

CRISIS / GESTION DE CRISIS

CONCEPTOS GENERALES

Y

HERRAMIENTAS

Source	Definition of a Crisis
Webster's dictionary	<p>A turning point for better or worse</p> <p>An unstable or crucial time or state of affairs in which a decisive change is impending; <i>especially</i> : one with the distinct possibility of a highly undesirable outcome</p> <p>A situation that has reached a critical phase</p>
PAS 200:2011 Crisis Management – Guidance and Good Practice.	An inherently abnormal, unstable and complex situation that represents a threat to the strategic objectives, reputation or existence of an organisation
NATO	A national or international situation where there is a threat to priority, values, interests or goals
UK Department for Business Innovation and Skills (BIS)	An abnormal situation, or even perception, which is beyond the scope of everyday business and which threatens the operation, safety, and reputation of an organisation
Fink, S. (2002): "Crisis Management Planning for the Inevitable"	An unstable time or state of affairs in which a decisive change is impending
Seeger, M.W., Sellnow, T.L., & Ulmer, R.R. (2003). "Communication and organisational crisis".	A specific, unexpected, and non-routine event or series of events that create high levels of uncertainty and threaten or are perceived to threaten an organisation's high priority goals
Boin, A., 't Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2005): "The Politics of Crisis Management: Public Leadership under Pressure".	A serious threat to the basic structures or the fundamental values and norms of a system, which under time pressure and highly uncertain circumstances necessitates making vital decisions
Efficiency Unit (2009). "Crisis Management- an International Overview".	A change, which may be sudden or which may take some time to evolve, that results in an urgent problem that must be addressed immediately
MacFarlane, R. (2010): "Thinking about thinking about Crisis", Business Leadership Review VII: III, July.	An event that threatens the strategic objectives, reputation or existence of an organisation
Pearson, C.M. & Sommer, S.A. (2011). "Infusing creativity into crisis management: An essential approach today", <i>Organizational Dynamics</i> , Vol. 40, p. 27–33.	Crises are events or trends that threaten the viability of the organisations within which they occur
Coombs, W. (2011). "Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding".	The perception of an unpredictable event that threatens important expectancies of stakeholders and can seriously impact an organisation's performance and generate negative outcomes

CARACTERISTICAS DE LAS CRISIS (I)

- ALTERACION DE LA NORMALIDAD **DE IMPORTANCIA Y TRASCENDENCIA**
- CONSTITUIR UNA AMENAZA AL SISTEMA (SOCIAL, POLITICO O ECONOMICO)
- DE CARÁCTER COYUNTURAL
- NO PREDECIBLES. SORPRENDEN A LA ORGANIZACIÓN.
- ALTO GRADO DE INSEGURIDAD RESPECTO A SU NATURALEZA, CAUSAS,
ALCANCE ..
- COMPLEJAS

CARACTERÍSTICAS DE LAS CRISIS (II)

- EXIGENCIA DE PROCEDIMIENTOS Y MEDIOS EXTRAORDINARIOS

PARA SU RESOLUCION

- URGENCIA EN LA ACTUACIÓN (NORMALMENTE BAJO PRESIÓN)

- TRASCENDENCIA DE LA INFORMACIÓN EN LOS M.C.S.

PUEDE RESPONDER A UNA PERCEPCIÓN MAS QUE A UNA REALIDAD

(el impacto con frecuencia es el mismo)

APROXIMACIÓN REALISTA (Brecher & Wilkenfeld))

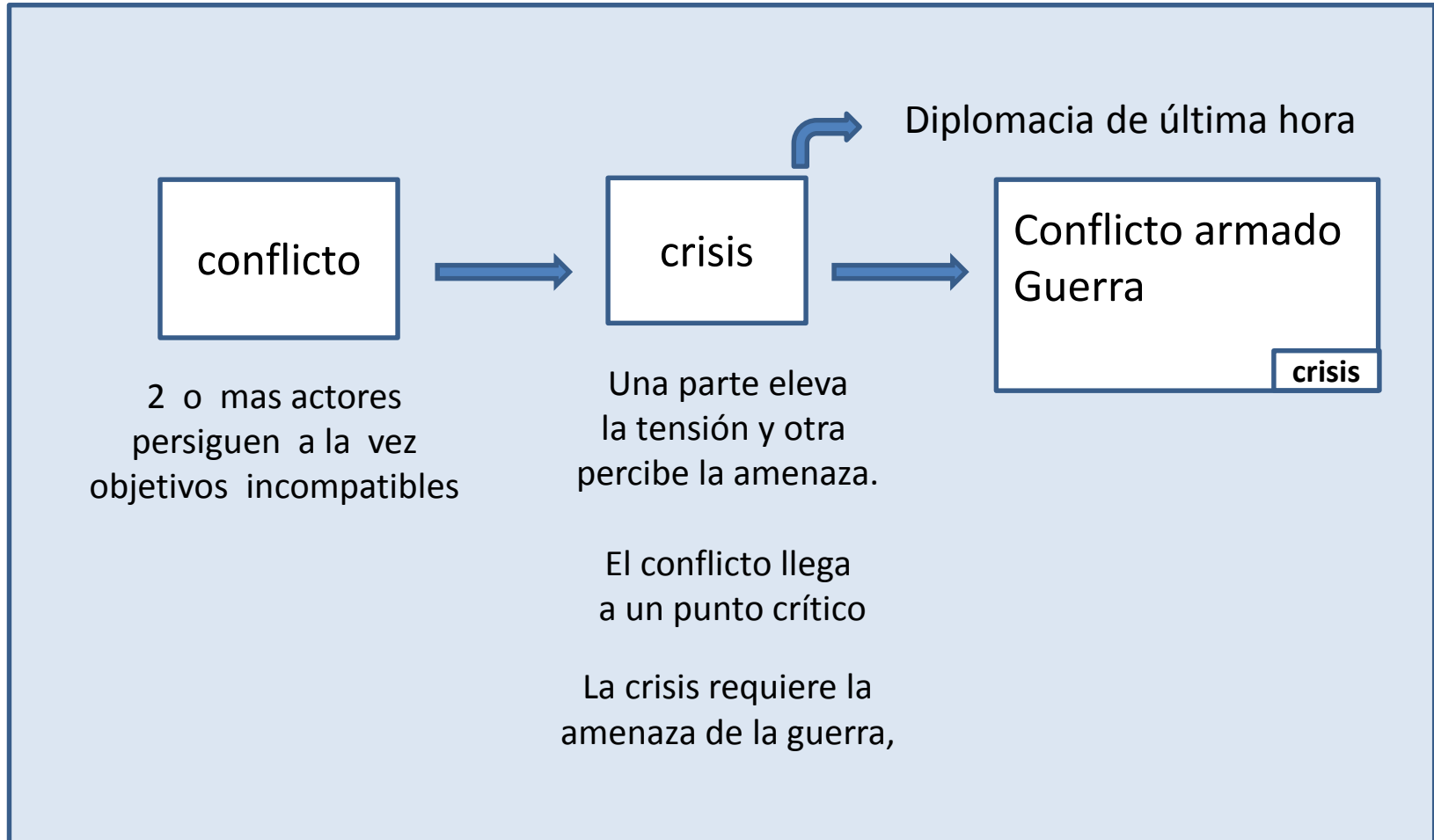
BUSCA CRITERIOS OBJETIVOS PARA IDENTIFICAR UNA CRISIS

APROXIMACION CONSTRUCTIVISTA (John sEARLE)


LA CRISIS EXISTE PORQUE CREEMOS QUE EXISTE (ACUERDO HUMANO).

ES UN HECHO INSTITUCIONAL ANTE UN HECHO ANOMALO

CRISIS INTERNACIONAL POLITICO MILITAR



NATURALEZA DE LAS CRISIS ACTUALES

- CARÁCTER MULTIDIMENSIONAL (SEGURIDAD, ECONOMICOS, SOCIALES, MILITARES)
 ENFOQUE INTEGRAL
- TIENEN CONSECUENCIAS DIRECTAS E INDIRECTAS
PERDIDA DE VIDAS Y ECONOMICAS, ... /AGITACION SOCIAL, INESTABILIDAD REGIONAL .
- GEOGRAFICAMENTE DIFUSAS SE EXTIENDEN POR PAISES VECINOS
- SON ASIMETRICAS EN MEDIOS, CAPACIDADES, PROCEDIMIENTOS
- EVOLUCION ES INCIERTA E IMPREDECIBLE KOSOVO

GESTION DE CRISIS



Source	Definition of Crisis Management
Webster's Dictionary	No definition provided
PAS 200:2011 Crisis Management – Guidance and Good Practice.	No definition provided; but it is presented as an overarching set of activities, underpinned by an organisational capability, to prepare for, respond to and recover from crises
NATO	Coordinated actions taken to diffuse crises, prevent their escalation into armed conflict and/or contain resulting hostilities
UK Department for Business Innovation and Skills (BIS)	The immediate response to a crisis
Fink, S. (2002): Crisis Management Planning for the Inevitable	The art of removing much of the risk and uncertainty to allow you to achieve more control over your own destiny The ability to manage a fluid situation and make good vigilant decisions
Seeger, M.W., Sellnow, T.L., & Ulmer, R.R. (2003). "Communication and organisational crisis".	No definition provided
Boin, A., 't Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2005): "The Politics of Crisis Management: Public Leadership under Pressure"	A set of interrelated and extraordinary governance challenges... where leaders are expected to make critical decisions and provide direction in the most difficult circumstances
Efficiency Unit (2009). Crisis Management- an International Overview	The process of identifying a potential issue or crisis and coordinating an organisation or inter-organisational response as necessary
MacFarlane, R. (2010): "Thinking about thinking about Crisis", Business Leadership Review VII: III, July.	A high tempo, high consequence activity that works to tight deadlines and requires decisions under conditions of uncertainty where there is very little scope to "wait and see"
Pearson, C.M. & Sommer, S.A. (2011). "Infusing creativity into crisis management: An essential approach today", <i>Organizational Dynamics</i>, Vol. 40, p. 27–33	Organisational leaders engage in planning, preparation, and do what they can to make timely decisions based on the best set of facts they can gather, and strive to achieve an optimal balance between timeliness and certainty regarding decisions and actions
Coombs, W. (2011). "Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding"	A set of factors designed to combat crises and lessen the actual damage inflicted. Seeks to prevent or lessen the negative outcomes of a crisis and thereby protect the organisation, stakeholders, and industry from harm

DISTINTAS DEFINICIONES DE GESTION DE CRISIS

LA PREPARACION Y UTILIZACION DE LAS CAPACIDADES DE DECISION Y MOVILIZACION DE MEDIOS EN RESPUESTA A UNA SITUACION DE CRISIS

LOS ESFUERZOS COORDINADOS CON EL OBJETIVO DE RECONducIR UNA SITUACION CONCEBIDA COMO INTOLERABLE O INJUSTA Y EN LA QUE EL USO DE LA FUERZA NO PUEDE SER EXCLUIDO

ACCIONES COORDINADAS PARA DESACTIVAR UNA CRISIS, EVITAR SU ESCALADA EN UN CONFLICTO ARMADO O CONTENER LOS ENFRENTAMIENTOS RESULTANTES

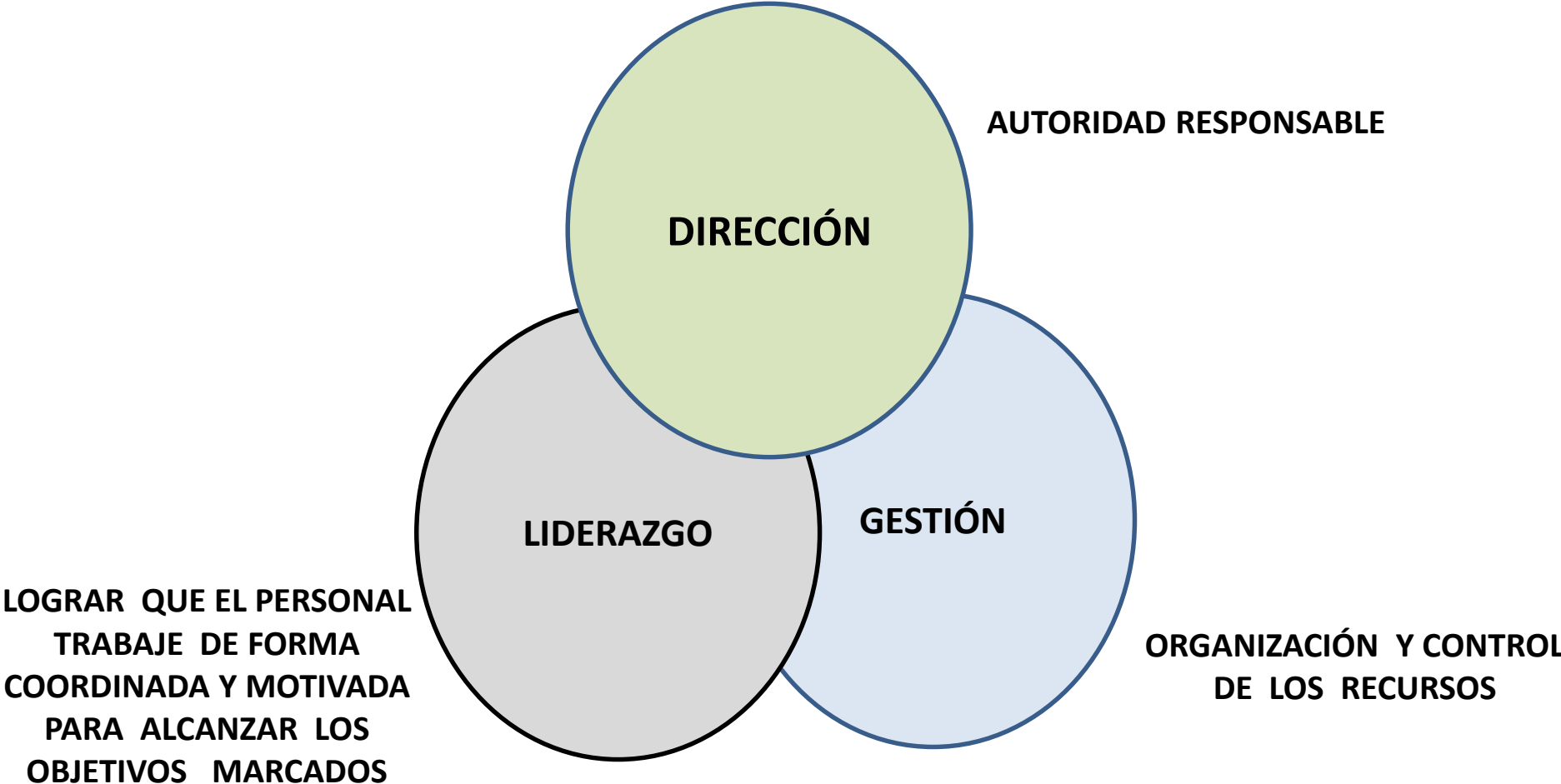
**TERMINO QUE ES EMPLEADO PARA DESCRIBIR LA FORMA
EN LA QUE UNA ORGANIZACIÓN HACE FRENTE A UNA CRISIS**

**ES AL FINAL LA FORMA EN LA QUE SE DEFINEN LOS INTERESES
CLAVES, Y LOS RIESGOS QUE UN ESTADO ESTA DISPUESTO A
CORRER PARA DEFENDERLOS.**

**SU RETO FUNDAMENTAL ES PROTEGER LOS INTERESES
FUNDAMENTALES Y EVITAR UNA ESCALADA BELICA.**

Lawrence Freedman
(IISS)

PARA AFRONTAR CON ÉXITO UNA CRISIS SE REQUIERE



GESTION DE CRISIS

- **PREVENCION**

INTENTAR EVITAR QUE ACONTEZCAN

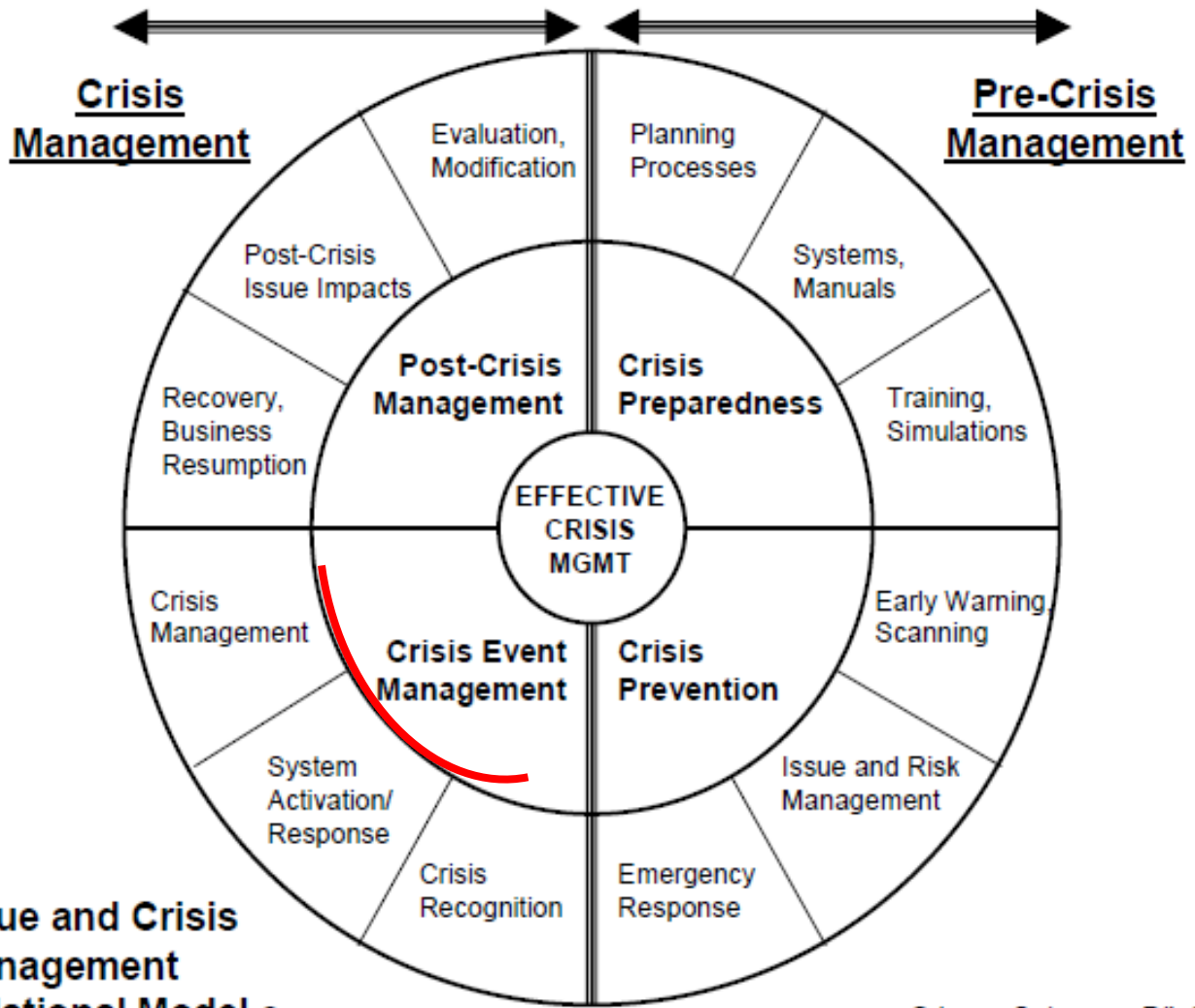
- **CONDUCCION DE LA CRISIS**

ELIMINAR O PALIAR LAS CONSECUENCIAS PERJUDICIALES

A VECES SE ASOCIA LA GESTION DE CRISIS SOLO A LA CONDUCCION

FASES DE LA GESTION DE CRISIS

- **PREPARACION PRE – CRISIS (PREPARACION Y PREVENCION)**
- **RESPUESTA A LA CRISIS**
- **RECUPERACION POS –CRISIS**



Issue and Crisis Management Relational Model ©

EVOLUCION DEL CONCEPTO DE GESTION DE CRISIS

EN EL PASADO  EVITAR LA ESCALADA MILITAR

ACTUALMENTE

➤ OBJETIVOS : **EXPANDIDOS.**

TRANSFORMACION SOCIAL, POLITICA Y ECONOMICA

RESOLUCION DEL CONFLICTO DURADERA

➤ PERIODO DE APLICACIÓN **AUMENTADO**

DESDE LA FASE DE PREVENCION HASTA GESTION POSCONFLICTO

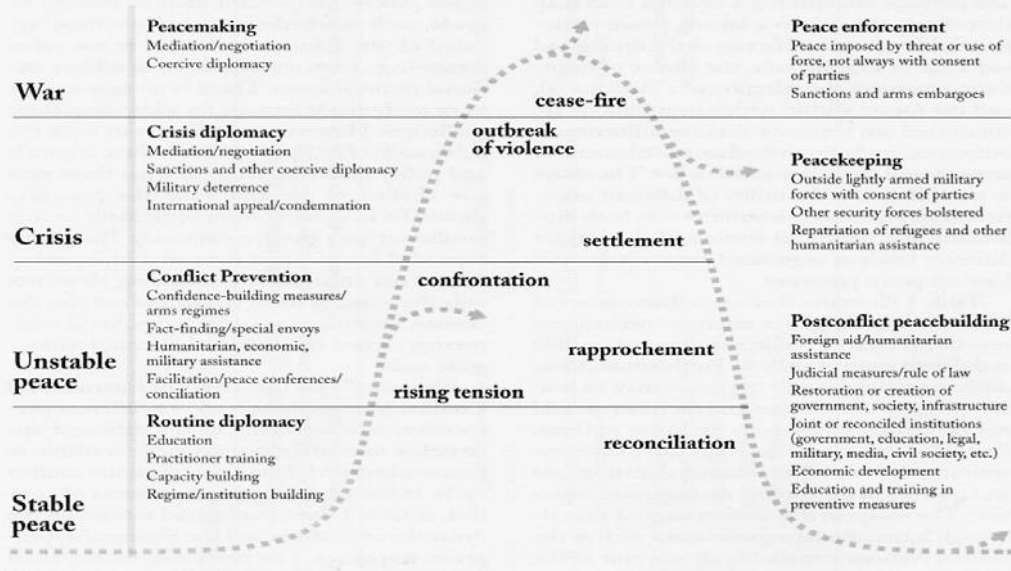
➤ EL NUMERO DE ACTORES **HA AUMENTADO.**

➤ INCREMENTO DE SU COMPLEJIDAD

HERRAMIENTAS DE GESTION DE CRISIS

ACTORES	INSTRUMENTOS
NACIONES UNIDAS	RESOLUCION DE CONFLICTOS AYUDA HUMANITARIA
UNION EUROPEA	OBSERVACION DE ELECCIONES SANCIONES
OTAN	CONTROL DE ARMAS LIGERAS REPRESENTANTES ESPECIALES
OSCE	MISIONES POLICIALES Y POLITICAS PEACEKEEPING - PEACE ENFORCEMENT – PEACEBUILDING
ORGANIZACIONES REGIONALES (UA)	REFORMA DEL SECTOR DE SEGURIDAD RECONCILIACION Y JUSTICIA TRANSICIONAL TRIBUNALES INTERNACIONALES FONDOS INTERNACIONALES

Figure 1. The Life Cycle of International Conflict Management



Source: Adapted from figure 2.1 in Michael S. Lund, *Preventing Violent Conflict: A Strategy for Preventive Diplomacy* (Washington, D.C.: United States Institute of Peace Press, 1996), 38.

Curva del conflicto

CARTA DE NACIONES UNIDAS

CAPITULO VI

ARREGLO PACIFICO DE CONTROVERSIAS

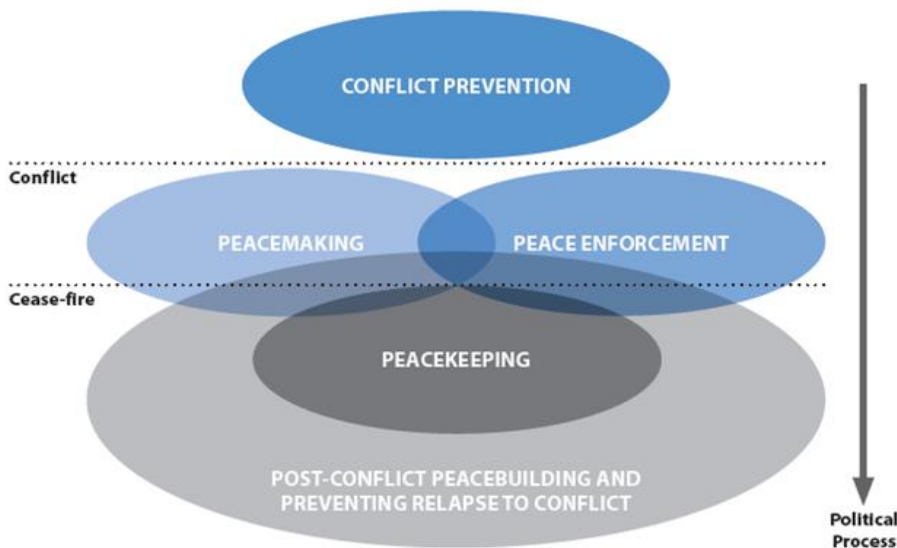
Buenos oficios, mediación

Negociación, mediación, conciliación, arbitraje, arreglo judicial.

CAPITULO VII

MEDIDAS COERCITIVAS

- Sanciones: interrupción de relaciones económicas, de las comunicaciones
- Ruptura de las relaciones diplomáticas
- Demostraciones, bloqueos, acciones militares



FASES DE UNA CRISIS POTENCIAL	FASES EN LA GESTION DE CRISIS
PAZ / INEXISTENCIA DE CONFLICTO ARMADO PAZ INESTABLE	PREVENCION DE LA CRISIS
ESCALADA	MEDIACION , INTERVENCION
CONFLICTO ARMADO	GESTON DEL CONFLICTO
POSTCONFLICTO (Situación de Fragilidad)	CONSTRUCCION DE LA PAZ

FASE	MEDIDAS / ACCIONES
PREVENCION	BUENOS OFICIOS DEL SECRETARIO GENERAL, MEDIDAS DE CONFIANZA, DESPLIEGUES PREVENTIVOS, MISIONES POLITICAS Y DE OBSERVACION DE ELECCIONES, CONTROL DE ARMAS, DESARMES ,..
MEDIACION , INTERVENCION	MEDIACION, GRUPO DE AMIGOS, SANCIONES, PEACE ENFORCEMENT, PEACEKEEPING,,
GESTION DEL CONFLICTO	PEACE ENFORCEMENT, PEACEKEEPING, HUMANITARIAN AID, GRUPOS DE AMIGOS...
CONSTRUCCION DE LA PAZ	RECONCILIACION,MISIONES POLICIALES, DESARME, DESMOVILIZACION Y REINTEGRACION, REFORMA DEL SECTOR DE LA SEGURIDAD, JUSTICIA TRANSICIONAL,

ANALISIS DE LAS OPCIONES DE RESPUESTA

IDONEIDAD PARA LOS EFECTOS BUSCADOS

FACTIBILIDAD

ACEPTIBILIDAD (LEYES INTERNACIONALES, MORALIDAD..)

EVALUAR LOS RIESGOS. LA PROBABILIDAD DE QUE SE MATERIALICEN

SISTEMAS DE GESTION DE CRISIS (ORGANISMOS Y PROCEDIMIENTOS) OBJETO DE ESTUDIO

NACIONAL

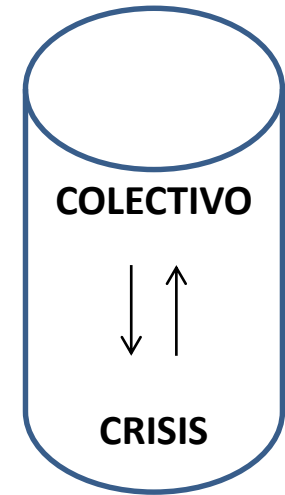
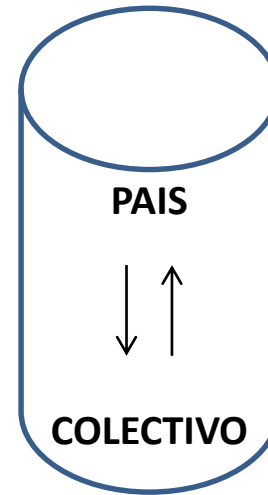
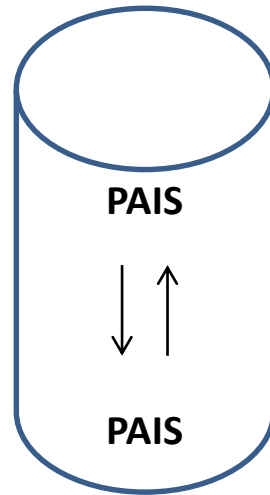
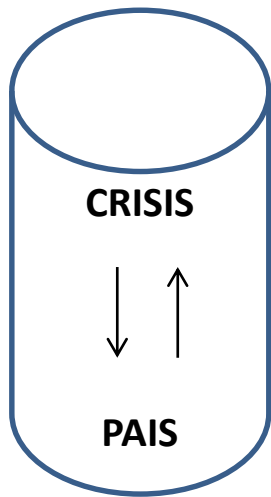
ONU

UNION EUROPEA

OTAN

CADA ORGANIZACIÓN CUENTA CON UN SISTEMA
PARA HACER FRENTE A CRISIS MILITARES , CIVILES O MIXTAS

**LAS DECISIONES A NIVEL NACIONAL ESTAN INFLUIDAS
POR LAS CONDUCTAS Y DECISIONES DE OTROS ESTADOS**



FACTORES QUE INFLUYEN EN LA INTERVENCION O NO DE LOS PAISES

- **INTERES NACIONAL (impacto en su seguridad) / RESPONSABILIDAD NACIONAL**
(wars of necessity, wars of choice)
- **LA LEGITIMIDAD**
- **LOS RIESGOS**
- **EL APOYO POPULAR**
- **SU CULTURA ESTRATEGICA**
- **FORTALEZA Y ATRIBUCIONES DEL PODER EJECUTIVO**

PAGINAS WEB DE CONSULTA RECOMENDADAS