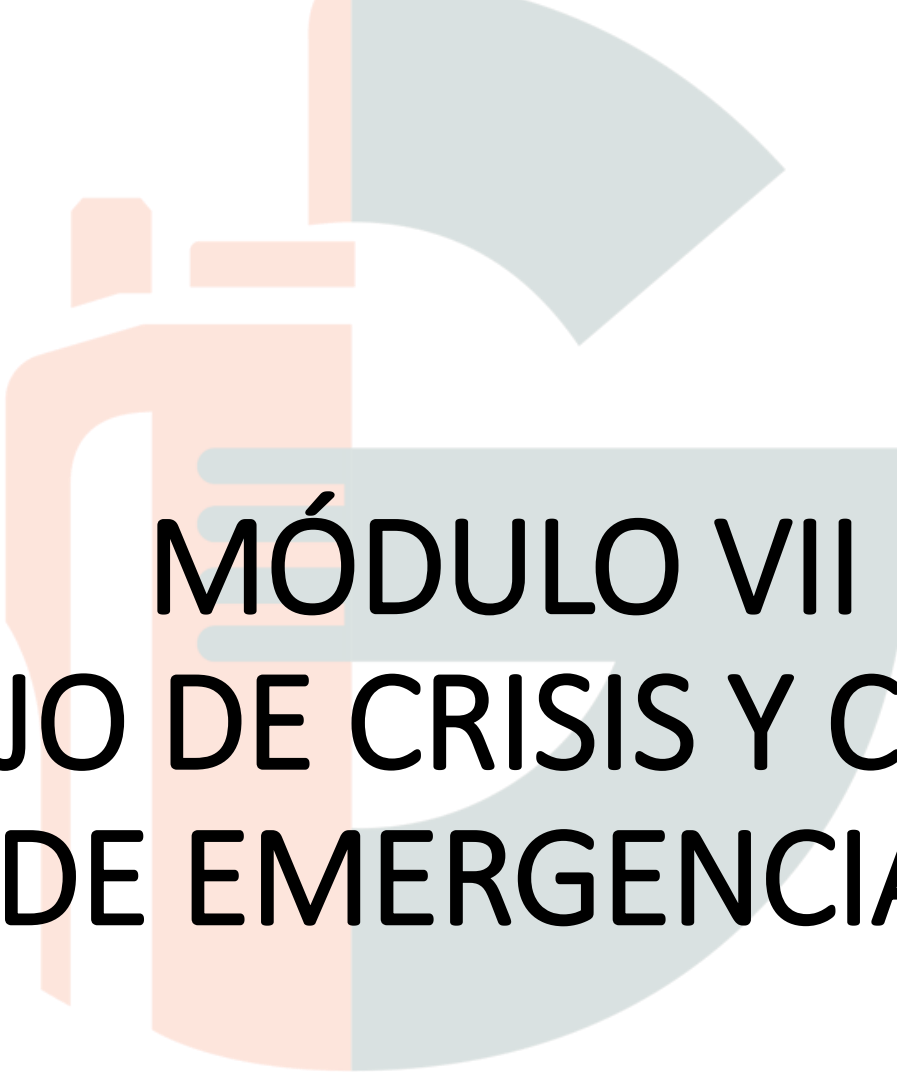


A stylized logo in the background, split vertically. The left side is orange and depicts a person in a protective suit. The right side is light blue and depicts a shield.

MÓDULO VII

MANEJO DE CRISIS Y CONTROL DE EMERGENCIAS

IRON GUARDS

C E N T R O D E F O R M A C I Ó N

UNIDAD I

GENERALIDADES SOBRE CRISIS

Para poder hablar de un manejo de crisis, es indispensable entender el significado de este concepto tan amplio. Se habla de crisis emocionales, de crisis laborales, de crisis ambientales, y desde hace un tiempo, este concepto de crisis es aplicado de manera persistente en las organizaciones, especialmente a las compañías de seguridad, transporte de bienes y valores.



¿Qué es una crisis?

Situación compleja y decisiva, producida por sorpresa, que afecta al guardia de seguridad, en la que se acusa una notoria escasez de información y en donde el guardia se convierte en centro de atención mediática pudiendo llegar a comprometer su imagen, su credibilidad, su producción y pudiendo interferir en el desarrollo rutinario de su actividad. (Pauchant y Mitroff, 1992)

En otras palabras, una crisis se entiende como una ruptura de la regularidad, de lo cotidiano. Provocada por un suceso evitable o no, y que requiere de medidas inmediatas y efectivas para evitar o mitigar los daños que puede traer.

Las crisis provocan gran presión mental al guardia de seguridad

- Producen amenazas.
- Generan conductas asociadas a factores patológicos (ineficiencia, recriminación).
- Producen sobrecargas de información o ambigüedad.
- Provocan tensiones en los grupos y en las personas

En función del tiempo del que disponemos para actuar, las crisis pueden ser:
Inmediatas: No hay tiempo para la investigación Desarrollo: Todavía disponemos de tiempo para investigar y planificar. Permanentes o crónicas: Las continuas apariciones en los medios de comunicación mantienen viva la crisis.

¿Cómo prepararnos?

¿Por qué podemos sufrir una crisis?

- **Vulnerabilidad** del guardia de seguridad, porque opera en el sector de protección de personas importantes (PMI/VIP), transporte de valores y custodio de carga crítica.
- **Adversidad** y hostilidad que supera el ámbito de actuación del guardia de seguridad (competencia, clientes, oportunistas, ciberdelincuentes, etc.)
- **Atención permanente de la opinión pública** y prioridad informativa por parte de los medios de comunicación.



Generadores de una posible crisis

- Sector bancario
- Medios de comunicación
- Ubicación del lugar de trabajo
- Eventos adversos
- Trabajadores y otros grupos relacionados con la compañía de seguridad

Fases de una crisis

- Detección de señales. Sondear, escuchar y examinar de forma permanente.
- Preparación y prevención. Hacer todo lo posible para evitarla y estar preparados para cuando llegue.
- Gestión (comunicación).
- Tratar la crisis por el Comité de Crisis de la compañía de seguridad.
- Contención o control. Intentar que la crisis no afecte al entorno laboral.
- Recuperación. Aplicar programas de reanudación de la actividad en las nuevas circunstancias.
- Aprendizaje. Examen de las lecciones críticas aprendidas de las experiencias vividas por el guardia de seguridad.

¿Cómo podemos prepararnos?

- Vigilancia del entorno y control de rumores (foros, blogs, empleados, etc.)
- Recolectar y analizar posibles conflictos, así como sus posibles soluciones.
- Analizar la relación con los públicos y actuar (atención especial a los medios de comunicación).
- Elaborar plan de contingencia (con estrategia, táctica, sistema de alarma, materiales de comunicación, cámaras de video)
- Designación del Comité de Crisis de la compañía de seguridad.
Nombramiento y preparación del posible portavoz.
- Entrenamientos y simulaciones.

¿A quién afecta una crisis?

- Guardia de seguridad (posible daño físico, fraude, salud pública)
- Productos (seguridad, manipulación)
- Distribución y transporte de bienes y valores.
- Seguridad (extorsión, chantaje, robo)
- Empleados (rumores, especulaciones, accidentes).



UNIDAD II

SITUACIÓN DE CRISIS

- Técnicamente se puede considerar una Situación de Crisis a una condición de emergencia que se sale de control y amenaza gravemente la vida de los guardias de seguridad o integridad de las instalaciones o procesos de determinada empresa u compañía de seguridad.
- Durante una Situación de Crisis, necesariamente deben intervenir Organismos y Asesores Externos. A continuación, presentamos algunas Situaciones de Emergencia que pueden derivar en Situaciones de Crisis si supera la capacidad de reacción de los organismos de intervención básicos.

SITUACIONES DE CRISIS

NATURALES	CAUSADAS	LABORALES	PERSONALES	FORTUITAS
Inundación	Terrorismo	Huelgas	Secuestros	Accidentes
Incendio	Incendio provocado	Disturbios	Extorsión	Averías
Avalancha	Daño Equipos	Paros	Atentado	Derrames Químicos
Terremoto	Sabotaje	Mítines	Asalto	Fugas de gas
Tsunami	Actos Premeditados	Sindicatos	Chantaje	Contaminación

IRON GUARDS

C E N T R O D E F O R M A C I Ó N

El manejo de crisis

El manejo de crisis obedece a un tratamiento especial, y requiere “la activación” de un comité de crisis empresarial, (CCE), el mismo que deberá analizar y evaluar las condiciones de la crisis y tomar decisiones en función de la realidad y hechos enfrentados. No existe un patrón preestablecido para actuación en caso de una crisis, muchas de las respuestas pueden salir de la misma aplicación del Plan de Emergencia. Sin embargo, es importante indicar que una situación de Crisis obedece a un tratamiento muy especial, técnico y estratégico del cuerpo colegiado reunido para el efecto.

Factores para el Manejo de una Crisis

Como no se puede solucionar o manejar una crisis en su totalidad de manera global, es conveniente establecer prioridades. La manera de hacerlo es considerando tres factores que inciden sobre cualquier decisión: Importancia, Urgencia y Tendencia.

- **La importancia.**- La importancia gravedad o seriedad de la situación de crisis se mide por el impacto o severidad que tiene o puede tener sobre el guardia de seguridad. Otra consideración es la posibilidad de que el hecho crítico pueda generar una reacción en cadena empeorando la situación hacia el futuro.
- **La urgencia.**- la urgencia determina la necesidad de actuar bajo consideraciones de tiempo disponibles para solucionar la crisis, tiempo necesario para iniciar la acción preventiva o reparadora, consideraciones de los efectos adversos a las personas, en caso de no adoptar una solución oportuna.
- **La tendencia.**- la tendencia se mide en el término de crecimiento: ¿Cómo fue ayer? ¿Cómo fue hoy? ¿Cómo será mañana?; en términos de cambio: ¿permanecerá igual? ¿Crecerá? ¿Desaparecerá? O ¿cambiará por si sola?; o en términos de gravedad futura: en caso de no actuar de inmediato se convertirá en algo catastrófico.

Acciones Según el Tipo de Crisis

- **Acción Provisional.**- Es una acción que se toma cuando no hay información suficiente sobre lo sucedido. En una acción para salir del paso, que pueden resultar muy costosa, pero que debe tomarse para no agravar la crisis. Ejemplo: Amenaza telefónica de bomba en un edificio. La acción es ordenar la evacuación total de la instalación mientras se verifica el hecho.
- **Acción Preventiva.**- Es una acción que se toma con el tiempo necesario para evitar que suceda la tragedia, o que se agrave los hechos cuando ésta ya ha comenzado. Ejemplo: ordenar tumbar el puente cuando sus apoyos ya han cedido totalmente.
- **Acción Adaptativa.**- Es la que se toma cuando nada se puede hacer. Consiste en aprender a vivir con la crisis como sucede con los desastres naturales. Esta acción por lo general es más económica que la correctiva. Ejemplo: proceso eruptivo del volcán Tungurahua. (17 años).
- **Acción Contingente.**- Es la que proporciona medios de reserva para neutralizar o mitigar los efectos de la situación de crisis o emergencia. Se denomina así porque se trata de una acción temporal o pasajera que no va a remediar o prevenir la ocurrencia de nuevas crisis.
- **Acción Correctiva.**- Es la que elimina las causas de raíz. Es la más efectiva en teoría, pero se requiere conocer el fondo causal de la crisis o disponer de los medios para reparar sus efectos cuando ya ha sucedido.

Las comunicaciones en Situaciones de Crisis

La central telefónica o de radio, debe mantener canales libres para la adecuada comunicación durante la crisis. Se debe asignar un canal específico y un operador, se instalará en la central para atender y coordinar todas las comunicaciones. En caso de amenaza de bomba o identificación de artefacto explosivo, se deben suspender las comunicaciones por radio o por celular, pues el artefacto explosivo puede ser accionado por radiofrecuencia. El Comité de Crisis Empresarial debe tener permanente contacto y acceso a este sistema de comunicación.

La adecuada comunicación en situaciones de crisis nos permite:

- Prevenir posibles problemas.
- Responder de forma adecuada y responsable.
- Contribuir a la recuperación de la confianza de los públicos objetivos.
- Gestionar, no minimizar los problemas.
- Trabajar con los medios.

Características de una Crisis

Lo primero que se produce es:

Sorpresa

- Suele ocurrir cuando menos se espera

Aumento de Notoriedad
Opiniones confusas

Falta de Información

- Insuficiente información para:
- Atender las necesidades internas
- Responder las demandas externas.

..... y como consecuencia de ello:

Precipitación de acontecimientos.

- Aumento de presión
- Fechas límites impuestas externamente
- Necesidades de tomar decisiones complejas

Pérdida de perspectiva

- Abandono de la planificación para atender las necesidades inmediatas

Presión en la Dirección de la compañía de seguridad.

- Sensación de que cada paso está siendo analizado, cuestionado y criticado en el exterior