proceso contó con acompañamiento y asesoría directa del jefe del Área de Comunicaciones y Mercadeo, quien ayudó a complementar y ajustar el contenido del manual según las dinámicas y necesidades reales del medio.

El trabajo se desarrolló en tres grandes etapas: primero, se analizó cómo estaba funcionando la gestión de crisis en el canal; después, se diseñaron protocolos de prevención, monitoreo y respuesta; y finalmente, se organizó todo en un manual pensado para ser práctico y aplicable en el día a día del equipo de comunicaciones.

El Canal TRO cuenta con una base documental sólida para el manejo de crisis, como la matriz de riesgos, pero requería de una herramienta más práctica, accesible y detallada que unificara lineamientos de prevención, monitoreo y respuesta. El Manual de Crisis Empresarial diseñado cumple esa función, aportando orden y claridad en los procesos internos del Área de

Comunicaciones y Mercadeo, promoviendo una cultura organizacional más preparada y proactiva frente a posibles escenarios adversos.

Abstract

This project aims to develop a Corporate Crisis Manual for Canal TRO, focusing on strengthening the Communications Department's response to situations that could affect the channel's image or operations. The goal was to create a practical, clear, and realistic tool that guides the team through concrete steps and well-defined protocols during a crisis.

The methodology used was qualitative with an applied focus, seeking real solutions to a specific need of the organization. The information was gathered through a detailed review of official documents, especially the risk matrix, which plays a key role in the channel's crisis management. Additionally, the process was supported by direct guidance from the Head of Communications, who helped adjust the manual based on the channel's real needs and dynamics.

The work was carried out in three main stages: first, the current crisis management practices were analyzed; second, prevention, monitoring, and response protocols were designed; and finally, everything was structured into a manual designed to be useful in the day-to-day work of the Communications team.

Although Canal TRO already has solid documentation for managing crises, such as the risk matrix, there was a need for a more practical and accessible tool. The developed Crisis Manual fulfills that role by bringing clarity and order to the internal processes of the Communications Department and promoting a more prepared and proactive organizational culture in the face of adverse scenarios.

Índice

Capítulo 1. Elaboración de un Manual de Crisis para el Canal TRO en Floridablanca, Santander . 10

1. Elaboración de un Manual de Crisis para el Canal TRO en Floridablanca, Santander 11

1.1 Descripción breve de la empresa 11

1.1.1 Misión 16

1.1.2 Visión 16

1.1.3 Objetivos de la empresa 16

1.1.4 Descripción de la estructura organizacional 17

1.1.5 Descripción del proyecto al que fue asignado 19

1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada 20

1.2.1 Planteamiento del problema 25

1.3 Objetivos 25

1.3.1 Objetivo general 25

1.3.2 Objetivos específicos 26

1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma 26

2. Enfoques referenciales 28

2.1 Enfoque conceptual 28

2.2 Enfoque legal 29

3. Informe de cumplimiento de trabajo 32

3.1 Presentación de resultados 32

Actividad 1. Realizar un diagnóstico sobre la gestión de crisis en el canal a través de una revisión documental 32

Actividad 2. Identificar y categorizar los principales riesgos y debilidades en la gestión de crisis 37

Actividad 3. Redactar los protocolos de prevención, monitoreo y respuesta ante crisis 40

Actividad 4. Integrar herramientas de monitoreo y respuesta en el manual de crisis 43

Actividad 5. Crear una cartilla guía sobre el manual de crisis 47

Actividad 6. Evaluar y realizar ajustes finales al manual con base en retroalimentación del jefe de comunicaciones 55

Actividad 7. Presentar el Manual de Crisis Empresarial al equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo 57

4. Diagnóstico final 59

5. Conclusiones 60

6. Recomendaciones 62

Referencias 64

Apéndices 65

Apéndice A. Evidencias de reuniones con el jefe del Área de Comunicaciones y Mercadeo 65

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz DOFA_Canal TRO 20

Tabla 2 Descripción de actividades 26

Tabla 3 Cronograma de actividades 31

Lista de figuras

Figura 1 Estructura organizacional de Canal TRO.....19

Figura 2 Cartilla / Manual de Crisis.....47

Lista de apéndices

Apéndice 1 Evidencias de reuniones con el jefe del área de Comunicaciones y Mercadeo 65

Introducción

Durante el periodo de práctica profesional en el Canal TRO, específicamente en el Área de Comunicaciones y Mercadeo, se desarrolló un proyecto enfocado en el fortalecimiento de los procesos de gestión de crisis. Este trabajo tuvo como propósito principal la elaboración de un manual de crisis que permitiera estructurar y optimizar los protocolos de prevención, monitoreo y respuesta ante situaciones críticas que puedan afectar la imagen institucional del canal.

La necesidad de este documento surgió a partir de la dinámica diaria del área, la cual, aunque cuenta con una matriz de riesgos consolidada y actualizada regularmente, no disponía de una guía operativa o cartilla específica que centralizara las actuaciones del equipo de comunicaciones frente a eventos de alto impacto reputacional, informativo o estratégico.

El desarrollo del manual se basó en una revisión detallada de documentos oficiales, como la matriz de riesgos institucional, así como en el análisis de casos reales e hipotéticos, y en la asesoría directa del jefe del Área de Comunicaciones y Mercadeo, quien proporcionó información clave desde su experiencia y conocimiento de los procesos internos. Gracias a ello, se identificaron los principales riesgos, se diseñaron protocolos de actuación y se integraron herramientas de monitoreo, teniendo en cuenta el PEI (Plan Estratégico Institucional) del canal.

Este proyecto busca aportar una herramienta funcional que consolide y sistematice las acciones del Área de Comunicaciones y Mercadeo ante cualquier situación de crisis, promoviendo una respuesta articulada, oportuna y efectiva, en coordinación con otras áreas institucionales cuando sea necesario.

Capítulo 1. Elaboración de un Manual de Crisis para el canal TRO en Floridablanca, Santander

1.1 Descripción breve de la empresa

El Canal TRO (Televisión Regional del Oriente LTDA.) es un medio de comunicación televisivo que opera en los departamentos de Santander y Norte de Santander, Colombia. "Su programación es de índole educativa y cultural". Su sede principal está ubicada en Floridablanca, Santander, en las instalaciones de la antigua Licorera de Santander. (Joya, 2024)

Historia

Con la promulgación de la Ley 182 de 1995, el Gobierno Nacional otorgó a los mandatarios departamentales la posibilidad de crear sus propios canales de televisión en sus regiones. En el caso del Canal TRO, los gobernantes de turno en la región oriente: Mario Camacho Prada, del departamento de Santander y Sergio Entrena Parra, de Norte de Santander, negociaron un acuerdo y crearon la Sociedad Televisión Regional del Oriente Ltda., nombre tomado del Canal Regional del Táchira, que resolvieron cambiar en su parte final para aplicarlo en Colombia.

A este canal naciente se unieron la extinta Empresa de Obras Públicas de Bucaramanga, Lotería de Santander, el Instituto Municipal de Cultura y Turismo, la Alcaldía de Bucaramanga, el Instituto de Desarrollo de Santander, entidad financiera adscrita a la Gobernación de Santander; el Ifinorte, adscrito a la Gobernación de Norte de Santander e Inravisión. Estas mismas entidades conformarían la Junta Administradora Regional, junto a la Comisión Nacional de Televisión, pero sin voto.

El 22 de junio de 1995, por escritura pública número 875, se creó la Empresa Limitada Televisión Regional del Oriente, TRO Ltda., y recibió la licencia de operación y frecuencia de difusión en agosto de 1997 por la ANTV. Las primeras emisiones del Canal fueron realizadas gracias al aporte de equipos de transmisión aportados por Inravisión. En 1996, un año después de su creación, el Canal TRO inició transmisiones con los XV Juegos Deportivos Nacionales, en Bucaramanga. Después se implementó la parrilla de programación e iniciaron los procesos de licitación para adjudicar espacios noticiosos y de opinión, lo cual dio origen al nacimiento del informativo TRO Noticias, en el 2000.

Con el paso de los años, se fue posicionando como el principal medio de comunicación, y a través del dual se transmitió la cultura, tradición y costumbres del oriente colombiano. Por eso, en el 2003 se convirtió en el Canal Oficial de la Semana Santa de Pamplona, en Norte de Santander.

En el 2005 obtuvo su primer acceso satelital por intermedio de la Red de Transmisión de Inravisión. Durante ese período, reformuló sus políticas de programación y empezó a generar nuevos espacios informativos, magazines, programas deportivos, institucionales, transmisión de todo tipo de evento cultural y social, y la creación de una programación propia.

Como todo comienzo tiene sus tropiezos, para esta empresa tampoco fue fácil, no había un espacio físico para que funcionaran las oficinas, entonces durante ocho meses el Canal prestó sus servicios en el primer piso de la Lotería de Santander, luego se trasladó al quinto piso del Edificio del Instituto Financiero de Santander, Idesan, en el que estuvo hasta el 2006.

Se incrementaron los recursos para equipos de producción y emisión, y a mediados del 2006 la Gobernación de Santander entregó en comodato los predios de la antigua Licorera de

Santander, en el municipio de Floridablanca, para la construcción de las instalaciones del Canal. Tras un año de adecuaciones, se inauguró la sede administrativa en la que actualmente funciona este medio de comunicación.

Ahí comenzó un nuevo capítulo de la televisión pública regional, pues en el 2007 el gobernador de Norte de Santander, Luis Miguel Morelli, en asocio con la Universidad de Pamplona, adecuó un espacio en el Centro Cultural de Cúcuta para una sede del Canal. Del 2008 al 2011 se adquirieron nuevas tecnologías, la primera Flay Way portátil para trasmisiones vía satélite, reemplazando corredores de microondas.

También se dio el salto a la TDT (Televisión Digital Terrestre), la emisión en HD y grandes avances en términos técnicos, administrativos y digitales con la creación de las redes sociales oficiales en el 2010: Twitter, Facebook, Instagram, YouTube y, a su vez, la página web, que fue la plataforma para realizar los primeros streamings (transmisiones por internet).

Además, se implementaron los programas y las plataformas para la medición de audiencias como Kantar Ibope, con el fin de reconocer el tipo de público que se conecta con los contenidos emitidos del Canal, sus gustos, preferencias, franjas horarias más vistas, etc. Así mismo, la implementación del Closed Caption, con miras a la automatización.

En 2016, el Canal TRO llegó a un acuerdo con la operadora satelital de televisión DirecTV, el cual consiste en distribuir la señal junto a dos canales regionales adicionales: Telecafé y Canal TR3CE. El 12 de junio del 2018, cumpliendo con la Sentencia T599 del 2016, la operadora satelital DirecTV comenzó a distribuir al Canal TRO en el Canal 148 como una señal independiente 24/7.

El momento icónico llegó justo en medio de la pandemia del Covid-19, pues en tiempo récord de 15 días se creó la segunda señal TRO Plus, el 11 de mayo del 2020. Fue un proyecto de la gerente, Actual, quien se trazó el objetivo de crear un Canal dedicado especialmente a los niños, las niñas y los jóvenes del Gran Santander. Actualmente, más de 20 programas alimentan la franja infantil y juvenil de esta segunda señal, con contenidos propios y en coproducción, los cuales pueden ser sintonizados a través de la TDT.

De igual forma, surgieron proyectos como 'Aprendemos con TRO Plus', que llegan a cada rincón de Santander y Norte de Santander, para enseñarles a los más chicos cómo se hace la televisión pública, y que sean ellos quienes se apropien de las cámaras, micrófonos y producción de contenidos que son emitidos por la primera y segunda señal.

También inició la gestión de alianzas con canales públicos a nivel regional, nacional e internacional, lográndose últimamente la firma oficial con la Asociación de Televisiones Educativas y Culturales Iberoamericanas (ATEI), Televisión de América Latina, Deutsche Welle, Voz de América, Universidad San Martín de Porres, AndinaLink, RCN Internacional, Unidad de Televisión de Guanajuato-TV4, La Corporación de Puerto Rico para la Difusión Pública (WIPR), La Cultural, emisora pública del IMCT de Bucaramanga y Mi TV Canal 20, un medio de comunicación de Aguachica, Cesar, entre otras. Esto ha permitido el intercambio de contenidos para todas audiencias y enlaces en vivo con el informativo Oriente Noticias y los magazines 'Agenda 7 AM' y 'El Café de la Mañana'.

Como resultado del trabajo de estos 28 años, se han obtenido diferentes galardones y nominaciones con las más de 100 producciones audiovisuales que han sido emitidas por la primera señal, en los Premios Luis Enrique Figueroa Rey, Revista Activa, Cre@tei, India Catalina y Bagatela, entre otros.

En el 2023, el Canal TRO logró su mayor distinción con 15 nominaciones y 3 estatuillas en los Premios India Catalina, los más importantes de la industria audiovisual en Colombia, con producciones que resaltan la identidad cultural, la historia y la biodiversidad del Gran Santander, como ‘Kuntur el Mensajero del Sol’ y ‘Camisa de Fuerza’.

La historia continúa, el rodaje de nuevas y grandes producciones no para, la red TRO digital @canaltro toma más fuerza con la creación de diversos formatos que entretienen, educan e informan a todo el oriente colombiano y el país. A diario, los televidentes crecen con la televisión pública. (Joya, 2024)

Servicios y Programación

Canal TRO ofrece una programación diversa que abarca información, entretenimiento y cultura, con especial énfasis en los temas de interés para la comunidad del oriente colombiano. Entre sus principales producciones, producidas por el canal y transmitidas por el mismo, se encuentran:

- **Oriente Noticias:** Informativo que cubre los acontecimientos más relevantes de Santander y Norte de Santander.
- **El Café de la Mañana:** Espacio matutino que presenta entrevistas, actualidad y temas de interés general.
- **Instinto Animal:** Programa enfocado en la protección y concienciación sobre la fauna.

Además, el canal ha incorporado avances tecnológicos que permiten la transmisión de su contenido en alta definición y a través de su plataforma digital, facilitando el acceso a su señal en vivo desde cualquier parte del mundo.

1.1.1 Misión

Somos el medio de comunicación que une al Oriente Colombiano con el mundo mediante nuestra televisión pública regional. Difundimos y promovemos nuestra identidad cultural, impulsando la integración del Gran Santander, mientras creamos y fortalecemos contenidos que aseguran la sostenibilidad y la satisfacción de nuestros clientes. (Gerencia de la Televisión Regional del Oriente Ltda, 2024)

1.1.2 Visión

Ser la empresa líder en la creación de contenidos multiplataforma que transformen y cautiven a nuestras audiencias, posicionándonos como referentes tanto a nivel nacional como internacional. (Gerencia de la Televisión Regional del Oriente Ltda, 2024)

1.1.3 Objetivos de la empresa

- Diseñar y ejecutar nuevas estrategias de contenido alineadas en el fortalecimiento de la identidad cultural con el gran Santander.
- Aumentar los niveles de audiencia de los contenidos que forman parte de la parrilla de programación.
- Evaluar la calidad de los contenidos emitidos.
- Crear y producir nuevos formatos televisivos e innovadores que alimenten la parrilla de programación, con contenidos para todo tipo de público.
- Crear una parrilla de programación por franjas con una frecuencia establecida por género de contenido.
- Utilizar frecuentemente la herramienta crea TV para centralizar toda la información que genera la programación de él canal.

1.1.4 Descripción de la estructura organizacional

El Canal TRO (Televisión Regional del Oriente LTDA.) maneja una estructura organizacional jerárquica y funcional, donde las responsabilidades están distribuidas en diferentes niveles de mando y áreas operativas.

La estructura interna del Canal y la planta de personal será determinada por la Junta Administradora consultando el objeto social de la entidad y la necesidad de servicio, todo de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.

Área Administrativa y Planeación:

Lidera, orienta, asesora y concierta con las distintas dependencias, la formulación de los planes de mediano y largo plazo, y los planes anuales en concordancia con el Plan Estratégico Situacional y presentarlos a las instancias correspondientes.

Programación:

Planea, coordina, organiza, dirige y controla todas las producciones del Canal y del servicio de producción que se le preste a terceros. Programa, diseña y supervisa tanto la calidad de la programación como el cumplimiento de la reglamentación vigente en materia de televisión y comercialización de la misma.

Producción:

Planea, dirige y evalúa el desarrollo, fortalecimiento, la operación, el mantenimiento y control de la calidad de los recursos técnicos de emisión, producción, pos producción, transmisión y retransmisión necesarios para la prestación de un óptimo servicio de televisión.

Área Jurídica:

Asesora y conceptúa sobre los asuntos jurídicos de la organización y vela porque las actividades se desarrollen con sujeción a las disposiciones constitucionales y legales.

Área Financiera:

Planea, dirige y controla las actividades relacionadas con la administración de los servicio, bienes y suministros, así como las derivadas de la contabilización de las operaciones, inversiones, financiación, presupuesto y disponibilidad de efectivo para el adecuado funcionamiento de la entidad.

Área Comercial:

Encargada de la comercialización del producto empresarial. Esta actividad puede desarrollarse directamente por la empresa o a través de organizaciones privadas especializadas en la materia.

Área Técnica:

Encargada de desarrollar procesos de producción específicos, sugerir e implementar la asimilación de nuevas tecnologías, coordinar y dirigir el sistema operativo de la Empresa

El Canal TRO utiliza una estructura organizacional funcional, lo que significa que las áreas están organizadas por especialidad y cada departamento tiene funciones bien definidas. Además, posee un modelo jerárquico, donde las decisiones fluyen desde la Junta Administradora y la Gerencia hacia los niveles tácticos y operativos. Utilizar frecuentemente la herramienta crea TV para centralizar toda la información que genera la programación de él canal. (Gerencia de la Televisión Regional del Oriente Ltda, 2024)

Figura 1
Estructura organizacional de Canal Tro



Nota: Especificación detallada de organismos de alta gerencia (Canal Tro, 2023)

1.1.5 Descripción del proyecto al que fue asignado

En el área de TRO Digital dentro del Canal, las condiciones laborales suelen estar enfocadas en un ambiente dinámico y tecnológico. Este departamento es clave en la producción de contenido digital y la gestión de la presencia en plataformas online del canal.

Condiciones laborales físicas

La dependencia probablemente cuenta con un espacio moderno y bien equipado, con estaciones de trabajo diseñadas para la edición de contenido digital, producción de videos, y diseño gráfico.

En muchas ocasiones, los espacios son abiertos, lo que facilita la interacción entre los miembros del equipo, pero también pueden tener áreas dedicadas a tareas más específicas (como edición de video, programación web o redes sociales).

Herramientas

Es común ver en este tipo de ambientes equipos como computadoras de alto rendimiento, software especializado en diseño gráfico (como Adobe Creative Suite), edición de video (como Adobe Premiere), y herramientas para la creación de contenido web y redes sociales.

Personal de la dependencia

Dentro del equipo se encuentran personas con conocimiento en manejo de redes y marketing, diseño gráfico, producción audiovisual, periodismo digital, con bases sólidas en edición de videos y manejo de páginas web. Además de expertos en el Área de Comunicaciones y Mercadeo, para realizar estrategias institucionales y proyectos sostenibles dentro del medio.

1.2 Diagnostico inicial de la dependencia asignada

Tabla 1
Matriz DOFA Canal Tro

Matriz DOFA Canal TRO	Fortalezas	Debilidades
	• Contar con procedimiento y documentos que aporte al proceso de Comunicaciones y Mercadeo. • A través de medios escritos, orales o digitales las partes interesadas pueden conocer los avances del canal y sus logros.	• A veces el personal no tiene del todo clara la estrategia institucional, lo que puede generar confusión en la ejecución de tareas. • Se han presentado demoras en el intercambio de

	• Manejar las crisis internas y externas que afronte la entidad a Nivel Comunicativo. • La generación de estrategias comunicativas fortalece a los colaboradores en la productividad frente a las actividades que ejecutan. • Mediante la creación de contenido para las redes sociales corporativas se llega a contribuir al desarrollo de una cultura digital en el medio. • Equipo con experiencia en producción digital y manejo de plataformas multimedia. • Infraestructura tecnológica avanzada para edición y transmisión de contenido. • Comunicación interna eficiente en eventos programados.	información entre áreas, afectando la agilidad en ciertos procesos. • La comunicación interna puede mejorar para que la información fluya de forma más rápida y efectiva. • En algunos momentos se ha percibido desmotivación, lo cual puede influir en el ritmo de trabajo. • Se necesitan más espacios para el trabajo en equipo y el desarrollo de habilidades colaborativas. • Hace falta un protocolo formal y claro para actuar ante crisis. • En algunos casos, las respuestas ante crisis han sido poco estructuradas.
Oportunidades	**Estrategias FO**	**Estrategias DO**
• Crecimiento del consumo de contenido digital y en vivo.	• Incorporar herramientas tecnológicas que faciliten la detección y atención de crisis, mejorando además la comunicación interna del canal.	• Implementar estrategias de formación y alineación del personal con la estrategia corporativa.

- Posibilidad de implementar nuevas tecnologías para monitoreo y prevención de crisis.
- Crecimiento de la interacción con la audiencia en redes sociales.
- Disponibilidad de referentes y buenas prácticas en gestión de crisis en otros medios.
- Fortalecimiento de los canales de comunicación.
- La generación de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que aportan al crecimiento de la entidad.

- Establecer alianzas con otros medios y organizaciones para ampliar el alcance del canal y reforzar su imagen tanto a nivel nacional como internacional.
- Elaborar un Manual de Crisis que recoja la experiencia del equipo y se nutra de buenas prácticas utilizadas en otros medios de comunicación.
- Crear un sistema de alertas tempranas para identificar crisis potenciales, aprovechando la comunicación interna eficiente.

- Desarrollar protocolos claros de gestión de crisis y mejorar la integración de herramientas de monitoreo.
- Mejorar la circulación de información entre procesos para optimizar la toma de decisiones.
- Aprovechar la disponibilidad de referentes en gestión de crisis para estructurar respuestas estandarizadas.
- Diseñar e implementar un protocolo formal de respuesta ante crisis, tomando como referencia modelos de éxito en otros medios.
- Realizar capacitaciones en gestión de crisis para estandarizar procedimientos de respuesta.

- Posicionamiento de la marca a nivel nacional.
- Expansión de la marca a nivel internacional generando contenidos desde el extranjero.
- La generación de estrategias de posicionamiento y difusión de marca.

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
• Filtrar información confidencial a medios de comunicación o personas externas. • Mala percepción de la imagen institucional de la entidad. • Cambios de políticas o	• Fortalecer la comunicación interna para evitar filtraciones y asegurar que la información se maneje con responsabilidad dentro del canal. • Reforzar la identidad corporativa y los valores del canal para disminuir el impacto de posibles crisis que afecten la percepción pública. • Aplicar protocolos de ciberseguridad que ayuden a prevenir ataques digitales y proteger la información en el canal.	• Desarrollar un plan de comunicación de crisis estructurado y documentado para evitar respuestas improvisadas. • Establecer una estrategia de gestión del conocimiento para facilitar la toma de decisiones en momentos críticos. • Diseñar planes de contingencia que permitan afrontar cambios

cambios normativos. • Posible crisis reputacional por respuestas tardías en redes sociales. • Ataques cibernéticos o fallas técnicas imprevistas. • Posible caída de seguidores por la preferencia de otro medio a la hora de manejar las crisis.	normativos sin afectar la operatividad. • Mejorar la coordinación entre áreas para gestionar crisis de manera más eficiente. • Optimizar la integración de herramientas de monitoreo y respuesta para evitar la descoordinación en crisis. • Fortalecer la coordinación entre áreas para mejorar la respuesta ante crisis, evitando descoordinación interna en situaciones críticas.

Nota: Elaboración propia.

1.2.1 Planteamiento del problema

En un entorno mediático en constante cambio, una crisis puede llegar en cualquier momento y afectar seriamente la imagen de una empresa. En el caso del Canal TRO, como medio regional, estas situaciones pueden impactar no solo su reputación, sino también su relación con la audiencia, aliados y entidades con las que trabaja. Aunque el canal tiene un equipo con experiencia y una infraestructura sólida para la producción de contenidos, aún no cuenta con un documento específico que defina qué hacer cuando estalla una crisis desde el Área de Comunicaciones y Mercadeo.

Esto ha generado que, ante ciertos casos, las respuestas sean improvisadas, lo que puede generar errores, confusión y hasta empeorar la situación o problemática del momento. Además, aunque se tienen ciertas medidas de respuesta, todavía falta integrar algunos recursos claves como sistemas de monitoreo constantes o protocolos bien definidos. A esto se suma el desconocimiento de algunos miembros del equipo con respecto a las estrategias que se deberían ejecutar con respecto a un escenario complejo.

Por ello, se propone la creación de un Manual de Crisis Empresarial que sirva como guía práctica para el Área de Comunicaciones y Mercadeo del canal. Con este documento se busca establecer procedimientos claros para prevenir, monitorear y actuar ante cualquier situación crítica que pueda afectar la imagen o el funcionamiento del medio.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Elaborar un Manual de Crisis Empresarial para Canal TRO con el fin de optimizar la gestión de crisis en el medio, desde el Área de Comunicaciones y Mercadeo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación actual del Canal TRO en la gestión de crisis, identificando debilidades, amenazas y oportunidades de mejora en el Área de Comunicaciones y Mercadeo.
- Diseñar y estructurar protocolos de actuación para la prevención, monitoreo y respuesta ante crisis comunicacionales, basados en buenas prácticas del sector.
- Implementar un Manual de Crisis Empresarial como recurso de apoyo para el equipo de Comunicaciones del Canal TRO, mediante su diseño, validación y socialización.

1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma

Tabla 2
Descripción de actividades

Objetivo General	**Objetivos Específicos**	**Actividades a desarrollar**
Elaborar un Manual de Crisis Empresarial para Canal TRO con el fin de optimizar la gestión de crisis en el medio, desde el Área de Comunicaciones y Mercadeo.	Analizar la situación actual del Canal TRO en la gestión de crisis, identificando debilidades, amenazas y oportunidades de mejora en el Área de Comunicaciones y Mercadeo.	• Realizar un diagnóstico sobre la gestión de crisis en el canal a través de una revisión documental. • Identificar y categorizar los principales riesgos y debilidades en la gestión de crisis
	Diseñar y estructurar protocolos de actuación para la prevención, monitoreo y respuesta ante crisis comunicacionales, basados en buenas prácticas del sector.	• Redactar los protocolos de prevención, monitoreo y respuesta ante crisis. • Integrar herramientas de monitoreo y respuesta en el manual de crisis.
	Implementar un Manual de Crisis Empresarial como	• Crear una cartilla guía sobre el manual de crisis.

	recurso de apoyo para el equipo de Comunicaciones del Canal TRO, mediante su diseño, validación y socialización.	• Evaluar y realizar ajustes finales al manual con base en retroalimentación del líder del Área de Comunicaciones y Mercadeo. • Presentar el Manual de Crisis Empresarial al equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo

Nota: Elaboración propia.

2. Enfoques referenciales

2.1 Enfoque conceptual

Enfoque del Estudio

Este proyecto se basa en el ámbito de la gestión de crisis organizacionales, con énfasis en comunicación institucional.

Se aborda desde:

- Una perspectiva preventiva y reactiva, trabajando tanto con la identificación de riesgos como con protocolos operativos para responder a situaciones críticas.
- La integración del Plan Estratégico Institucional (PEI) y las matrices de riesgo en el Área de Comunicaciones y Mercadeo como herramientas clave para la gestión eficaz de crisis.

Este enfoque reconoce la importancia de la Teoría de la Comunicación de Crisis Situacional (SCCT, por sus siglas en inglés) de Coombs (2007),que plantea:

"SCCT identifica cómo las facetas clave de la situación de crisis influyen en las atribuciones sobre la crisis y las reputaciones que tienen las partes interesadas" (Coombs, 2007).

Conceptos clave

Crisis organizacional, Suceso inesperado y de alto impacto, caracterizado por incertidumbre, amenaza a la continuidad operativa o reputacional, y la necesidad de una respuesta rápida y estructurada.

Gestión de crisis, Procesos coordinados para prevenir, prepararse, responder y recuperarse de eventos inesperados que amenazan seriamente la continuidad, reputación o seguridad de una organización, institución o empresa.

Comité o Equipo de Respuesta a Crisis (ERC) Grupo interfuncional liderado por Comunicaciones y la Gerente General, convocado para evaluar y sistematizar las respuestas tras un evento crítico. Su función principal es tomar decisiones rápidas y bien pensadas cuando ocurre una situación crítica, con el fin no afectar el funcionamiento del canal, su reputación y la confianza del público. Este equipo coordina las acciones comunicativas y estratégicas que se deben seguir para manejar la crisis de forma eficiente.

Por su parte, el marco conceptual que guía la creación del Manual de Crisis del Canal TRO toma como base teorías reconocidas como la SCCT. Esta teoría ayuda a clasificar los diferentes tipos de crisis y definir qué tipo de respuesta es la más apropiada según el caso.

También se incorpora el monitoreo digital como una herramienta clave para detectar y gestionar a tiempo las situaciones de riesgo. Todos estos conceptos se asocian a la realidad del canal y se conectan directamente con las matrices de riesgo ya establecidas dentro de la organización.

2.2 Enfoque legal

Marco Legal

Para el desarrollo del Manual de Crisis Empresarial del Canal TRO se tomaron como referencia algunas normas que orientan buenas prácticas en la gestión de riesgos.

Una de ellas es la ISO 22301, que establece los lineamientos necesarios para garantizar que una organización pueda seguir operando incluso en medio de situaciones críticas. Esta norma se enfoca en la prevención, la organización frente a una crisis y en la capacidad de recuperación rápida. Su enfoque es especialmente útil para medios de comunicación que, como el Canal TRO,

deben estar preparados para responder ante cualquier evento que afecte su funcionamiento o imagen. (Nqa Kiwa company, 2019)

También se consideró la ISO 31000:2018, una guía ampliamente reconocida para la gestión de riesgos. Esta norma ofrece herramientas claras para identificar, analizar y actuar frente a posibles amenazas, ayudando a fortalecer la toma de decisiones. En el caso del Canal TRO, esta norma respalda el uso de matrices de riesgo que ya existen dentro de su Plan Estratégico Institucional (PEI), sirviendo como base para el diseño del manual y su integración a los procesos internos. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y cetificación, 2011)

Sistema de Archivos – Archivo General de la Nación (estrategias internacionales como ISO 14289-1 y NF Z42-020): El cumplimiento de estándares internacionales para la gestión documental garantiza que los comunicados, planos y documentos del manual sean archivados de forma segura, preservando la transparencia y facilitando su consulta futura. (Wikipedia, 2025)

El Marco o Enfoque Legal proporciona el soporte normativo necesario para que el Manual de Crisis del Área de Comunicaciones y Mercadeo del Canal TRO esté alineado con estándares internacionales, cumpla con obligaciones nacionales, y garantice la legalidad y trazabilidad de los procedimientos implementados.

Tabla 3
Cronograma de actividades

Cronograma de actividades					
Actividad	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**
Realizar un diagnóstico sobre la gestión de crisis en el canal a través de una revisión documental.	Semana 2 - 4				
Identificar y categorizar los principales riesgos y debilidades en la gestión de crisis.	Semana 4	Semana 1			
Redactar los protocolos de prevención, monitoreo y respuesta ante crisis.		Semana 2 - 3			
Integrar herramientas de monitoreo y respuesta en el manual de crisis.		Semana 4	Semana 1 - 2		
Crear una cartilla guía sobre el manual de crisis.			Semana 3 - 4	Semana 1 -3	
Evaluar y realizar ajustes finales al manual con base en retroalimentación del jefe de comunicaciones.				Semana 4	Semana 1 - 2
Presentar el Manual de Crisis Empresarial al equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo					Semana 3 - 4

3. Informe de cumplimiento de trabajo

3.1 Presentación de resultados

Justificación de la Obtención de datos:

Para desarrollar este proyecto, se utilizó un enfoque cualitativo, basado principalmente en la revisión y análisis de documentos oficiales del Canal TRO, especialmente del Área de Comunicaciones y Mercadeo. La información fue obtenida con el apoyo directo del jefe del área, quien no solo facilitó el acceso a archivos clave como la matriz de riesgos, sino que también aportó su experiencia y conocimiento práctico, ayudando a entender mejor cómo se maneja una crisis dentro del canal.

Durante varias semanas se analizaron estos documentos, que incluyen datos actualizados sobre posibles riesgos, controles establecidos, y planes de acción ya definidos. Además, se recibieron ejemplos y casos hipotéticos que ayudaron a entender cómo actuar en distintas situaciones.

Este proyecto tiene un enfoque aplicado, pues busca generar soluciones útiles y realistas para el canal, no quedarse solo en el análisis teórico, por medio del manual de crisis.

Con este manual se espera aportar a una mejor preparación ante crisis, promover una comunicación más ordenada y fortalecer la capacidad de reacción del equipo ante momentos difíciles.

Actividad 1. Realizar un diagnóstico sobre la gestión de crisis en el canal a través de una revisión documental.

Recopilación de Información (Medios Audiovisuales y Escritos)

Se llevó a cabo una revisión minuciosa de la matriz de riesgos del Área de Comunicaciones y Mercadeo, la cual fue complementada con las apreciaciones del jefe del área para clarificar cómo se ejecutan en la práctica los controles, cómo se articula la respuesta institucional ante crisis y cómo interactúan las diferentes áreas.

Esta combinación de análisis documental y acompañamiento del líder del Área de Comunicaciones y Mercadeo permitió construir un diagnóstico sólido y adaptarlo al medio.

Diagnóstico Documental del Sistema de Gestión de Riesgos – Canal TRO

1. Contexto General de la Organización

El Canal TRO es un medio regional que cumple un papel importante al informar, entretener y conectar a las comunidades del oriente colombiano. Su trabajo no solo llega a la audiencia con contenidos culturales y noticiosos, sino que también representa una voz institucional ante la ciudadanía.

Por eso, es fundamental que el canal cuente con herramientas que le permitan prevenir y responder de forma adecuada ante cualquier situación que pueda afectar su imagen o funcionamiento. Aunque actualmente tiene una matriz de riesgos bien estructurada que ayuda a identificar posibles problemas, todavía no cuenta con un manual de crisis que indique paso a paso cómo actuar frente a una emergencia de alto impacto. Tener ese manual ayudaría a que el canal esté mejor preparado y pueda responder de manera clara y organizada ante cualquier situación crítica.

2. Estructura de Gestión del Riesgo

Cada área del Canal TRO cuenta con un sistema o base documental estructurada para la gestión de riesgos, entre los que se encuentran:

- Matriz de identificación y valoración de riesgos.
- Clasificación detallada por tipo, causa inmediata y causa raíz.
- Descripción del riesgo estructurada con lógica causal (impacto + cómo + por qué).
- Criterios de impacto y probabilidad.
- Evaluación de riesgos inherentes y residuales.
- Controles documentados con sus atributos de eficiencia (tipo, implementación y calificación) e informativos (documentación, frecuencia y registro).
- Herramientas complementarias como mapas de calor, mapas de probabilidad, mapas de riesgos globales y tablas de impacto.

Esta estructura demuestra un nivel avanzado en la gestión del riesgo organizacional, especialmente al vincular indicadores cuantitativos como el impacto económico en SMLMV y la pérdida reputacional por niveles.

3. Fortalezas del Sistema Actual

El canal ya cuenta con un sistema claro y organizado para medir los riesgos, el cual usa herramientas que facilitan calcular qué tanto puede afectar un problema y qué tan probable es que ocurra. Esto ayuda a evitar crisis y hace que todo el proceso sea más fácil de seguir.

Además, se tienen en cuenta tanto los efectos económicos como los de reputación, gracias a las tablas que conforman la matriz de riesgo, lo que permite estimar con más claridad las posibles consecuencias de cada situación.

Cada riesgo que se identifica viene acompañado de un plan para enfrentarlo, con responsables y fechas establecidas para darles seguimiento. Esto permite tener mayor control y preparación frente a cualquier eventualidad.

4. Hallazgos críticos, basados en el manejo de crisis y su proceso

Existencia de estructuras de gestión de riesgos consolidadas por áreas: El Canal TRO cuenta con matrices de riesgos específicas por área, las cuales permiten identificar, valorar y tratar posibles eventos críticos de manera anticipada. Estas matrices son revisadas y actualizadas al menos tres veces al año, garantizando su vigencia.

Actualización periódica de los instrumentos de gestión: La revisión frecuente de las matrices de riesgos refleja un compromiso institucional con la mejora continua y la anticipación de crisis, lo que fortalece la capacidad de respuesta de las áreas ante eventualidades.

Gestión de crisis basada en la inmediatez y coordinación interáreas: En la práctica, la resolución de crisis menores o intermedias se gestiona rápidamente mediante contacto directo entre Comunicaciones y las áreas afectadas, lo que permite respuestas ágiles. Sin embargo, no siempre se documenta formalmente la trazabilidad de estas acciones, lo que podría dificultar el análisis posterior de la efectividad de las respuestas.

Formalización del Equipo de Respuesta a Crisis (ERC) como mecanismo de retroalimentación y mejora: El Equipo de Respuesta a Crisis (ERC), conformado por el Gerente General, el líder del Área de Comunicaciones y Mercadeo y el líder del área afectada, se activa de forma posterior a la resolución inmediata de la crisis. Su función principal es evaluar la respuesta dada, establecer aprendizajes, documentar los hechos y, si es necesario, definir medidas de mejora o acciones preventivas futuras.

Intervención estratégica de la Oficina de Planeación y Mejoramiento Continuo: La validación de comunicados o estrategias de contención por parte de la Oficina de Planeación fortalece la gestión de crisis, pero su participación debe ser incorporada de manera explícita dentro del protocolo de actuación, asegurando así el cumplimiento de los lineamientos organizacionales.

Procesos de mejora continua para fortalecer la respuesta comunicacional: El desarrollo del Manual de Crisis desde el Área de Comunicaciones y Mercadeo representa un avance significativo hacia la formalización de procedimientos que aseguren una respuesta eficiente, alineada con la estrategia corporativa y que integre los procesos existentes de prevención y mitigación de riesgos.

5. Análisis de Riesgos según Tablas Institucionales

Con base en la tabla de impacto económico y reputacional, se identifican riesgos potenciales en los siguientes rangos:

Afectaciones entre 10 y 500 SMLMV: Representan un riesgo considerable para la imagen institucional, especialmente ante proveedores, directivos, usuarios clave y medios regionales.

Afectaciones superiores a 500 SMLMV: Implican un daño a nivel nacional, con efectos publicitarios sostenidos y potencial de pérdida de confianza institucional.

6. Recomendaciones Estratégicas

1. Diseñar e implementar un Manual de Crisis Institucional, aplicable al Área de Comunicaciones y Mercadeo del canal y enfocado en gestionar situaciones que afecten la operación, la imagen y los recursos.

2. Establecer un Comité de Crisis con funciones claras y con responsables que sepan el manejo del Área de Comunicaciones y Mercadeo del medio.
3. Actualización periódica de la matriz de riesgos, integrando resultados de análisis de impacto mediático y participación ciudadana.
4. Vincular indicadores de seguimiento que permitan medir el impacto comunicacional, la velocidad de respuesta, la recuperación de la reputación y la percepción ciudadana.

El desarrollo de un manual de crisis no solo es viable, sino necesario, y debe articularse como complemento al sistema documental existente, como lo es la matriz del Área de Comunicaciones y Mercadeo.

Actividad 2. Identificar y categorizar los principales riesgos y debilidades en la gestión de crisis.

La identificación de riesgos se fundamentó en la información categorizada en la matriz de riesgos, que distingue entre impactos reputacionales, operativos, de corrupción, entre otros. La experiencia del jefe del área permitió ampliar la lectura de estos riesgos, explicando cómo han sido abordados anteriormente, qué áreas se ven más afectadas y cuáles han requerido una intervención mayor desde comunicaciones. Esto facilitó una categorización más realista y operativa de las debilidades institucionales.

Identificación y Categorización de Riesgos y Debilidades

1. Riesgo: Debilidad en el Posicionamiento de Imagen

Impacto: Reputacional

Clase de Riesgo: Riesgos de Gestión

Causas Raíz:

- Incumplimiento del PEI (Plan Estratégico Institucional)
- Desconocimiento de procedimientos de Comunicación y Mercadeo
- Falta de monitoreo de la percepción externa

Descripción: Existe una posible percepción desfavorable por parte del público sobre las actividades del canal, lo cual debilita su imagen institucional.

Clasificación del Riesgo: Fraude Interno.

Nivel de Impacto: El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general, nivel interno, de la junta directiva, accionistas y/o de proveedores.

Probabilidad: Media (depende de frecuencia de fallos en comunicación externa)

2. Riesgo: Respuesta Extemporánea a las PQRSD

Impacto: Económico y Reputacional

Clase de Riesgo: Riesgos de Gestión

Causas Raíz:

- Desconocimiento de tiempos legales de respuesta
- Ausencia de un sistema/software de trazabilidad

Descripción: Posibilidad de responder fuera de los tiempos establecidos a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, lo que puede generar sanciones legales y desprestigio.

Clasificación del Riesgo: Fraude Interno.

Nivel de Impacto: Entre 10 y 50 SMLMV.

Probabilidad: Alta si no se corrige el vacío tecnológico y formativo.

3. Riesgo: Divulgación o Manipulación de Información Pública

Impacto: Reputacional

Clase de Riesgo: Riesgos de Corrupción

Causas Raíz:

- Falta de controles internos
- Ausencia de mecanismos de supervisión y trazabilidad sobre la información pública

Descripción: Riesgo de que se oculte o divulgue información para beneficiar a particulares o intereses indebidos.

Clasificación del Riesgo: Ejecución y Administración de Procesos.

Nivel de Impacto: El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general, nivel interno, de la junta directiva, accionistas y/o de proveedores. Puede tener repercusión regional o nacional.

Probabilidad: Media, o Alta si no se refuerzan los mecanismos de control.

Posibles Debilidades Detectadas

1. Deficiencias tecnológicas para la trazabilidad y respuesta ciudadana (PQRSD)

- No se cuenta con herramientas de monitoreo o sistemas automatizados.

2. Bajo control interno sobre el manejo de información sensible

- Riesgo de corrupción por falta de protocolos o seguimiento sistemático.

3. Desconocimiento del PEI y debilidad en el seguimiento de estrategias

- El desconocimiento y/o incumplimiento de metas estratégicas se vuelve un riesgo reputacional sostenido.

Actividad 3. Redactar los protocolos de prevención, monitoreo y respuesta ante crisis.

Para la elaboración de los protocolos, se tuvo en cuenta no solo la información contenida en la matriz, sino también asesorías con el jefe del área, quien explicó el proceder institucional en distintos tipos de crisis y cómo se conforma la comunicación interna para dar respuesta inmediata. Esto fue esencial para diseñar protocolos ajustados a los mecanismos reales de respuesta y a la cultura organizacional del canal.

Protocolos generales de prevención, monitoreo y respuesta ante crisis

Objetivo:

Definir una ruta clara de acción que permita activar, en el momento adecuado, un equipo encargado de atender cualquier crisis que pueda afectar al Canal TRO. Este equipo será liderado siempre por la Gerente del canal, quien asumirá la vocería y coordinación general, con el acompañamiento del Área de Comunicaciones y Mercadeo y otro integrante clave, que se elegirá dependiendo del tipo de situación que se presente.

El propósito de este equipo es analizar lo que está ocurriendo, tomar decisiones rápidas y dar respuestas efectivas para proteger la imagen pública del canal y su funcionamiento.

Es importante aclarar que cada área del Canal TRO tiene su propia matriz de riesgos y sus propios planes. Este manual se enfoca únicamente en lo que le corresponde al equipo de

Comunicaciones, aunque puede trabajar de la mano con otras áreas cuando la situación lo requiera.

2. Alcance

El manual aplica a todas las situaciones críticas que impacten la comunicación interna o externa del Canal TRO, afecten áreas específicas con las que se interactúe, o requieran de la generación de mensajes institucionales, comunicados, boletines o planes de contención reputacional.

3. Procedimiento General ante una Crisis

3.1 Identificación y Activación Inmediata

Al identificar un evento crítico, el Área de Comunicaciones y Mercadeo evaluará la magnitud y naturaleza del suceso.

De ser necesario, se atenderá de inmediato en coordinación directa con el área involucrada, resolviendo en el menor tiempo posible mediante acciones como:

- Elaboración de comunicados internos o externos (la gerente saldría a hablar en nombre del canal).
- Ajustes estratégicos en redes sociales o plataformas digitales.
- Reuniones directas con el área afectada para definir soluciones conjuntas.

3.2 Conformación del Equipo de Respuesta a Crisis (ERC)

Cuando la situación lo amerite, usualmente después de haber solucionado la crisis, para realizar una evaluación del impacto durante la misma, se convocará al Equipo de Respuesta a Crisis (ERC), conformado por:

- Gerente General del Canal TRO.
- Líder del Área de Comunicaciones y Mercadeo (coordinador del equipo).
- Funcionario o líder del área directamente involucrada en la crisis (designado según el caso).

El ERC o el equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo se reunirá con carácter urgente para:

- Evaluar los impactos potenciales.
- Definir los mensajes institucionales.
- Aprobar las estrategias de respuesta inmediata.

En ciertos casos, será necesaria la intervención de la Oficina de Planeación, especialmente para la validación de boletines, comunicados o acciones rápidas que deban ser oficializadas.

3.3 Resolución de Crisis Menores

- Si la crisis se clasifica como de bajo impacto (área específica, sin afectación mediática significativa), será gestionada directamente entre el Área de Comunicaciones y Mercadeo, y el área afectada.
- La resolución se formalizará mediante minutas de reunión, comunicados o acciones de control interno.

3.4 Coordinación con Otras Áreas

En situaciones que impliquen aspectos fiscales, de producción, económicos o digitales, se trabajará de forma transversal con las áreas correspondientes, asegurando una respuesta conjunta y ágil.

4. Prevención y Monitoreo Permanente

- Realización de informes trimestrales de avance del Plan Estratégico Institucional (PEI) de Comunicaciones.
- Actualización y revisión periódica de la documentación interna (políticas, procedimientos y protocolos de comunicación).

5. Validación y Mejora Continua

El Manual de Crisis podrá ser presentado ante la Oficina de Mejoramiento Continuo para su evaluación, retroalimentación y posterior aprobación como protocolo formal de uso en el Área de Comunicaciones y Mercadeo del Canal TRO.

Actividad 4. Integrar herramientas de monitoreo y respuesta en el manual de crisis.

La integración de herramientas se basó tanto en los controles formales presentes en la matriz, como en las estrategias informales de respuesta rápida descritas por el jefe del área.

Esta visión dual permitió sistematizar herramientas que ya están en uso, reconociendo su valor estratégico para el monitoreo institucional y su aplicación en escenarios de crisis.

Herramientas de Monitoreo y Respuesta ante Crisis

1. Herramientas de Monitoreo

El objetivo del monitoreo es anticipar, detectar y evaluar posibles situaciones de crisis que puedan afectar la imagen, reputación o funcionamiento de la entidad. Desde el Área de Comunicaciones y Mercadeo se implementarán las siguientes herramientas:

1.1 Seguimiento del PEI (Plan Estratégico Institucional)

- Elaborar informes trimestrales de seguimiento que reflejen el cumplimiento de las estrategias de comunicación establecidas en el PEI.
- Analizar el avance, retrocesos y oportunidades de mejora de las actividades implementadas.
- Compartir los informes internamente para fortalecer la toma de decisiones.

1.2 Actualización de Procedimientos de Comunicación

- Revisión anual (o cuando sea necesario) de los procedimientos, políticas y protocolos de comunicación institucional.
- Asegurar que los documentos reflejen las necesidades actuales de la organización y estén alineados con los objetivos estratégicos del canal.

1.3 Encuestas de Percepción de Marca

- Aplicar encuestas semestrales a los televidentes para medir la percepción de la imagen del Canal TRO.
- Analizar los resultados para identificar posibles focos de insatisfacción o riesgo reputacional.

1.4 Monitoreo de Medios y Redes Sociales

- Vigilar diariamente las menciones del canal en medios digitales, prensa, radio, televisión y redes sociales, desde el Área Digital, teniendo un contacto e informe transversal con el Área de Comunicaciones y Mercadeo.
- Categorizar las menciones en positivas, neutras o negativas para facilitar el análisis y priorización de respuestas.

2. Herramientas de Respuesta

Una vez detectado un evento crítico, se activarán las siguientes herramientas de respuesta:

2.1 Comunicación Interna Inmediata

- Establecer una comunicación rápida entre el líder del Área de Comunicaciones y Mercadeo, y el funcionario del área afectada.
- Determinar si es necesario involucrar a la Gerente General o mantener la resolución en niveles operativos.

2.2 Boletines y Comunicados Oficiales

- Elaborar boletines o comunicados internos y externos para informar sobre la situación, aclarar rumores o comunicar acciones tomadas.
- Todo comunicado público debe ser validado previamente por la Gerente General y, en caso de ser requerido, por la Oficina de Planeación.

2.3 Intervención del Equipo de Respuesta a Crisis (ERC)

Conformado por:

- Gerente General del Canal TRO.
- Líder del Área de Comunicaciones y Mercadeo (coordinador del equipo).
- Funcionario o líder del área afectada por la crisis.

El ERC será convocado posteriormente a la solución inmediata de la crisis para evaluar el impacto, documentar aprendizajes y proponer mejoras preventivas.

2.4 Registro de Incidentes

Documentar cada evento de crisis en un registro formal que incluya:

- Descripción del evento.
- Áreas involucradas.
- Acciones de respuesta.
- Resultados y evaluación posterior.

2.5 Evaluación Posterior y Mejora Continua

Tras resolver cada crisis, realizar una evaluación conjunta para determinar:

- Actualizaciones requeridas en los protocolos.
- Lecciones aprendidas.
- Nuevas medidas preventivas o de monitoreo.

Actividad 5. Crear una cartilla guía sobre el manual de crisis.

Figura 2
Cartilla sobre manual de crisis



Guía para la gestión, prevención y respuesta ante crisis desde el Área de Comunicaciones

Introducción

El Manual de Crisis Empresarial del Canal TRO es una herramienta creada para justificar la actuación del equipo de comunicaciones frente a situaciones críticas que puedan afectar la imagen y funcionamiento del canal. Surge a partir de un análisis de riesgos, revisión documental y acompañamiento del equipo institucional.

Su propósito es facilitar la prevención, el monitoreo y la respuesta ante crisis, alineándose con el PEI (Plan Estratégico Institucional) y fortaleciendo la gestión estratégica del Canal TRO.

Objetivos

General

Establecer una guía institucional para el Canal TRO, que facilite la toma de decisiones, el manejo oportuno de situaciones críticas y la protección de su imagen corporativa.

Específicos

- Diseñar un documento práctico que consolide los protocolos y procedimientos institucionales ante situaciones de crisis.
- Implementar una herramienta clara que facilite la identificación de riesgos y la activación del protocolo correspondiente.
- Fortalecer la cultura organizacional en torno a la prevención, preparación y gestión responsable de crisis.



Conceptos clave

- Crisis organizacional:
Situación inesperada que afecta gravemente la operación, reputación o estabilidad de una empresa.

- Gestión de crisis:
Proceso de preparación, respuesta y recuperación ante eventos que puedan afectar negativamente a la organización.

- Protocolos de prevención, monitoreo y respuesta:
Acciones definidas para anticipar, vigilar y actuar ante una posible crisis.

- Riesgos reputacionales y operacionales:
Amenazas que pueden dañar la imagen pública o interrumpir el funcionamiento interno de una organización.

- Matriz de calor:
Herramienta visual que permite clasificar riesgos según su probabilidad e impacto, usando colores para facilitar su análisis.

Tipos de crisis en el canal

Los tipos de crisis identificados según la matriz de riesgos incluyen crisis técnicas, reputacionales, de personal interno, externas (con proveedores o público) y digitales. Con el fin de anticipar y gestionar adecuadamente estos escenarios dentro del canal se plantea un protocolo y un Equipo de Respuesta a Crisis (ERC).

Protocolos de actuación

Dividido en tres fases:



Estructura del Comité o Equipo de Respuesta a Crisis (ERC)

El Comité de Respuesta a Crisis (ERC) del Canal TRO está conformado por el *Gerente General, el Jefe del Área de Comunicaciones y un representante del área implicada en la crisis.*

Funciones principales:

- Evaluar el impacto de la crisis.
- Coordinar la respuesta comunicacional.
- Designar voceros y validar mensajes oficiales.
- Su operación es estratégica y busca garantizar una gestión ágil, clara y coherente ante cualquier contingencia.



Guía para la redacción de comunicados oficiales

En situaciones de crisis, una comunicación clara, rápida y coherente es clave para mantener la confianza y el control del mensaje. Esta guía tiene como propósito orientar al equipo de comunicaciones del Canal TRO en la elaboración de comunicados oficiales ante distintos escenarios críticos.

¿Cómo redactar un mensaje durante una crisis?

- Confirme la información antes de comunicarla.
- Sea claro y concreto: explique qué ocurrió, qué se está haciendo y qué se espera.
- Identifique al vocero institucional autorizado.
- Adapte el mensaje al público objetivo (interno, externo, medios, redes).

Tono y estilo sugerido

Institucional y empático.
Directo, sin lenguaje técnico ni exageraciones.
Evite rumores o suposiciones.
Sea coherente con el enfoque del PEI (Plan Estratégico Institucional).

Ejemplo de comunicado (falla técnica):

Comunicado Oficial – Canal TRO
Floridablanca, [fecha]

Informamos a nuestra audiencia que, debido a una falla técnica, la transmisión fue suspendida momentáneamente. Nuestro equipo está trabajando para restablecer el servicio lo más pronto posible.

Agradecemos su comprensión.
Área de Comunicaciones

Canal TRO

Es el Gran Santander



Actividad 6. Evaluar y realizar ajustes finales al manual con base en retroalimentación del jefe de comunicaciones.

Redacción del análisis y los cambios realizados:

Durante el desarrollo del proyecto, la asesoría y retroalimentación constante por parte del jefe del Área de Comunicaciones y Mercadeo del Canal TRO fue clave para mejorar y ajustar el enfoque del trabajo. A partir de sus observaciones, se realizaron varios cambios significativos que fortalecieron tanto la estructura como el contenido del manual de crisis.

Uno de los primeros ajustes sugeridos fue profundizar la información incluida en la matriz de riesgos, especialmente en lo relacionado con la descripción de los controles y el plan de acción para cada riesgo identificado. Este nivel de detalle no solo permitió enriquecer el contenido del proyecto, sino también entender con mayor claridad cómo se realizan los seguimientos mensuales y semestrales dentro del área. A partir de estos cambios, se pudo plasmar de manera más precisa la forma en la que se evalúan y mitigan los riesgos comunicacionales.

Otro aporte importante fue la aclaración de que ya existía un documento previo sobre el manejo de crisis dentro del canal, como lo es la matriz de riesgos, por lo que el manual no sería el primer insumo institucional sobre el tema. Esta observación permitió ajustar el enfoque del trabajo, posicionándolo como un complemento y una herramienta operativa específica para el Área de Comunicaciones y Mercadeo, sin invadir las competencias de otras dependencias.

También se corrigió el uso del término PES (Plan Estratégico Situacional), reemplazándolo por o PEI (Plan Estratégico Institucional), para mantener la coherencia con la terminología actual que se maneja en la planeación del canal. Adicionalmente, se realizaron

modificaciones en los objetivos y actividades propuestas, con el fin de que fueran más realistas, coherentes y alineadas con las verdaderas dinámicas y necesidades del medio, lo que ayudó a aterrizar el proyecto a un contexto práctico.

En cuanto a aspectos técnicos, el jefe del área explicó el funcionamiento de elementos claves como la matriz de calor, lo que permitió mejorar la redacción y comprensión de cómo se clasifican y priorizan los riesgos dentro del canal. Esta información fue esencial para estructurar los protocolos de prevención y respuesta.

Además, un cambio clave fue reorganizar el Equipo de Respuesta a Crisis (ERC), dejando como integrantes solo a la Gerente del canal, al jefe del Área de Comunicaciones y Mercadeo, y a un representante del área que esté directamente relacionada con la situación. Esta decisión se tomó para que el equipo fuera más ágil y eficiente, evitando procesos innecesarios y permitiendo una respuesta más rápida cuando se presenta una crisis.

Por su parte, el jefe del área brindó ejemplos y situaciones hipotéticas reales que ayudaron a mejorar el proceso de redacción de la atención a una crisis, especialmente en cuanto al orden de las acciones. A partir de esto, se entendió que no todas las crisis requieren la activación inmediata del ERC, sino que muchas pueden resolverse directamente entre el Área de Comunicaciones y Mercadeo, y las áreas implicadas, recurriendo a comunicados o acciones inmediatas, y dejando la activación del comité solo para los casos más complejos.

Gracias a esta retroalimentación, el proyecto adquirió una visión más clara, precisa y aplicable, lo que garantiza que el manual no sea simplemente un documento académico, sino una herramienta útil para el Canal TRO.

Actividad 7. Presentar el Manual de Crisis Empresarial al equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo.

Informe de lo ocurrido en la reunión, correcciones y retroalimentación del grupo.

Informe de reunión – Revisión Manual de Crisis

Área: Comunicaciones

Fecha: 05/06/2025

Lugar: Oficina de Comunicaciones y Mercadeo del Canal TRO.

Asistentes: Equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo y pasante.

Objetivo de la reunión:

Revisión del manual de crisis desarrollado desde el Área de Comunicaciones y Mercadeo, realizar observaciones generales y proponer ajustes que permitan fortalecer el contenido y su **aplicación dentro del canal.**

Desarrollo y observaciones:

Durante la sesión, el equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo realizó una revisión general del documento. En términos generales, el contenido fue bien recibido y se reconoció su utilidad como herramienta complementaria a la matriz de riesgos ya existente.

Las correcciones se enfocan principalmente en ajustes de forma y orden dentro de la estructura del documento. Uno de los puntos destacados fue ubicar con mayor claridad el momento en el que se activa el Equipo de Respuesta a Crisis (ERC) dentro del flujo de atención, y explicar de forma breve sus funciones clave.

También se indicó que, sería oportuno dar mayor visibilidad a los protocolos de prevención, monitoreo y respuesta, dentro de la matriz de riesgos adaptada para el proyecto, ya que estos son los elementos más aplicables en escenarios reales.

El equipo valoró el trabajo realizado hasta el momento y consideró que el manual tiene el potencial de ser una guía efectiva y adaptada a la dinámica del canal. Las observaciones se enfocaron en mejorar la claridad y funcionalidad del documento, sin requerir cambios grandes o que alterarían el documento en su estructura.

Se acordó aplicar los ajustes recomendados para la versión final del manual y continuar con su presentación y entrega ante la Oficina de Mejoramiento Continuo, como parte del proceso de validación institucional.

4. Diagnóstico final

Durante mi práctica profesional en el Canal TRO, pude trabajar de forma activa en dos áreas clave para el funcionamiento del medio: el Área de Comunicaciones y mercadeo, y TRO Digital. Esta experiencia no solo me permitió aplicar lo aprendido en la universidad, sino también crecer profesionalmente, aprender cosas nuevas y dejar un aporte real al canal.

Uno de mis principales aportes fue la creación de un Manual de Crisis para el Área de Comunicaciones y Mercadeo. Este documento fue elaborado a partir del análisis detallado de la matriz de riesgos del canal, con la orientación constante del jefe del área. A lo largo del proceso, revisé documentos internos, diseñé protocolos de prevención, monitoreo y respuesta, y propuse herramientas que ayuden al canal a actuar mejor y más rápido ante una crisis. Además, el manual permitió organizar mejor el funcionamiento del Equipo de Respuesta a Crisis (ERC) y dejar claro cuándo y cómo debe actuar.

Al mismo tiempo, trabajé día a día con el equipo de TRO Digital, donde estuve involucrado en diferentes tareas como la redacción de noticias para la página web, la creación de contenidos para redes sociales, el diseño de piezas gráficas, y la edición de videos. También participé como presentador, camarógrafo, en campañas institucionales y transmisiones en vivo. En promedio, realizaba más de doce tareas por día, lo que me ayudó a entender de cerca cómo funciona un medio digital.

Gracias al trabajo constante y al apoyo del equipo, se logró mejorar notablemente la presencia del canal en redes sociales y aumentar la interacción con la audiencia. Esta práctica fue una experiencia completa que me permitió aportar desde mi rol, y dejar una huella en el canal.

5. Conclusiones

A través de este proyecto se creó un Manual de Crisis Empresarial pensado para mejorar la forma en que el Canal TRO enfrenta situaciones críticas desde el Área de Comunicaciones y Mercadeo. El objetivo principal fue ofrecer una herramienta útil, práctica y adaptada a las dinámicas reales del canal, que sirva de guía cuando se presenten momentos difíciles que afecten la imagen o el funcionamiento del medio.

Al abordar el primer objetivo específico, se realizó un análisis profundo sobre cómo se gestionan actualmente las crisis en el canal. Esto se logró gracias a la revisión de documentos institucionales y al acompañamiento constante del jefe del Área de Comunicaciones y Mercadeo, lo que ayudó a identificar tanto las debilidades como los puntos fuertes, entre ellos, la matriz de riesgos, que ya ofrece una base sólida para actuar frente a situaciones complicadas.

Con respecto al segundo objetivo, se crearon protocolos claros para prevenir, monitorear y responder a distintos tipos de crisis, siempre teniendo en cuenta cómo funciona realmente el canal. Estos protocolos se inspiran en buenas prácticas del sector y proponen una mejor coordinación entre los equipos clave, como el área de comunicaciones, la gerencia y otras dependencias que se vean involucradas según la situación.

En cuanto al tercer objetivo, el manual fue diseñado, ajustado con base en observaciones del jefe del área, y finalmente presentado como una propuesta clara y útil para fortalecer la gestión de crisis. Este documento no solo organiza las acciones que deben tomarse, sino que también se ajusta al PEI (Plan Estratégico Institucional) y otras herramientas ya existentes, como la matriz de riesgos.

Este proyecto permitió que el canal contara con una guía más ordenada para manejar las crisis de manera oportuna, clara y eficaz. El manual, además de servir para reaccionar ante crisis, también crea una visión más preventiva y organizada dentro del canal.

6. Recomendaciones

Actualizar el Manual de Crisis Empresarial constantemente:

Es importante revisar el manual por lo menos una vez al año, o cada vez que ocurra una situación crítica en el canal. Esto permitirá que el contenido se mantenga vigente, refleje los cambios internos de la organización y responda a nuevas situaciones o riesgos que puedan surgir.

Socializar el manual con todo el equipo del Área de Comunicaciones y Mercadeo:

Es recomendable que cada miembro del área conozca el contenido del manual, sus protocolos y herramientas, para que puedan actuar de manera coordinada y eficiente frente a una eventual crisis. Sobre todo, si el equipo o los miembros del área cambian, añadiendo nuevos colaboradores a la misma.

Fortalecer la articulación con otras áreas del canal

Aunque el manual es una herramienta del Área de Comunicaciones y Mercadeo, se recomienda fomentar la comunicación transversal con las demás dependencias, especialmente aquellas más expuestas a riesgos reputacionales. Esta articulación permite que las respuestas ante crisis sean más integrales y efectivas.

Además, unas opciones viables y desarrollables a corto plazo son:

Documentar cada evento crítico que ocurra

Se sugiere crear un registro interno con informes de cada situación de crisis atendida, detallando causas, acciones tomadas y resultados. Esta práctica ayuda a construir memoria institucional y a mejorar progresivamente los procesos de gestión.

Proponer la validación institucional del manual

Sería útil presentar el manual ante la Oficina de Mejoramiento Continuo o instancias directivas pertinentes, para buscar su aval formal como documento de consulta institucional, lo cual fortalecería su implementación y uso a largo plazo.

Referencias

Canal Tro. (2023). *Transparencia Canal Tro*. Obtenido de https://transparencia.canaltro.com/images/descargas/CONOCENOS/PLANEACION/POLITICAS-MIPG/M-GT-PL01-PLAN-ESTRATEGICO-DE-TECNOLOGIAS-DE-LA-INFORMACION-PETI.pdf#page=7&zoom=100,92,196

Coombs, T. (2007). *Wikipedia*. Obtenido de https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0021943604265607

Gerencia de la Televisión Regional del Oriente Ltda. (2023). *Transparencia Canal Tro*. Obtenido de https://transparencia.canaltro.com/ley-transparencia/4-PLANEACION/4.7-Informes-de-gestion-evaluacion-auditoria/4.7.1-Informe-de-gestion/INFORME-EJECUTIVO-CONSOLIDADO-2023.pdf

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y cetificación. (16 de Febrero de 2011). *Unipamplona*. Obtenido de https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portalIG/home_224/recursos/general/11072023/ntc-iso31000_gestionriesgo.pdf

Joya, C. (2024). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Canal_TRO

Nqa Kiwa company. (2019). *Nqa Kiwa company*. Obtenido de https://www.nqa.com/es-co/certification/standards/iso-22301

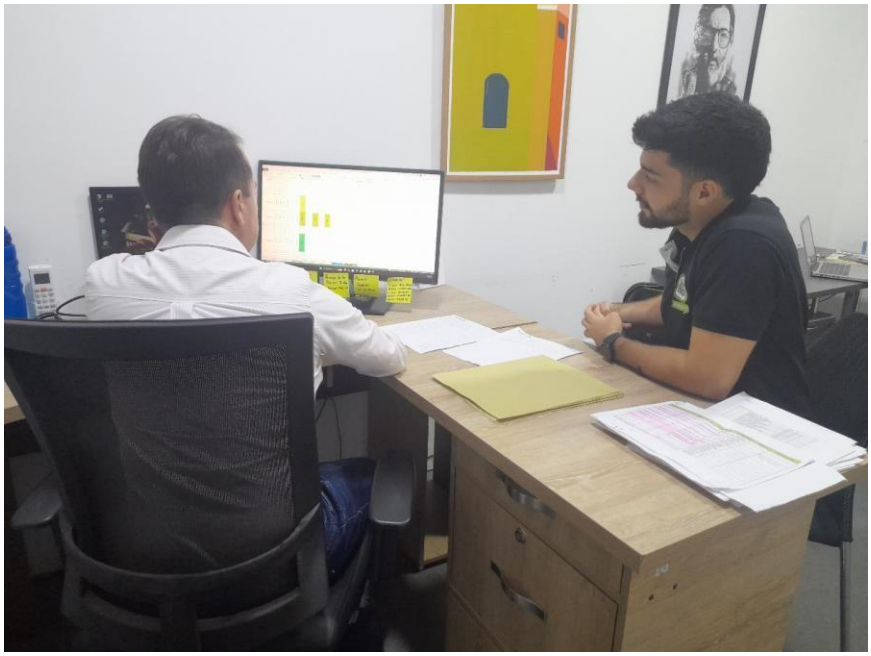
Wikipedia. (3 de Mayo de 2025). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_archivos_de_Colombia?utm

Apéndices

Apéndice A. Evidencias de reuniones con el jefe del Área de Comunicaciones y Mercadeo:

Apéndice 1

Evidencias de reuniones con el jefe de comunicaciones





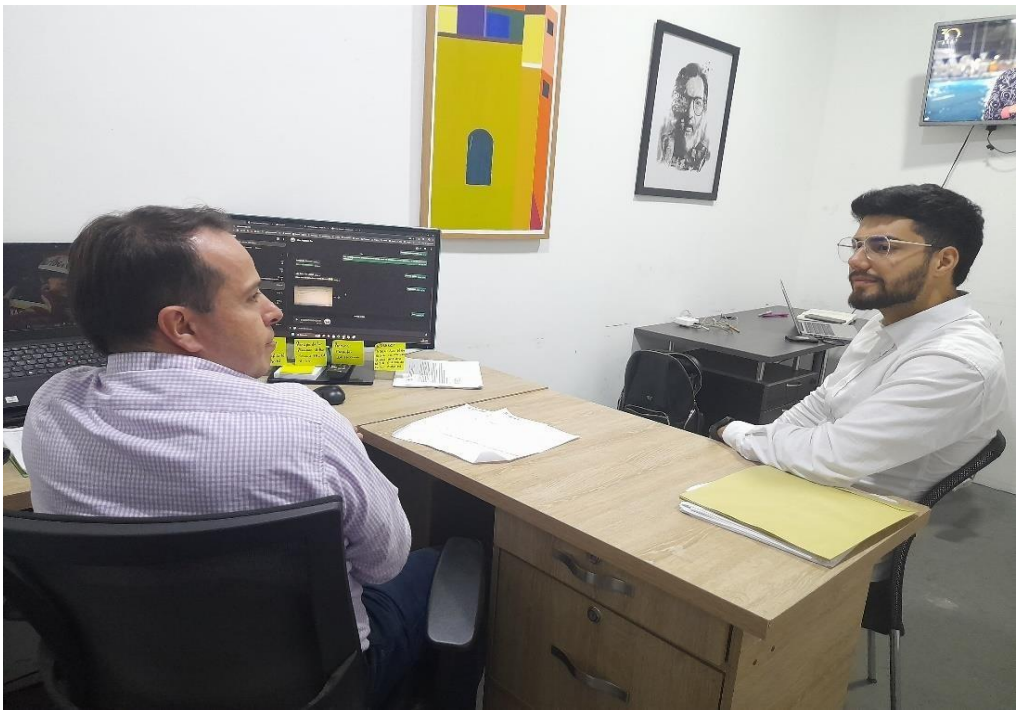



COMUNICACIONES
Y MERCADEO
Canal
TRO
Gran Santander




Canal
TRO
el Gran Santander


Canal
TRO
el Gran Santander




TRO
el Gran Santander