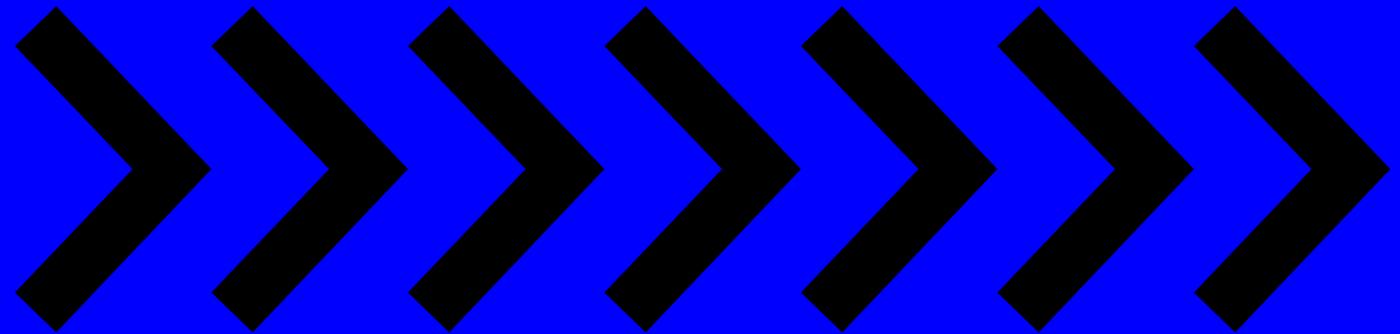


GESTIÓN MUNICIPAL de CRISIS

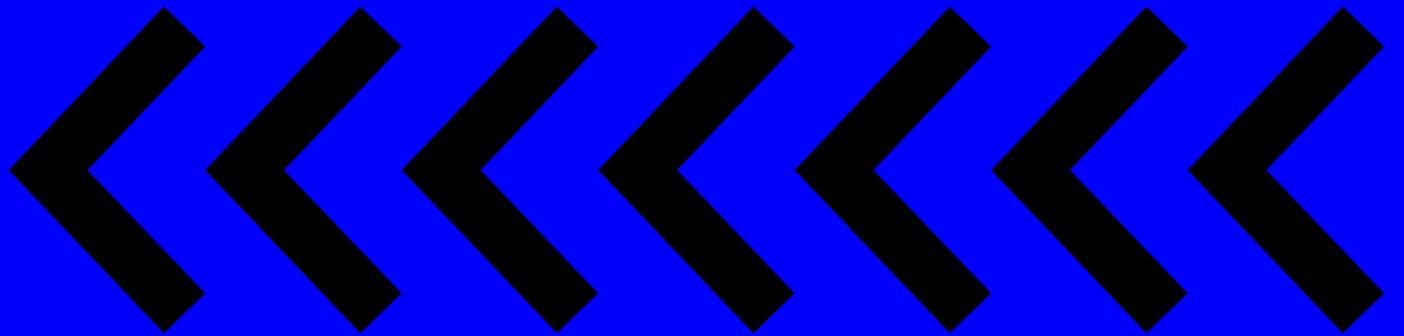


ÍNDICE

<u>PRÓLOGO</u>	3.
FASE 0 <u>NORMALIDAD</u>	5.
FASE 1 <u>ALERTA</u>	8.
FASE 2 <u>CRISIS</u>	11.
FASE 3 <u>RECUPERACIÓN</u>	19.



PRÓLOGO



Más de una vez hemos oído que, en adelante, las crisis serán, seguramente, continuadas y cada vez más frecuentes. Las crisis nos colocan en un contexto de gran incertidumbre, en el que se desencadenan acontecimientos catastróficos que afectan a las actividades cotidianas más básicas. Al igual que la sociedad, la actuación pública de la administración no está libre de crisis.

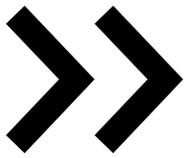
La experiencia reciente nos enseña la importancia de adoptar medidas extraordinarias y urgentes para recuperar un equilibrio que se ha perdido de forma repentina. No obstante, teniendo en cuenta que las crisis aumentan la sensación de falta de control e improvisación, parece razonable y responsable preparar, con la mayor antelación posible, una hoja de ruta flexible y, sobre todo, eficaz que permita gestionar una realidad de este tipo.

Ese es precisamente el objetivo de este trabajo: que el Ayuntamiento de Donostia/San Sebastián analice, acuerde y diseñe el plan para la gestión de crisis con las distintas unidades. El plan recogerá los pasos que se deben seguir, las decisiones que se deben tomar y los responsables principales para cada caso, y servirá como modelo de gestión municipal de crisis ante situaciones en las que el tiempo apremie, las oportunidades escaseen y las necesidades y carencias sean importantes. La lógica subyacente de este modelo será la resiliencia, es decir,

que además de recuperarse de la crisis, la entidad sea capaz de salir reforzada y adaptarse al nuevo contexto. Dicho de otro modo, se trata de aprovechar para bien un acontecimiento negativo y convertirlo en una oportunidad de aprendizaje, por ejemplo, detectando puntos fuertes y potenciales, reforzando la innovación o fomentando la creación de alianzas y redes.

El modelo de gestión propuesto consta de cuatro fases: fase 0, normalidad; fase 1, alerta o situación previa a la crisis; fase 2, crisis; y fase 3, y última, recuperación.

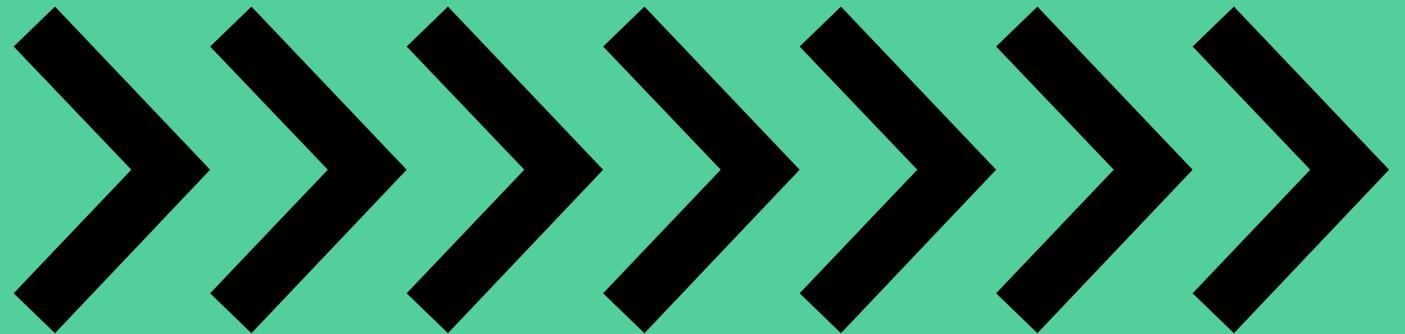
Al igual que las causas, las características, de la crisis también pueden ser muy diversas. Sin embargo, en líneas generales, se han definido seis tipos de crisis: migratoria, sanitaria, económica, informática, medioambiental y de seguridad. En función del tipo de crisis, variarán la fase 2 y las decisiones, los pasos o actores de las etapas que la conforman.



PRÓLOGO

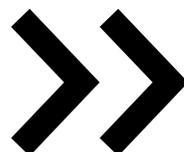
FASE 0

NORMALIDAD



NORMALIDAD

FASE 0



La normalidad representa una realidad estable y rutinaria; aunque algunas circunstancias, sin alteraciones extremas, vayan cambiando con el tiempo, el equilibrio se mantiene. El objetivo de esta fase es aprovechar la ausencia de riesgos extraordinarios e inminentes para desarrollar y tener listas algunas herramientas que permitan mejorar la capacidad de adaptación del Ayuntamiento.

Por lo tanto, en esta fase se desarrollarán acciones preventivas innovadoras encaminadas a aumentar las capacidades de gestión, organización y coordinación que se prevean necesarias ante situaciones de crisis.

Con el fin de hacer frente a la complejidad de las crisis que pudieran venir, se fomentarán redes de colaboración municipal interna y externa, y se creará una tabla de alarmas con indicadores significativos que adviertan de una posible pérdida de la estabilidad.

Dado que se convertirá en complemento del Plan del Gobierno, esa tabla será responsabilidad del gobierno municipal.

Las direcciones (en concreto, algunas: Economía, Salud y Medio Ambiente, Acción Social o Promoción Social y Educación) podrán detectar los indicadores más significativos para dejar constancia de los mismos en la tabla de alarmas.

Asimismo, en función del tipo de crisis, también se llevarán a cabo distintas actividades de prevención. Los datos obtenidos de estas actividades servirán como información adicional y actualizada para el Ayuntamiento.

Al tratarse de medidas preventivas, deberán ser continuadas en el tiempo, hasta pasar a formar parte del diagnóstico de la salud municipal.

FASE 0
NORMALIDAD

PLENO

GOBIERNO MUNICIPAL

DIRECCIONES



CONSTRUIR REDES
Internas y externas

Tabla de Alarmas

El equipo de trabajo establecerá indicadores e hitos para, monitorizándolos, prevenir y detectar crisis



Datos

Recopilarlos y explotarlos para alimentar los indicadores de la tabla



Seguimiento

[Instrucciones](#)

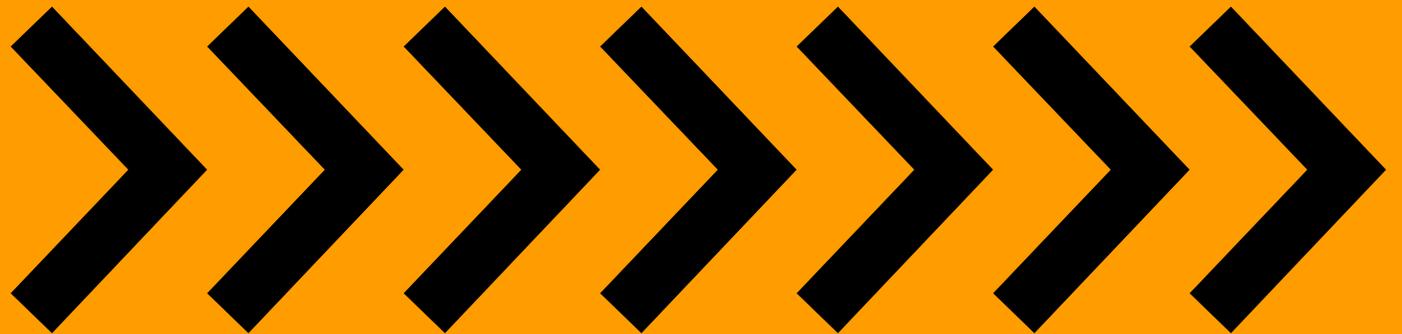
Conocimiento de los intereses o capacidades del personal [Plantilla](#)

Procedimiento gestión equipamientos

Identificación de los puntos de encuentro
atendiendo criterios de proximidad

FASE 1

ALERTA



ALERTA

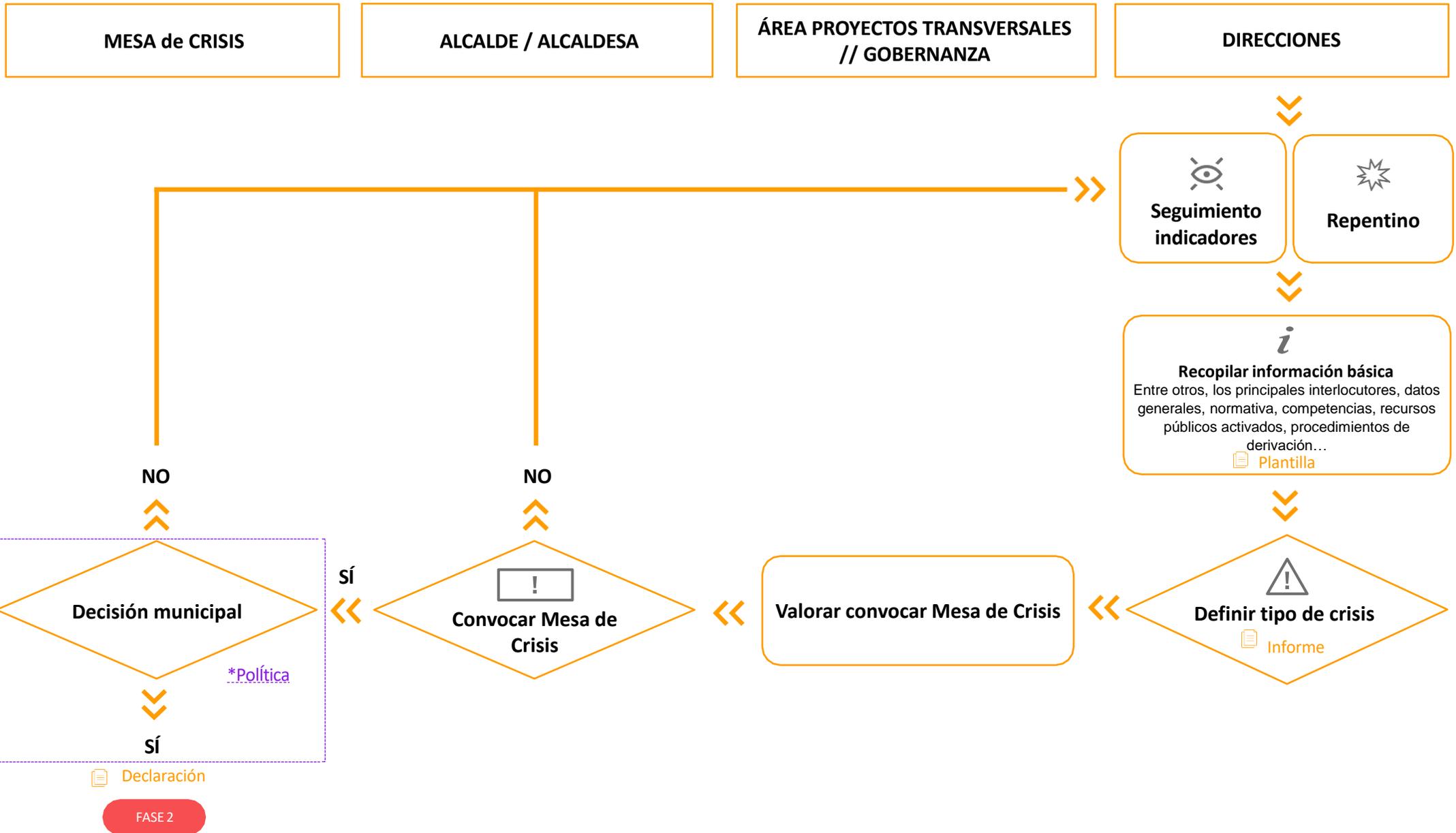
FASE 1



La evolución de los indicadores de la tabla de alarmas desarrollada gracias al trabajo preventivo, algún acontecimiento imprevisto repentino o alguna decisión política podrían poner en peligro la normalidad definida con anterioridad; una de estas tres situaciones serán las que activen la fase de alerta. En esta fase, se pondrá en marcha un procedimiento excepcional que permita adaptarse a la situación que amenaza la estabilidad de la actuación pública y, en consecuencia, adaptarse también a las nuevas necesidades surgidas.

A pesar de la naturaleza multidimensional de las crisis, sus características principales ayudarán a establecer el tipo de crisis del que se trata, los actores municipales principales y las necesidades más urgentes.

FASE 1
ALERTA



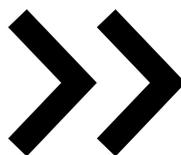
FASE 2

CRISIS



CRISIS

FASE 2



Hecha pública la declaración, la fase de crisis conllevará una interrupción temporal de la normalidad municipal.

Al igual que se ha previsto que las fases anteriores sean similares en todo tipo de crisis, esta fase, que se dividirá en varias etapas, será más cambiante. La primera etapa será la más estable, mientras que las siguientes adoptarán la forma más adecuada para adaptarse a las necesidades de cada momento. Esas necesidades serán distintas en función del tipo de crisis. Tal y como se ha mencionado en la introducción, se han previsto seis tipos de crisis: migratoria, sanitaria, económica, informática, medioambiental y de seguridad.

En esta fase, más allá del organigrama habitual de la estructura municipal, adquirirán mayor

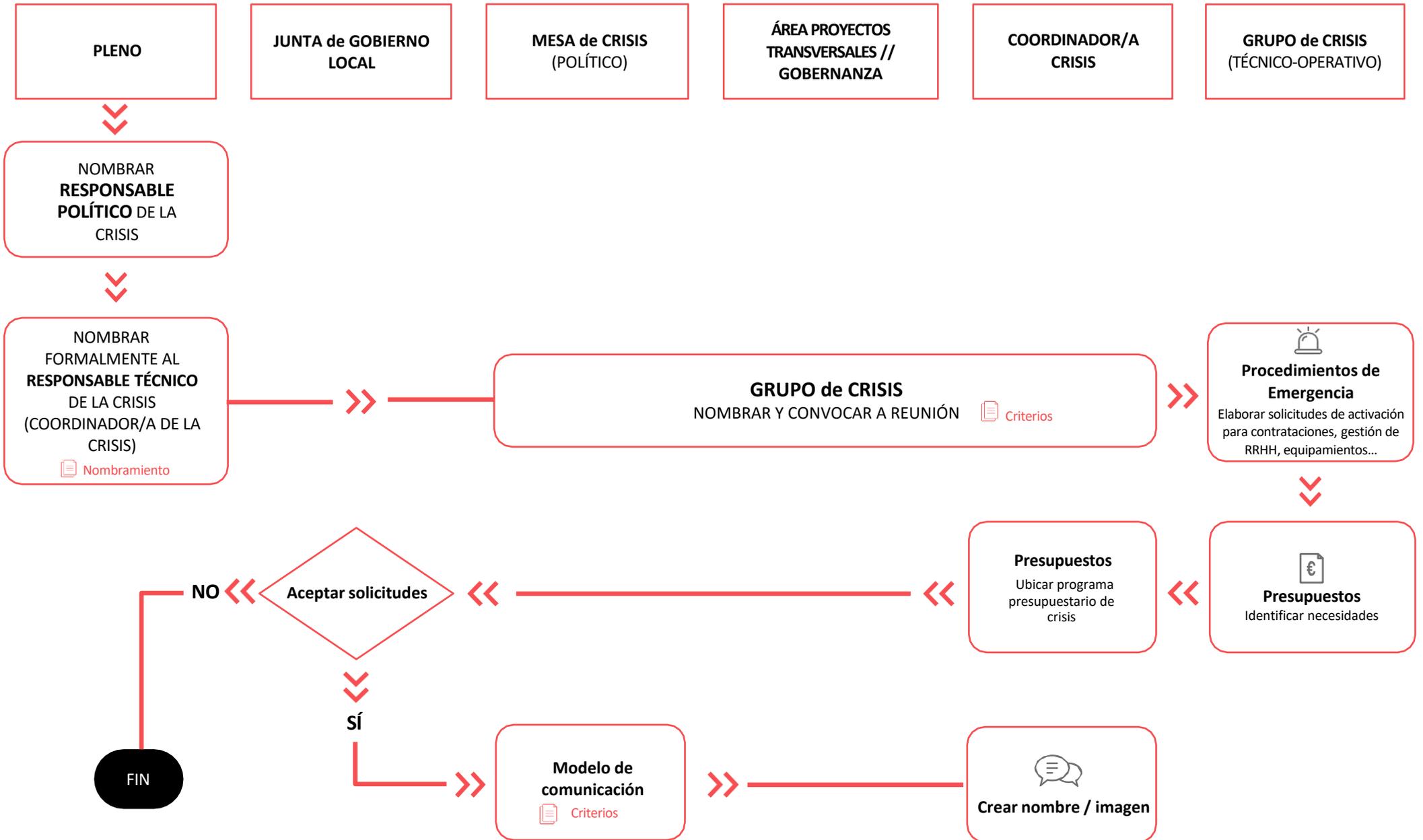
protagonismo el/la coordinador/a, la mesa de crisis y el grupo de crisis nombrados para estas situaciones.

La mesa de crisis estará formada por representantes de la corporación municipal y del gobierno local. Esto permitirá tomar las decisiones políticas necesarias para gestionar la crisis con mayor agilidad.

Por otro lado, el/la coordinador/a, que tendrá un mayor nivel de autonomía, dependerá del Área de Proyectos Transversales, y el grupo de crisis estará sometido a la coordinación de ambos.

Además de los sujetos, ganarán protagonismo las normativas, funciones y obligaciones, procedimientos, etc.

FASE 2 – ETAPA 1
CRISIS



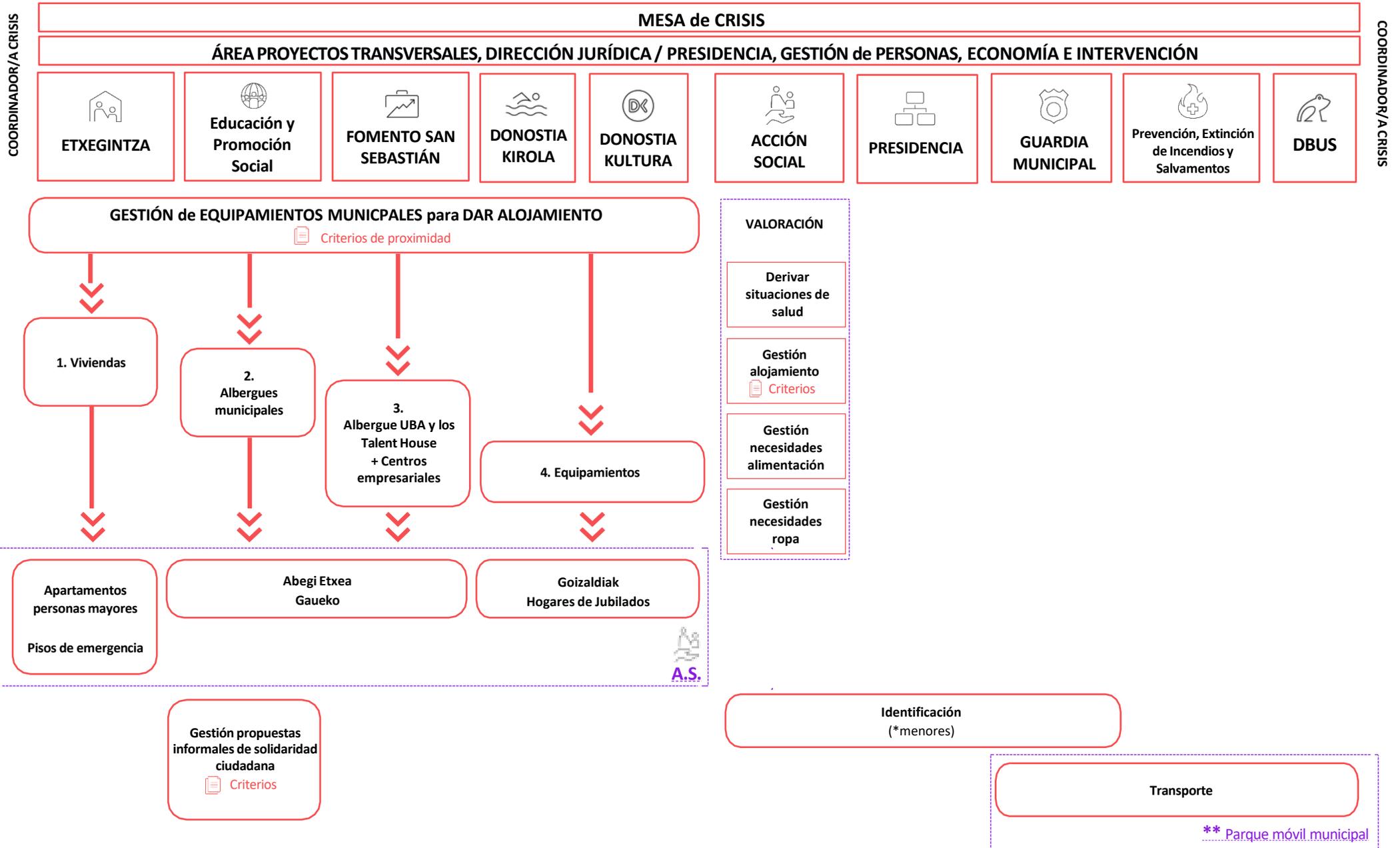
TIPOS de CRISIS

ÍNDICE

<u>MIGRATORIO</u>	15.
<u>SANITARIO</u>	17.
ECONÓMICO	xx.
INFORMÁTICO	xx.
MEDIO AMBIENTAL	xx.
SEGURIDAD	xx.



FASE 2 – ETAPA 2
MIGRATORIO



FASE 2 – ETAPA 3
MIGRATORIO

COORDINADOR/A CRISIS

COORDINADOR/A CRISIS

MESA de CRISIS

ÁREA PROYECTOS TRANSVERSALES, DIRECCIÓN JURÍDICA / PRESIDENCIA, GESTIÓN de PERSONAS, ECONOMÍA E INTERVENCIÓN



ACOGIDA MUNICIPAL PRIMARIA
Información y orientación básica  **Protocolo de acogida**



ACOGIDA MUNICIPAL SECUNDARIA
Acceso mediante Udalinfo a los derechos y servicios legalmente garantizados

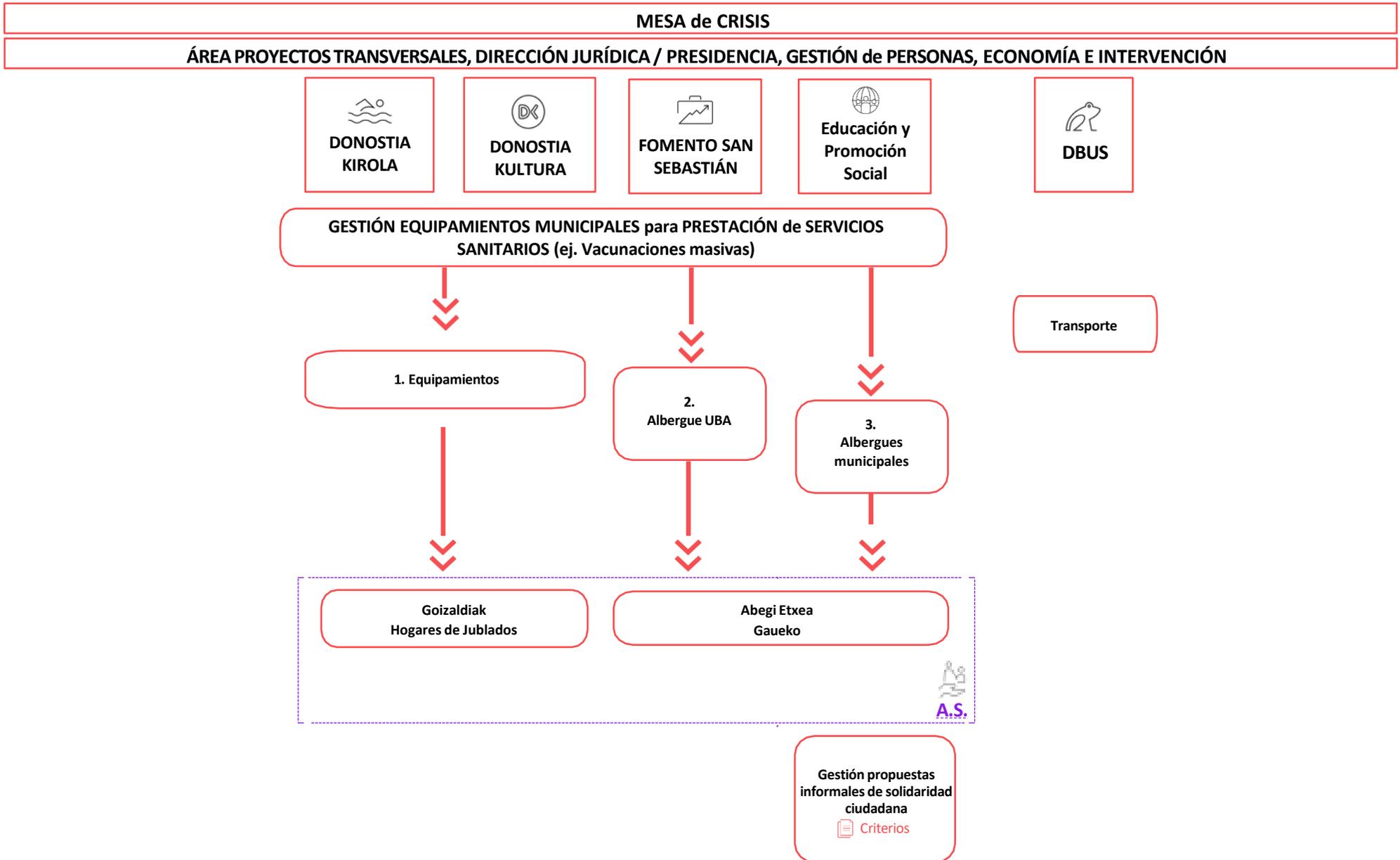


FASE 2- ETAPA 2

SANITARIO

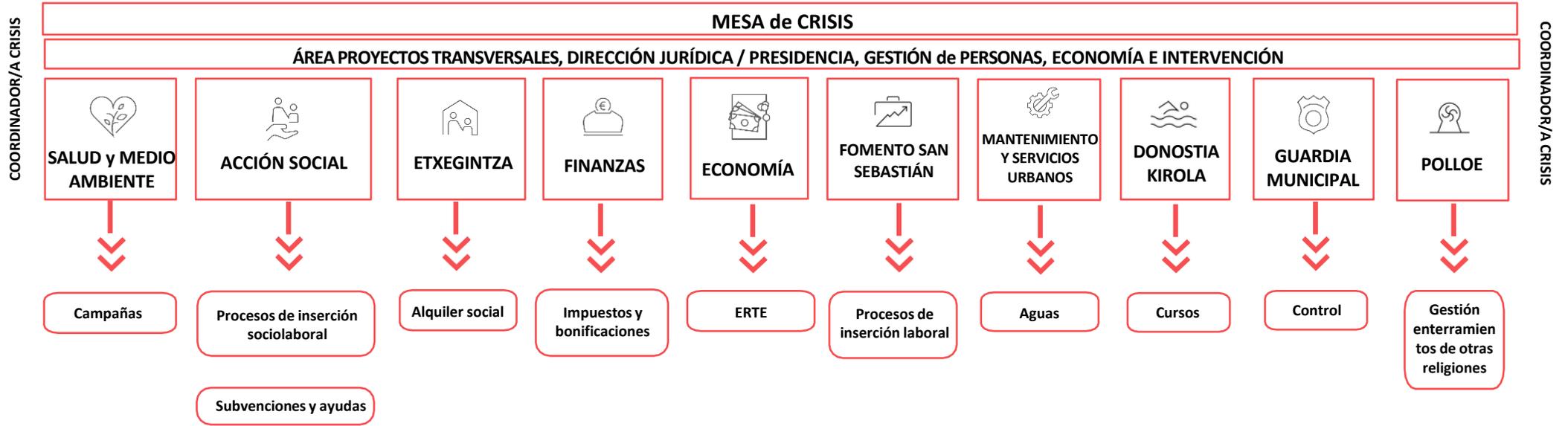
COORDINADOR/A CRISIS

COORDINADOR/A CRISIS



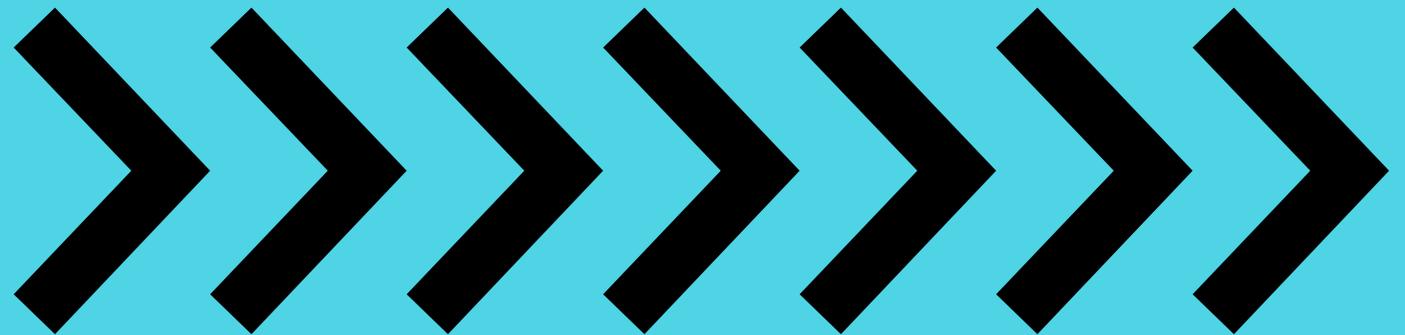
FASE 2 – ETAPA 3

SANITARIO



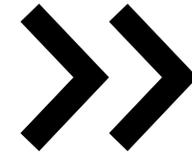
FASE 3

RECUPERACIÓN



RECUPERACIÓN

FASE 3



Se trata de la fase que cierra el ciclo de gestión municipal de crisis. Además de marcar el fin de la situación que interrumpió la normalidad, incluye la evaluación. El objetivo es hacer una reflexión profunda acerca de los servicios prestados o los procedimientos extraordinarios activados, con el fin de extraer aprendizajes de la experiencia vivida e integrarlos en el funcionamiento cotidiano. Este trabajo resulta fundamental para poder definir la nueva normalidad y recuperar el equilibrio. De hecho, una vez finalizada la crisis, el objetivo no debería ser volver a la antigua normalidad, sino conseguir un Ayuntamiento capaz de dar una respuesta más eficaz y sostenible ante los retos del futuro.

FASE 3
RECUPERACIÓN

MESA de CRISIS

COORDINADOR/A CRISIS

GRUPO de CRISIS

