

Gestión de

CRISIS

en turismo



Gestión de

CRISIS

en **turismo**



GESTIÓN DE CRISIS EN TURISMO

Miguel Ledhesma

Gestión de crisis en turismo / Miguel Ledhesma ; editado por Augusta Carolina Rivas Tello. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Miguel Angel Ledesma, 2017.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-42-3820-7

1. Manejo de Crisis. 2. Gestión. 3. Manejo de Conflictos. I. Rivas Tello, Augusta Carolina , ed. II. Título.

CDD 338.4791

Diseño gráfico: Geovanny Díaz N.

ÍNDICE

Capítulo 1

Crisis: No hay mal que por bien no venga..... 7

Capítulo 2

¿Qué es el turismo?.....9

Capítulo 3

Tipos de turismo según el objetivo del turista..... 13

Capítulo 4.....19

Capítulo 5

Las crisis en los destinos turísticos.....22

Capítulo 6

Los comités de crisis.....24

Capítulo 7

La crisis en Internet.....26

ENTREVISTAS.....29

Principios básicos de las crisis

1. La crisis es un componente intrínseco del ser humano. Donde hay seres humanos, siempre hay crisis.
2. No hay crisis sin sujetos.
3. La crisis es negativa en primera instancia pero siempre conlleva aportes positivos.
4. Las crisis, como la energía, se transforman, no se destruyen. Vida es sinónimo de crisis, con todo lo bueno y lo malo que ello implica; por ende, las crisis se previenen y se atraviesan, no se evitan ni se vencen.
5. Una crisis no comunicada, escondida, sigue siendo una crisis. Y más traumática será mientras más se tarde en advertirla y hacerla visible.
6. Todos somos responsables de una crisis, ya sea porque las generamos o porque nos sentimos afectados por ellas. Además, los beneficios de atravesarla son para todos.
7. No se trata de contar con poder, dinero o títulos profesionales para atravesar una crisis. Todos somos capaces.
8. Quien no es capaz de resolver una crisis a nivel personal mucho menos podrá resolver una crisis que involucra a muchos otros.
9. Las crisis virtuales son también crisis reales. Debemos ser personas reales y honestas aún en entornos virtuales.
10. El turismo es el área de la vida más complejo en relación a sus crisis. Abarca la mayor cantidad y variedad de sujetos productores y víctimas de crisis.

CAPITULO 1

Crisis: No hay mal que por bien no venga

Se suele pensar en la crisis como una circunstancia negativa que solo viene a causarnos problemas; y por el contrario, la crisis no es más que una oportunidad de cambio y evolución. Es cierto que irrumpe en nuestra cotidianeidad y nos desestabiliza, pero son situaciones necesarias de atravesar para convertirnos en mejores personas, mejores empresas, mejores organizaciones, mejores gobiernos, mejores destinos turísticos.

Crisis es toda oportunidad de cambio y evolución que irrumpe en nuestra rutina de manera imprevista, lo que implica desestabilización e incertidumbre, y urgencia en el actuar. La crisis puede ser vista como un mal, pero en todo caso sería “un mal necesario”, un proceso por el que todos los seres humanos y todas las organizaciones debemos pasar para crecer, para madurar.

Pueden existir infinidad de clasificaciones y tipos de crisis, pero ya sea que la crisis se haya originado en el interior de la organización o en el exterior, las posibilidades generales son las siguientes:

1. Comentarios negativos (rumores de la competencia, comentarios perjudiciales en las redes sociales por parte del público, denuncias en los medios de comunicación,...)
2. Inseguridad (robo, sabotaje, secuestro, asesinato, fraude, estafa, falsificación, plagio,...)
3. Técnica (desperfectos en equipos, productos, sistema informático, transporte...)
4. Socio-política (huelgas, ausencias, muertes, peleas, discriminación, abuso, inestabilidad gubernamental,...)

5. Económica (inflación, suba de intereses, caída en los ingresos,...)
6. Legal (juicios, denuncias, cambios en la legislación,...)
7. Sanitaria (epidemias, intoxicaciones,...)
8. Medioambiental (fugas, derrames, explosiones, residuos,...)
9. Catástrofe natural (inundación, incendio forestal, terremoto, huracán,...)

¿Qué es la resiliencia?

La resiliencia es el acto y el proceso de superar la adversidad para volverse más fuerte, maduro y resistente. Una combinación de factores contribuye a desarrollar la resiliencia:

- Vínculos honestos,
- Ser capaz de recibir y dar ayuda,
- No actuar impulsivamente,
- Confianza en los propios valores y en la propia capacidad,
- Objetivos claros y concretos,
- Buscar el autoconocimiento constante, quererse y cuidarse,
- Entender y aceptar que el cambio y la crisis son partes necesarias de la vida,

La resiliencia comunitaria es el mismo acto y proceso pero en relación a la superación que lleva adelante una organización o destino turístico. Sus pilares son la autoestima colectiva, la identidad cultural, el humor social, la honestidad estatal y la solidaridad.

CAPITULO 2

¿Qué es el turismo?

Turismo es todo el espectro que se genera a partir de la idea y/o de la acción que implica el desplazamiento de los seres humanos a un lugar diferente al de su residencia con posibilidades recreativas, es decir, con intenciones de descanso, diversión y/o contacto con el destino receptor. El turismo se presenta entonces como un fenómeno complejo y multidisciplinar que comprende aristas económicas, sociales, políticas, artísticas, antropológicas, medioambientales, históricas, geográficas, educativas, psicológicas, comunicativas ... que involucra simultáneamente al sector empresarial, al estatal, al no gubernamental, al sector profesional, a las poblaciones que habitan cada destino turístico y a los turistas (Ledhesma, M., 2014).

Citado por la Dirección General de Enseñanza de Jóvenes y Adultos de la provincia de Córdoba (2008:210), Francesco Frangialli, Secretario General de la Organización Mundial del Turismo, considera que “la actividad turística gira esencialmente en torno a personas: encontramos viajeros, anfitriones y empleados que establecen vínculos comunicativos, intercambian valores culturales, se reconocen en la diversidad y practican la tolerancia”.

Beni (2008:03) define al sistema turístico como al “conjunto de procedimientos, ideas y principios, ordenados lógicamente y conexos con la intención de ver el funcionamiento de la actividad turística como un todo”. Los atractivos turísticos, los servicios y la infraestructura son los elementos básicos que posibilitan la actividad turística.

“Tendremos los atractivos naturales (ríos, sierras, etc.), los acontecimientos programados (carnavales, exposiciones, eventos deportivos, etc.), las realizaciones artísticas, científicas o técnicas contemporáneas (minas, parques astronómicos, etc.), los museos y manifestaciones culturales históricas (museos, lugares históricos y arqueológicos, etc.) y el folclore (danzas y música, bebidas y comidas típicas, etc.)”... Entre los servicios encontramos: “transporte, alojamiento, restauración, compras, agencias de

viajes, entretenimiento; y habrá otros servicios que no son específicamente turísticos pero sí complementarios: bancos, clínicas médicas, cabinas telefónicas, etc.” (Ledhesma, M., 2014).

La infraestructura está representada por el conjunto de bienes y servicios con que cuenta una población para vincular entre sí a los asentamientos humanos y resolver las necesidades internas de los mismos: educación, salud, vivienda, transportes, comunicación y energía. (Bouillon. R. 2004)

Sorprende que muchas universidades sigan educando a sus estudiantes con concepciones de turismo que son del siglo pasado; la vida ha cambiado, el turismo también. Definiciones tradicionales establecen, básicamente, que turismo es una actividad económica, sinónimo de industria “sin chimeneas”, que realizan los turistas fuera de su lugar de residencia, por un período inferior a un año y superior a una noche, que además, beneficia a las naciones donde se practique.

De estas definiciones clásicas se desprenden varios puntos a cuestionar:

¿Es el turismo una actividad económica? Nadie pondría en tela de juicio que lo económico es parte de la actividad turística, pero es tan solo un elemento más. Turismo es tecnología, es educación, es política, es naturaleza, es deporte, es filosofía, es comunicación, es psicología, es arte, es historia... y además, es economía. El primero de los errores que profesores, estudiantes y periodistas cometen con el turismo, es reducir el todo a una de sus partes.

¿Es el turismo un ente inanimado? De esta visión capitalista del turismo que lo convierte en una mercancía más, se desprende la segunda reflexión ¿es el turismo como el mercado, una fuerza inanimada que actúa sobre nosotros y nos impulsa hacia “adelante”? No. El turismo es un fenómeno social que nace de los sujetos y se dirige a otros sujetos. Posee tanta vida como los actores sociales que lo ponen en práctica: gobiernos, empresas, instituciones, organizaciones sin fines de lucro, comunidades locales, estudiantes, trabajadores, profesionales, idóneos y turistas.

¿Es el turismo un ente inanimado? De esta visión capitalista del turismo

que lo convierte en una mercancía más, se desprende la segunda reflexión ¿es el turismo como el mercado, una fuerza inanimada que actúa sobre nosotros y nos impulsa hacia “adelante”? No. El turismo es un fenómeno social que nace de los sujetos y se dirige a otros sujetos. Posee tanta vida como los actores sociales que lo ponen en práctica: gobiernos, empresas, instituciones, organizaciones sin fines de lucro, comunidades locales, estudiantes, trabajadores, profesionales, idóneos y turistas.

¿En dónde se encuentra el turismo? Existen dos tendencias al respecto. La primera, establece que el turismo nace y termina en los destinos turísticos, y la segunda, asume que el turismo se encuentra aislado de cualquier otra realización humana. El turismo sucede traspasando los límites de cualquier destino turístico, se encuentra antes y después, fuera y dentro; en entornos donde existen interacciones no turísticas que lo contextualizan, que lo complementan, que lo influyen y se ven influenciadas por él. Donde hay un sujeto pensando en turismo, hay turismo.

¿Debo trasladarme fuera de mi lugar de residencia? La presencia de lo virtual nos debe obligar a repensar las prácticas y lógicas turísticas. Queda en claro que el turismo inicia en la psiquis y eso puede implicar no moverse de su hogar, o se puede hacer turismo cuando se hace una consulta en la agencia de viajes más cercana, pero también, se puede recorrer un museo, visitar una isla o escalar una montaña gracias a la tecnología, Internet y todas las posibilidades que brinda el entorno de lo digital ¿Hacer turismo virtual es hacer turismo o no?

¿Depende el turismo de límites temporales? La necesidad de cuantificar, medir y hacer estadísticas de las prácticas e interacciones turísticas, nos impone la creencia de que para hacer turismo no solo es necesario salir de nuestros espacios cotidianos sino que además se debe pernoctar al menos una noche en el nuevo destino. Y por supuesto, según esta mentalidad tradicionalista, si un turista se queda a vivir en el destino de viaje, pierde la calidad de tal ¿Se puede ejercer turismo por una hora o durante diez años?

Viaje y turismo ¿son sinónimos? existen quienes para hacer referencia al periodismo turístico dicen: periodismo de viajes. Algo similar sucede con

idiomas como el inglés en el que directamente la combinación es travel journalism . Sin embargo, viajes y turismo no son sinónimos. Es imprescindible el viaje (real o virtual) para practicar turismo pero se puede viajar y no hacer turismo. El viaje es un elemento constitutivo necesario del turismo, pero el turismo no es requisito del viaje: se puede viajar para hacer una visita al médico, para poner a prueba el funcionamiento de una motocicleta, para hacer las compras,... se puede viajar por múltiples causas no turísticas.

Viaje y turismo ¿son sinónimos? Existen quienes para hacer referencia al periodismo turístico dicen: periodismo de viajes. Algo similar sucede con idiomas como el inglés en el que directamente la combinación es travel journalism. Sin embargo, viajes y turismo no son sinónimos. Es imprescindible el viaje (real o virtual) para practicar turismo pero se puede viajar y no hacer turismo. El viaje es un elemento constitutivo necesario del turismo, pero el turismo no es requisito del viaje: se puede viajar para hacer una visita al médico, para poner a prueba el funcionamiento de una motocicleta, para hacer las compras,... se puede viajar por múltiples causas no turísticas.

¿Es el turismo una industria? Hablar de industria implica pensar en producto, en procesos, en maquinaria y el turismo es una actividad puramente social vinculada a la interacción entre los sujetos. Y si se quisiera poner el énfasis en el plano comercial del turismo, se tendría que hablar principalmente de servicios.

Además ¿sin chimeneas? se incurre en un doble error cuando se hace referencia al turismo como industria y además, se lo pretende "sin chimeneas". Esta apreciación surge para denotar que, a diferencia de muchos otros sistemas con componentes económicos, el turismo no contamina, y eso es una gran falsedad. El turismo puede ser perjudicial no únicamente para el medioambiente sino que para el patrimonio, las comunidades locales, etc. Además, no se puede imaginar al turismo sin pensar que donde sea que se practique no pueda haber una mínima influencia sobre el entorno.

CAPITULO 3

Tipos de turismo según el objetivo del turista

Con la siguiente clasificación se pretende exclusivamente dar cuenta de la realidad turística en la que actualmente estamos inmersos. No es una clasificación definitiva ni cerrada y procura dar lugar a nuevas sistematizaciones. Cada uno de estos tipos de turismo se puede practicar de forma simultánea y conllevan a la par la búsqueda del descanso, la diversión y sobre todo el contacto con nuevas experiencias, en mayor o menor medida:

TIPOS DE TURISMO SEGÚN EL OBJETIVO DEL TURISTA			
1	CORPORAL	De Salud	Médico
			De bienestar
		De Gestión	De parto
			Abortivo
		Sexual	
		Activo	De aventura
		Deportivo	
2	INTELLECTUAL	Religioso	
		Educativo	Artístico/ patrimonial
			Congreso y ferias
			Idiomático
			Científico
Gastronómico			
	Virtual		
3	MATERIAL	De transferencia	De compras
			De venta
			De canje
		De Negocios	
		Empresarial	
De Lujo			
4	AMBIENTAL	De naturaleza	Responsable
			Recreativo
			Negativo
		Social	Etnográfico
			Solidario
			Rural
			De celebraciones
		De la muerte	Del dolor
			Del terror
			Suicida
		Del Universo	Astronómico
Espacial			

1. **Turismo corporal:** La actividad turística está centrada en el cuerpo del turista.

- **Turismo de salud:** Supone la búsqueda de tratamientos y cuidados para el cuerpo y la psiquis. Puede ser estético, paliativo o preventivo y se subdivide en dos:

Médico: Implica tratamientos con fármacos y la posibilidad de acceder a procedimientos quirúrgicos.

De bienestar: Consiste en prácticas orientadas a la relajación y a tratamientos naturales.

- **Turismo de gestación:** Es un tipo de turismo exclusivo de las mujeres y está vinculado a la maternidad:

De parto: Mujeres que buscan dar a luz a sus hijos en destinos cuyo otorgamiento de la nacionalidad implica mayores beneficios que la propia, y a la par ejercen la actividad turística.

Abortivo: Es el que practican las mujeres que buscan abortar fuera de su lugar de residencia, en destinos donde el aborto no sea ilegal.

- **Turismo sexual:** Es la práctica sexual que realizan los turistas fuera de su lugar de residencia porque allí es ilegal, los sienten como vergonzoso y/o es considerado deshonesto. Puede tratarse de prostitución, zoofilia, sexo infantil y adolescente, etc.

- **Turismo activo:** Es el que implica poner en ejercicio al cuerpo, ya sea en tierra, por aire o agua.

De aventura: Implica la práctica libre, y muchas veces riesgosa, de actividades atléticas, tanto en entornos naturales como artificiales.

Deportivo: Conlleva la práctica competitiva de ejercicios y deportes. A diferencia del turismo de aventura, no se practica por el simple gozo de la actividad o del bienestar corporal, sino que implica que haya ganadores y perdedores.

2. **Turismo intelectual:** La acción se centra en los procesos intelectuales/sensoriales del sujeto turista.

- **Turismo religioso:** Es el que realiza un turista con motivo de efectuar prácticas espirituales. No tiene que ver con la visita a iglesias o monumentos religiosos, eso es turismo artístico/patrimonial.
- **Turismo educativo:** Es un tipo de turismo vinculado a la observación y al aprendizaje.

Artístico/patrimonial: Es el tipo de turismo que implica involucramiento con el arte y el patrimonio del nuevo destino. Puede ser cinematográfico, literario, arquitectónico, monumental, escultórico, etc.

Congresos y ferias: Es el que practican aquellos turistas cuyo objetivo principal es la asistencia a eventos en los que esperan instruirse.

Idiomático: Son las prácticas turísticas motivadas por el aprendizaje de otro idioma.

Científico: Realizado por aquellos turistas que buscan investigar, descubrir, aprender y generar nuevos conocimientos.

- **Turismo gastronómico:** Es un tipo de turismo que va más allá del acto de alimentarse, implica llevar a su máximo exponente todos los sentidos gracias a una práctica culinaria.
- **Turismo virtual:** Cuando gracias a la tecnología, sin utilizar el cuerpo pero sí la mente, se experimenta el traslado y la práctica turística.

3. **Turismo material:** se denomina así a la actividad turística que gira en torno a la posesión de objetos.
- **Turismo de transferencia de mercancías:** Comprende todos aquellos viajes motivados por el intercambio de bienes materiales por otros bienes materiales o por dinero. Puede ser legal como es el caso de las prendas de vestir, cosméticos, artículos para el hogar, etc. o ilegal cuando se trata de piratería o del tráfico de drogas, especies animales u obras de arte.
 - De compras:** El turista busca acceder a artículos que no están disponibles en su lugar de residencia o que allí son más caros.
 - De venta:** Cuando el turista busca vender ciertos productos en un lugar fuera de su residencia para obtener un mayor rédito económico.
 - De canje:** El sujeto intercambia sus productos por otros en un destino en el que aprovecha a vivir la experiencia turística.
 - **Turismo de negocios:** Es el que se practica con motivo de obtener beneficios económicos a futuro y a gran escala.
 - **Turismo empresarial:** Es aquel que se practica cuando se visitan empresas e industrias con objeto de conocer sus instalaciones, a su personal, sus formas de trabajo, etc.
 - **Turismo de lujo:** Tipo de turismo practicado por aquellas personas de alto poder adquisitivo que buscan vivir la mayor comodidad, recibir la mejor atención y estar rodeados de reconocidas marcas y de tecnología de punta.
4. **Turismo ambiental:** Aquí el énfasis del accionar turístico está puesto en el contexto y en los demás sujetos.
- **Turismo de naturaleza:** Es el que se realiza en entornos de predominancia natural. Se busca entrar en contacto con los elementos vegetales, animales, minerales y atmosféricos de un sitio.

Responsable: Es el tipo de turismo que además del goce, busca realizar actividades directas sobre el entorno para mejorarlo. También es conocido como ecoturismo o turismo ecológico.

Recreativo: Es el que se ejerce por el placer mismo de estar en contacto con la naturaleza pero respetando las regulaciones existentes y siendo cuidadoso de no causar daños.

Negativo: Es el que se practica de manera negligente sin importar qué tanto se pueda afectar al entorno natural. El goce puede pasar también por afectar de manera directa al medioambiente.

- **Turismo social:** Este tipo de turismo implica entrar en contacto directo con los residentes del nuevo destino y tratar de vivir como ellos viven.

Etnográfico: Es el practicado por aquellos turistas que buscan conocer de cerca cómo viven otros grupos sociales. Implica conocer su historia, participar de sus fiestas, probar sus bebidas y platos típicos, etc.

Solidario: Es el turismo cuyo fin primero es ayudar a otros.

Rural: Son las prácticas turísticas que se realizan en entornos tradicionales donde se trabaja la tierra para propiciar la producción de alimentos. El turista busca entrar en contacto con la naturaleza y la cultura tal como se hacía en el pasado.

Eventos sociales: Celebraciones que se desarrollan en otro entorno para vivenciar las características que brinda ese nuevo escenario y sus habitantes.

- **Turismo del dolor:** Es el turismo que se lleva a cabo en lugares donde han habido muertes, destrucción y sufrimiento, ya sea por catástrofes naturales o por causa de tragedias sociales. El turismo del terror es el que desarrolla en ambientes tenebrosos sustentados por mitos e historias de fantasmas y monstruos.

- **Turismo del universo:** Es la práctica turística que pone la mirada en el universo todo y no solo en el planeta tierra.

Astronómico: Es aquel que se realiza para acceder a sitios de la tierra que permitan tener una mejor visión o una visión diferente del espacio. Por lo general implica el uso de telescopios y demás tecnología astronómica.

Espacial: En la actualidad, es el más costoso de todos los tipos de turismo. Es aquel que implica transportarse en una nave espacial y visitar diferentes sitios del universo.

CAPITULO 4

“Si tiene solución ¿para qué preocuparse? Y si no tiene solución ¿para qué preocuparse?”

Si en cualquier tipo de sector la crisis es una situación siempre propensa a ocurrir, en el turismo, que es un sistema conformado por un conjunto de diversos sectores, la crisis es un hecho con el que se lidia casi a diario. Gobiernos, empresas y sujetos del turismo están siempre propensos a ser afectados por el conflicto que se pudo haber originado en cualquiera de los componentes de este sistema o por el conflicto que ellos mismos causaron.

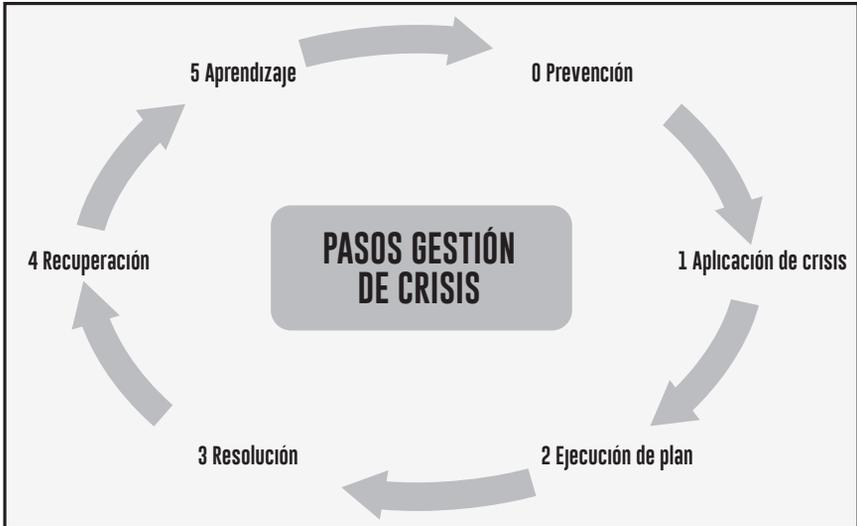
Pasos en la gestión de crisis:

0 Prevención	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar posibles problemas, • Recopilar información • Constituir comité de crisis (equipo que liderará el proceso de gestión de la crisis)
1 Aparición de la crisis	<ul style="list-style-type: none"> • No preocuparse pero sí ocuparse, • Detectar posibles consecuencias y riesgos legales, • Decidir qué plan se implementará • Pensaren un vocero oficial que sea creíble
2 Ejecución del plan	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias, • Contener a los espacios públicos claves y monitorear sus reacciones • Practicar la calma, reconocer los errores y pedir disculpas, tanto como sea necesarios • Cooperar con la prensa y comunicar de manera constante.

3 Resolución	<ul style="list-style-type: none">• Comunicar humildemente, que el problema ha sido solucionado y que se tomarán las medidas necesarias para que no vuelva a ocurrir.• Recompensar a los sujetos afectados y reparar los daños
4 Recuperación	<ul style="list-style-type: none">• Evaluar el impacto• Valorar como manejo la situación cada uno de los sujetos de la organización• Analizar que cobertura mediática ha tenido el tema
5 Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none">• Replantearse que cambios son necesarios en la gestión en caso de surgir una nueva crisis• Restablecer la voluntad de los públicos claves y la imagen de la organización
6 Prevención	<ul style="list-style-type: none">• Pensar que cambios se deben realizar en la organización para que no se vuelva a dar una crisis similar o para que el impacto de la misma sea menor en una nueva oportunidad• No olvidar que la capacitación debe ser permanente• Y el proceso vuelve a iniciar...

Miguel Ledhesma

En el siguiente gráfico se puede observar los pasos en la gestión de crisis:



Miguel Ledhesma

CAPITULO 5

Las crisis en los destinos turísticos

Cuando una crisis se maximiza al punto que involucra a un destino turístico en toda su extensión, la imagen de este se ve afectada y se eleva la percepción de riesgo a la hora de viajar, lo que deriva inevitablemente en el descenso de turistas.

Sin embargo, la solución de este tipo de crisis es más compleja en relación a la que pueda surgir en un individuo o en una organización, ya que los destinos turísticos son diversificados, interdependientes y fragmentados en cuanto al control de sus recursos. Un destino turístico es la suma de organizaciones e individuos, es decir, es la suma de crisis individuales y organizacionales, y además sufrirá crisis globales propias, pero también se verá afectado por las crisis que tienen lugar en otros lugares del país o del mundo. Por ende podemos decir que los destinos turísticos padecen crisis a diferentes escalas:

- 1- Crisis individuales: de sus habitantes, de sus trabajadores y de sus turistas.
- 2- Crisis organizacionales: de cada una de sus empresas y organizaciones de todo tipo.
- 3- Crisis del destino: las que se dan por las políticas y problemas del contexto, y las que generan los medios masivos de comunicación.
- 4- Crisis de otros destinos: cuando la gente de otras ciudades padece problemas, se le dificulta la posibilidad de viajar.

Se podría pensar que las mejoras por parte de las organizaciones y los destinos turísticos en cuanto a medidas de seguridad, higiene, tecnología, gestión, desarrollo, etc. tendrían como consecuencia una disminución de las posibilidades de aparición de crisis, sin embargo esto no es así; cada vez es mayor el número de crisis a las que tenemos que enfrentarnos y sus sesgos son más variados. El turismo cada vez está más desarrollado tecnológicamente, debido a ello, los sistemas de comunicación, información

y reserva son cada vez más sofisticados y a la vez más frágiles y vulnerables. La misma estructura del sistema es más propensa a la generación y propagación en cadena de las crisis.

¿Cómo gestionar una crisis en un destino turístico? concientizando sobre la importancia del trabajo en equipo, pleno y consciente, de cada uno de sus actores sociales. Solo así y no dependiendo de la coordinación de los organismos públicos, los destinos turísticos lograrán afrontar sus crisis y tener una imagen sólida. Cuando se logra un trabajo en equipo real y equilibrado, que reúne a todas las voluntades, entonces es posible avanzar en:

Crear un comité de crisis, Realizar reuniones periódicas, Lograr una comunicación constante, Llevar adelante simulacros conjuntos, Implementar la formación permanente, Buscar asesores especializados externos, Establecer acuerdos y alianzas.

CAPITULO 6

Los comités de crisis

Las organizaciones, sobre todo las empresas, suelen conformar los comités de crisis con los directores de cada una de las áreas que la conforman y el presidente, dejando de lado a representantes de la bases o de los estamentos medios, y el número promedio de integrantes suele ser de nueve. Sin embargo, lo más importante no es la cantidad o el cargo jerárquico de sus integrantes, sino que se trate de personas sanas física y psicológicamente, serenas y reflexivas, empáticas y capaces de trabajar en equipo, responsables, ágiles, creativas, con conocimientos y experiencia en el área.

Un comité de crisis es un equipo de sujetos que se conforman de manera formal como tal, para dar respuestas a las crisis que afectan a una organización, ya sea que estas hayan sido provocadas por esta o por terceros. Entre sus tareas permanentes se encuentran:

- Propiciar la capacitación permanente de toda la organización en relación a la gestión de crisis,
- Planificar y desarrollar simulacros de los posibles conflictos,
- Mantenerse en contacto con otros comités de crisis de otras organizaciones para propiciar el intercambio de conocimientos y experiencias,
- Coordinar reuniones periódicas con el propio comité, aún en tiempos de calma
- Generar protocolos de prevención y actuación frente a las crisis,
- Y por sobre todo, gestionar todas las tareas para resolver las crisis cuando ocurren, tanto desde el plano operativo como el comunicacional.

Sin embargo, cuando de destinos turísticos se trata, un solo comité no es suficiente para la prevención ni la gestión de crisis; se vuelve necesaria la creación de un comité de crisis para afrontar cada uno de los tipos de conflictos que pueden surgir:

- 1- Escasez de turistas.
- 2- Comentarios negativos.
- 3- Inseguridad.
- 4- Técnica.
- 5- Socio-política.
- 6- Económica.
- 7- Legal.
- 8- Sanitaria.
- 9- Medioambiental.
- 10- Catástrofe natural.

Entonces, un destino turístico que se tome en serio la resolución de crisis, tendrá un mínimo de diez comités que involucrará a todos los actores sociales del sector privado y público, del sector profesional y académico, etc.

CAPITULO 7

La crisis en Internet

No creemos en las fórmulas ni en las recetas técnicas en las que se suele caer desde las relaciones públicas cuando se habla de la gestión o comunicación de una crisis, y mucho menos admitimos que una teoría enfocada en las empresas sea suficiente para gestionar o comunicar una crisis propia del fenómeno turístico; por ello consideramos necesario repensar y resignificar el enfoque comunicativo y ejecutivo de las crisis en el sector. Sin embargo, hay situaciones a las que cualquier organización con presencia en Internet podrá enfrentarse en algún momento de su vida institucional: comentarios desafortunados, críticas, alguien que busca llamar la atención, un competidor que pretende molestar... pero ¿cuándo nos encontramos frente a una crisis? Cuando la reputación de nuestra organización o destino peligra.

El efecto Streisand

En el año 2003, la cantante Bárbara Streisand denunció al fotógrafo Kenneth Adelman y a la página de fotos pictopia.com por haber publicado una foto aérea en la que se mostraban las construcciones de playa en la costa de California y en la que salía una vista aérea de su casa. Sin embargo, la demanda causó el efecto contrario, y en vez de lograr que se retire la fotografía, solo provocó un aluvión de curiosos en la página web y una gran repercusión mediática.

El intento de censura de Streisand en vez de eliminar el problema lo amplificó mucho más y, en base a este hecho, cualquier intento de censura en la red que termina obteniendo el efecto contrario se suele denominar “efecto Streisand”, ya que incita la curiosidad del usuario en vez de alejarlo.

Sea cual sea el origen de la crisis, al igual que se debe preparar una estrategia de comunicación para las redes sociales, se debe preparar un plan de respuesta ante esta.

Consideraciones a tener en cuenta:

1. Prevenir: tener un manual de procedimientos que especifique los alcances y responsabilidades de quienes administran las cuentas en Redes sociales, para saber que decir o a quien acudir de acuerdo a cada situación. Actualizar este manual a medida que van surgiendo los conflictos.

2. Tomarlo en serio: el primer error que se comete es el considerar que las crisis solo suceden o se originan en la vida real, desconociendo que el entorno virtual también puede afectarnos. Por ello es imprescindible no descuidar este aspecto y tener a verdaderos profesionales de la comunicación a cargo del manejo de las redes sociales. Cuando una empresa se toma en serio el trabajo, se nota en la manera de publicar, responder y sobre todo en la forma en que enfrenta las crisis, con cuidado y respeto.

3. Monitorizar y detectar la crisis antes que nadie: pueden estar hablando mal de nuestra organización o destino en algún sitio de internet o en alguna red social y nosotros estar ignorándolo ¿Cómo lo resolvemos o enfrentamos si lo ignoramos? Y cuanto más tardemos en conocer lo que está pasando, más difícil será contener la situación. Una manera muy sencilla de realizarlo es colocando el nombre de nuestra organización en google o en los buscadores de las diferentes redes sociales y ello nos permitirá saber qué se está diciendo sobre nosotros.

4. Identificar el problema y al o los usuarios que lo han generado: es importante tener en claro cuál es el verdadero problema, si existe o es simplemente una sensación; e identificar a las personas que están hablando mal de nuestra organización, diferenciando entre quienes iniciaron el conflicto y entre quienes simplemente comentan o replican la situación.

5. ¿Responder o no responder? ¿Es un solo usuario o son muchos los que manifiestan un problema? ¿Será más conveniente responder por privado antes que en público? ¿Es un perfil anónimo o falso el que habla mal de nuestra organización? ¿Es un usuario que en realidad todo el tiempo habla mal y sin razón de las empresas? ¿Conviene responder o es mejor mantenerse al margen y no darle mayor entidad al comentario?

6. Si vamos a responder, que sea rápido: el retraso en la respuesta puede causar un daño más grande que el inicial, ya que mientras más nos demoremos en tomar el control de la situación, más credibilidad y adeptos podrá tener el comentario negativo. Un profesional de la comunicación podrá ser ágil y creíble en las respuestas.
7. Si vamos a responder, que sea con la verdad: inventar o engañar para calmar al usuario puede llevarnos también a magnificar el problema. Hoy todo el mundo tiene acceso a todo tipo de información, lo que podría ponernos al descubierto en tan solo minutos, lo que nos convertiría en responsables de un problema y además en mentirosos.
8. Si vamos a responder que no sea para discutir: discutir y además a la vista de los demás, solo nos llevará a expandir el problema y a ganar más enemigos, ya que daremos lugar a que otros intervengan. La respuesta debe ser directa, personal y para nada confrontativa.
9. Si vamos a responder que sea para asumir el error y pedir disculpas.
10. Eliminar comentarios ofensivos: siempre que esté a nuestro alcance eliminar o denunciar comentarios injuriosos que nada tengan de legítimo o de buenas intenciones, es mejor hacerlo. Nuestra reputación se construye en el correr del tiempo, aquellos comentarios negativos que permanezcan en la red irán debilitando nuestra imagen.

ENTREVISTAS

Entrevistador: Diego Fernando Díaz Camacho

Entrevistado: Ing. Johan coronel

Gerente del Servicio Integrado de Seguridad
ECU 911 desde mayo 2014

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

La creatividad va de la mano con la experiencia de los miembros que conforman el comité de crisis, cada uno de ellos aportan con nuevas ideas, procesos, parámetros, metodologías aplicables y comprobadas, en una crisis no se puede experimentar, en lo relacionado al trabajo en equipo, es fundamental aunar esfuerzos de todos los integrantes que conforman el comité de crisis, sean estas instituciones públicas y privadas, el tiempo de respuesta está dado por la gravedad de crisis que se presente, y nosotros desde el ECU 911 como institución regulador conocemos la capacidad de respuesta de las demás instituciones, aplicando un trabajo en equipo.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

La magnitud es la gran diferencia, y la gran diferencia se enmarca en la parte económica, recurso humano para solucionarla, instituciones involucradas, incidencia en el entorno, entre otras, y, entre algunas similitudes que se pueden mencionar es el grado de profesionalismo que se debe involucrar en toda crisis, y un alto nivel de respuesta.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

El mal uso de las redes sociales si es una arma de doble filo, se deben

analizar dos puntos, el primero las personas falta de principios y moral que sabiendo las circunstancias de crisis por las que se está atravesando tergiversan o suponen la información, y el otro punto es la gente que asume esa información y lo que es peor la vuelve a difundir ampliando la desinformación, para poder superar la mala información en redes sociales todas las instituciones gubernamentales cuentan con sus redes sociales donde de forma inmediata se sube toda la información adecuada y veraz, adicional se encuentran todas articuladas con el ECU 911 para su correcta aplicación, hemos dado un gran paso ahora las inquietudes que la ciudadanía presenta aún más en una crisis se comunican con nosotros y uno de esos medios son las redes sociales y nuestro deber es brindar la información respectiva, adecuada y a tiempo.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Por historia, Loja no es una región de crisis entiéndase, terremotos, tsunamis, erupciones volcánicas, huracanes, y sin duda alguna no estamos preparados para el peor de los casos, desde ese punto de vista la academia no involucra materias o carreras relacionadas a crisis, y si deberían existir, es lógico, una sociedad preparada profesionalmente es una sociedad que sabe cómo actuar, tener profesionales en manejo de crisis aportará a toda la sociedad.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

En lo relacionado a la provincia de Loja, las más complejas que hemos superado son las inundaciones en tiempos de invierno, existen zonas identificadas de mayor riesgo por el nivel en el que se encuentran en relación a los drenajes, otra crisis es considerada ambiental, en estación de verano los incendios forestales se disparan, nuestro personal les toca afrontar varios frentes.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

Una particularidad es que son crisis en conjunto en su gran mayoría, por ejemplo una crisis sanitaria por alimentos en mal estado, una crisis por accidente de tránsito, son las más frecuentes que hemos atendido.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Creo que todos tenemos algo nuevo que aprender, una particularidad para que un país esté o no preparado la da su historia, por ejemplo en Sudamérica uno de los mejores países preparados es Chile, por historia es una país de terremotos y tsunamis.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

El don de servir viene de casa, mis abuelos y padres siempre estuvieron involucrados con los más necesitados, los principios y valores que me involucraron se respaldaron con el ejemplo, ahora en la parte pública en el cargo que me encuentro es una gran responsabilidad, el ECU 911 como lo dije anteriormente es la institución reguladora para el manejo de crisis, mi trabajo se complementa con los otros compañeros directores de las demás instituciones, así bajo un trabajo en conjunto el comité de crisis puede superar de la mejor manera y en lo posible el trabajo es más gratificante cuando no tenemos víctimas que lamentar.

Entrevistador: Miryam Martínez Posada

Entrevistado: Mg Leticia Estévez
Consultora en turismo

1- ¿Qué papel desempeñan la empresa y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

Particularmente nunca me tocó trabajar en proyectos en los cuales la gestión de crisis sea un tema prioritario. Considero que es una asignación pendiente en nuestro país, sobre todo en aquellas organizaciones turísticas que gestionan destinos más vulnerables ante determinados riesgos. Estimo que de haberlo desarrollado, las empresas y el trabajo en equipo serían un eslabón clave al momento de hacer frente a una situación crítica.

2- ¿Qué similitudes y qué diferencias creen que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

Creo que toda crisis (sea en uno u otro caso) se inicia ante un quiebre o desequilibrio sustancial de un escenario sobre el cual tenemos cierto dominio o conocimiento. Las crisis descolocan, el desconocimiento e incertidumbre genera también ansiedad al momento de afrontar este tipo de situaciones. Tal vez la diferencia radica en la forma y las herramientas disponibles que tenemos para hacer frente a la crisis. El trabajo en grupo, la relación de ideas, el análisis colectivo puede ser de gran utilidad para afrontar una crisis, cosa que en el plano individual puede ser algo más complejo y rebuscado.

3-¿Son las redes sociales un arma de doble filo al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Las redes sociales, como toda herramienta, puede ayudarnos a hacer las cosas bien o mal. Los resultados dependerán de cómo hacemos uso de esas herramientas. Utilizar las redes sociales para resolver o comunicar una crisis sin una brújula o un norte claro y concreto puede

resultar extremadamente confuso y contraproducente. Los usuarios opinan, generan canales de comunicación paralelos que resultan casi imposibles de rastrear en tiempo real. Todas las energías y recursos que se dispongan en estos medios deben ser ordenados y gestionados por personal idóneo y capacitado, que esté en contacto con los referentes de las áreas claves y reciban información oficial y cierta.

4- ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las licenciaturas en gestión de crisis?

Creo que tal vez es algo cultural. Cuando vivís en un país donde no estás acostumbrado a lidiar con determinadas situaciones (terremotos, sismos, entre otros) tenés la sensación que nada de eso te puede ocurrir nunca, entonces pones el foco en otros temas. Por otro lado, parece que siempre hay que resolver lo urgente, dejando de lado elementos que vale la pena que sean pensados, debatidos y planificados. Básicamente creo que es algo cultural.

5-De todos los tipos de crisis ¿Cuáles considera que son más difíciles de atravesar y resolver?

Considero que las vinculada con catástrofes naturales y acontecimientos que afectan la seguridad personal (física y psíquica) de las personas.

6.- ¿Qué particularidades diría usted que tiene la crisis relacionada con el turismo?

Considero que tienen la particularidad de frenar de forma inminente la dinámica de la actividad, poniendo en alerta a actores múltiples, como pueden ser embajadas, consulados, empresas de transporte, seguros de viajero, etc. Dependiendo de la magnitud de lo acontecido, las consecuencias o réplicas de una crisis en turismo pueden durar años, no sólo desde la perspectiva de los daños físicos sino también de imagen del destino en la mente de los visitantes.

7- ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis? ¿Cuáles los que aún tienen mucho que aprender?

Aquellos que conviven con amenazas continuas, como pueden ser Chile, Japón, Países Bajos, entre otros. En nuestra región, la mayoría tiene cosas que aprender, sobre todo adoptar una visión más eficiente en cuestiones preventivas (en los casos que es posible) y ejecutivas. Establecer prioridades por región, sensibilizar a la comunidad, educar y, fundamentalmente, abordar un diagnóstico preciso con información sobre zonas de riesgos, características, medidas necesarias, etc. En general, los países en vías de desarrollo presentan mayores debilidades en este aspecto.

8- ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? *Desarrolle su experiencia al respecto. Al trabajar en diversos proyectos para organismos públicos y privados, tuve la posibilidad de conocer referentes en materia de gestión de crisis, lo cual siempre me resultó particularmente interesante y relevante para nuestro sector. Luego de algunos acontecimientos trascendentales, como ser la erupción del Puyehue, las inundaciones en el litoral de mi país, los acontecimientos de inseguridad y terrorismo que son tapan de los periódicos de forma permanente, pude comprender la magnitud de estos hechos y su impacto en el turismo. Como comenté inicialmente, no tuve oportunidad de desarrollar la temática de forma concreta pero siempre trato de ponerlo dentro de la agenda.*

Entrevistador: Yenni Morelvis Méndez Torres

Entrevistado: Sr. Silvestre Álvarez, Director de Turismo de la
Alcaldía del Municipio Simón Bolívar del Estado
Miranda

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

La creatividad es de suma importancia en la conformación de grupos para trabajar en equipo de manera eficiente, se aprovechan al máximo las ideas, sugerencias para un mejor desenvolvimiento de objetivos y soluciones de problemas.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

Al no poder solucionar una crisis personal no se tienen las ideas claras para trabajar en equipo en el trabajo ni en la comunidad.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Si, en efecto, porque al no manejar la información adecuada en las redes sociales se convertirá en arma de doble filo más para destruir que para construir opciones viables para prontas soluciones a la crisis.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Hoy día cada vez aparecen con más frecuencia en las redes sociales cursos y talleres que mencionan “manejo de crisis” y es fundamental que más que un curso, se proyecte en las universidades la materia como Gestión de Crisis para proveer medidas que no solamente

hablen de problemas económicos sino sociales, entre otros. En nuestro caso; se ha observado materias como Análisis de Problemas y Toma de Decisiones, pero como Gestión de Crisis como tal no hay aún.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

La crisis social, al haber problemas sociales y no tomar las acciones preventivas y que siga tomando auge el caos más difícil será resolver la problemática del entorno en general.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

La inestabilidad en la seguridad en todos los sentidos afecta al turismo, la comunidad al no tener sentido de pertenencia con lo suyo no demostrará que el servicio tenga calidad, habrá más problemas medioambientales, entre otros.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Aunque no he viajado mucho al exterior, puedo mencionar con propiedad que los países que están preparados para afrontar y resolver una crisis es Ecuador, la calidad y atención, seguridad que pude presenciar fue muy buena, y; he escuchado que en Cuba hay un respeto profundo hacia el turista

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

En esta pregunta debo destacar que no la formulé, ya que el entrevistado no es experto en la materia, tiene un gran interés por impulsar el turismo en la zona, pero no tiene preparación alguna en Gestión de Crisis, en todo caso, me preguntaron a mí que me motivó a estudiar eso a lo cual contesté: "Curiosidad, ganas de aprender y evolucionar".

Entrevistador: Alejandra Mercedes Álvarez
Entrevistado: Lic. Alejandro Ruiz Balza
Lic. en Ciencias de la Comunicación
Social (UBA)

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

De las crisis no se sale solo. El trabajo en equipo es la base para superar cualquier crisis. A partir de allí surgirán las condiciones colaborativas y colectivas para el desarrollo de respuestas y acciones creativas frente a la crisis.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

Desde el punto de vista reputacional no hay grandes diferencias. Las similitudes pasan por la incertidumbre, la contingencia y la red de contención vincular que uno o bien la organización hayan podido desarrollar y mantener antes y después de cada crisis.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

No. El “doble filo” puede estar presente en el mal desempeño en medios tradicionales como en medios sociales. Todo depende de la pericia del equipo que enfrenta la crisis y su estrategia, más allá de los canales soportes que se utilicen.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras?

Al menos en Latinoamérica, son pocas las regiones dentro de nuestros países que incluyen una cultura de la previsión en sus políticas públicas

y privadas, por tanto en el ámbito curricular universitario se lo ve como muchas veces como un contenido accesorio, al igual que sucede en muchas organizaciones.

¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

No. Pero debería diseñarse currículos que incorporen materias específicas e integren a la comunicación de crisis como un contenido transversal en sus programas de estudio.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

Aquellas vinculadas con la salud de los usuarios (intoxicación, mal funcionamiento de un automóvil, etc.) y el daño al medioambiente.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

Relacionadas directamente con el turismo no encuentro. Si aquellas que pueden afectar al turismo como catástrofes naturales, crisis económicas, medioambientales, situación socio-política del país. En cada caso la comunicación en turismo tiene que dar una respuesta creativa para sostener la reputación del sector a pesar del contexto.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Los EEUU, Japón, la Unión Europea, México, Chile. Entre otros países que aprenden de sus crisis, catástrofes naturales y desarrollan una cultura de la previsión.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

En Argentina, con sus crisis recurrentes uno se va ambientando. Mi primer trabajo como consultor fue para preparar instituciones financieras para el Y2K. Por suerte el evento esperado no sucedió,

pero todo el trabajo realizado con eso clientes generó una masa crítica de experiencia que fue clave para atravesar y salir airosos en la crisis financiera local de 2001.

Más tarde volqué toda esa experiencia en mi libro “Gestión del Riesgo Comunicacional” Ed. La Crujía 2011 que ha funcionado muy bien en toda la región.

Entrevistador: Marcela María Ius

Entrevistado: White Néstor Eduardo Magno
Jefe de Bomberos Voluntarios

1- ¿Qué papel desempeñan la empresa y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

En realidad al momento de la crisis se debe estar preparado para cuando esta se presente. Siempre se dice trabajar en tiempos de paz para cuando debemos trabajar en crisis. Por lo cual si bien la creatividad en la respuesta a las crisis depende de muchas cosas, más que creativos debemos ser efectivos para dar una excelente y esperada respuesta a la emergencia o crisis. También es cierto que en momentos se debe ser creativo ante la falta de algún elemento o información necesarias ambas, la creatividad juega un importante papel pero siempre al momento de la preparación o entrenamiento.

También un tema más que importante es el trabajo en equipo, los Responders o equipos de Respuesta a la emergencia o crisis deben estar perfectamente entrenados y preparados para el momento que sean requeridos, el comandante o líder del equipo aparte de entrenar debe conocer a cada uno de sus integrantes e incluso intuir cuando uno de ellos pasa por problemas de índole personal y no está preparado para responder a una crisis.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

La similitud es que si ante una crisis personal el comando o el líder no la detecta llevará a una crisis institucional, del mismo modo la crisis institucional afectara al equipo si este no está lo suficientemente preparado y allí sí definitivamente la institución naufragara en plena crisis.

La diferencia es que si la organización es fuerte con personal entrenado y capacitado será fuerte y dominara una crisis de orden personal.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Personalmente creo en la cara a cara, las redes sociales dan la posibilidad de expresar un sentimiento que muchas veces será difícil o imposible volver o dar marcha atrás, lo escrito, escrito esta y muchas veces el diálogo o la discusión de un tema hace que se comprendan procederes.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Desconozco la razón por la cual no se incluyen este tipo de materias en las distintas carreras. Actualmente se está dando mucho lo que es el coaching mediante este mediador se lleva en la mayoría de las veces al nudo de la cuestión, también es muy importante lo que se llama Resolución de conflictos, herramienta mediante la cual dos personas en conflicto o crisis son acercadas a dialogar y comprender gracias al trabajo de un mediador.

Visto lo anterior y en una sociedad netamente competitiva donde se producen conflictos constantemente sería importante preparar gente para resolver estas crisis sea mediante tecnicaturas o licenciaturas.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

En una organización sería la económica ya que esto puede llevar a la falta de insumos necesarios a la tarea que se desempeña, si una PC no se le realiza el mantenimiento necesario se convertirá en un atraso para la tarea, si un motor se quema por falta de mantenimiento la mercadería deberá ser movida a mano y el acarreo tendrá un costo económico y un atraso en la entrega.

Las de orden personal serán más fáciles de resolver ya que con una resolución de conflicto se podría solucionar.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

El turismo está relacionado al movimiento de masas, el control de cierta cantidad de gente debe estar más que preparado y no debe fallar nada, teniendo en cuenta que se trata de gente que es ajena al lugar, no tener gente entrenada y preparada para contener masas sería una seria crisis social y económica. Quien no es bien tratado, recibido en un lugar es difícil que regrese.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Sin dudas los países de primer mundo son los mejor preparados, cuentan con tecnología y economía necesaria para dar respuesta a cualquier crisis, mientras que los países pobres o con escaso desarrollo social tienen una difícil tarea. Ejemplos EEUU vs Haití.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

En realidad lo mío está relacionado a la gestión de crisis de orden tecnológico, dar respuesta a emergencias lo que no quita la resolución de conflictos internos y externos. Una sana forma de estar siempre dentro de lo posible lo más lejos posible de conflictos es para lo primero,

o sea responder a emergencias es la capacitación y el entrenamiento, esto más contar con el equipo y equipamiento necesario hace que las respuesta sea positiva.

Por el lado de lo personal una de las herramientas que siempre utilice y que mejor resultado me dan es la comunicación y nunca esconder ni tapar verdades si las personas saber cuál es la verdad no pueden inventar nada por lo cual opinaran y hasta esa opinión puede llegar a ser útil, siempre hay que saber escuchar.

Entrevistador: Patricia Lucia Ius

Entrevistado: Sargento Pérez Camila,
Ministerio de Seguridad

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

Si no hay trabajo en equipo ni creatividad difícilmente se pueda superar una crisis, así que son dos cosas indispensables a la hora de buscar y encontrar soluciones a cualquier tipo de problemas.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

A la hora de atravesar una crisis personal uno solo es el único que puede salir y superar la misma, en cambio en una crisis de tipo organizacional habrá seguramente muchas personas y organismos involucrados a la hora de resolver los problemas que se presenten y que puedan brindar soluciones.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Sí, porque en las redes sociales, cada uno es libre de decir lo que cree o siente y eso no siempre es la verdad de lo que realmente sucede y puede que se altere la realidad de las cosas.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Por qué no deben existir muchas personas capacitadas para dar la materia. No es un tema fácil de encarar, hay que ser totalmente imparcial. Estaría genial que exista una capacitación especial en dicha materia.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

No creo que exista una crisis más difícil de atravesar o resolver que otra, todo depende del estado de ánimo y las herramientas con las que se cuente para atravesarlas.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

Las relacionadas al turismo son a mi entender las económicas y naturales, ya que son las más influyentes. Sin dinero no hay turismo y con una catástrofe natural en dicho lugar turístico tampoco.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

EE.UU y Japón ya que han tenido grandes crisis de distintas índole, y los menos capacitados los países de centro y sur de américa.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

En mi trabajo es algo cotidiano el hecho de tener distintas herramientas para gestionar crisis de diferente tipo.

Entrevistador: Sofía Micaela Fernández
Entrevistado: Verónica Llambrich
Abogada, manager en Turismo

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

La creatividad y el trabajo en equipo son componentes importantes en el manejo de una crisis, ya que si bien puede y debe considerarse cuestiones previas (desde el punto de vista de un destino u organización turística, siendo ese mi enfoque) se aprecian cuestiones vitales tales como el contexto geográfico, la legislación y jurisdicciones intervinientes, los componentes por Ud. Citados son positivos en todo trabajo de una organización, cualquiera sea su especialidad.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

Son cuestiones diferenciadas, lo personal atañe a distintas causas subjetivas que pueden derivar en oportunidades, lo empresarial abarca no solo una persona sino un conjunto de ellas tanto clientes internos como externos.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Las redes sociales se deben utilizar en el marco de un plan de comunicación de un destino u organización. Dentro de dicho plan debe haber una estrategia y una gestión de la comunicación en redes enfocada o direccionada para que resulte complementaria a otras herramientas de comunicación. El problema u oportunidad es que los consumidores viven su vida en las redes en tiempo real y esperan contestación cada vez con menos tiempo, por lo cual la organización debe prepararse para ello, si da presencia en las redes debe gestionarla y no solo utilizarla para difusión.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

De las 58 aproximadamente universidades existentes relacionadas con turismo y hotelería la variedad de titulación es importante y también lo curricular. La universidad es autónoma por lo cual en general puede ir actualizando a los estudiantes por seminarios extracurriculares, no necesariamente agregando materias, depende de cada institución. Al ser un tema transversal desde mi opinión podría desarrollarse en otras materias tales como comunicación o planificación.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

Desde mi concepción todo evento que genera un acontecimiento de riesgo merece una atención, especialmente entiendo se debe trabajar fuertemente en la prevención. Y lo dicho es común a cualquier tipo de riesgo que genere crisis.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

El turismo al ser una disciplina transversal a otras ciencias es afectada por fenómenos tanto políticos como sociales o culturales. Por otro lado los hechos de la naturaleza pueden afectar a un destino tales como inundaciones o temporales de nieve, en algunos en forma más común. Sin embargo el cambio climático augura que se debe ampliar el espectro a cubrir ya que pueden ocasionar estos problemas en cualquier época del año, como la reciente nevada en el norte del país.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Entiendo que Colombia ha trabajado arduamente en un plan nacional de seguridad con todas las fuerzas y especialmente en Gestión de crisis

en turismo han desarrollado manuales especiales países como México. Argentina ha desarrollado un programa GIRTUR que relacionaba la crisis con la seguridad y el riesgo turístico durante los últimos años como parte del Sistema Argentino de Calidad Turística.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis?

De acuerdo a lo explicado en el punto anterior, tuve oportunidad de trabajar con equipos interdisciplinarios que trajeron el proyecto de GIRTUR a Argentina. A su vez, en todas las normas de calidad hay capítulos sobre gestión de seguridad y también es posible darle al tema un enfoque metodológico en ese sentido y pude implementar, supervisar y coordinar programas de calidad en todo el país en los últimos cinco años.

Entrevistador: Verónica Cristina Jiménez Troncoso

Entrevistado: Diego Sagbay
Ingeniero en Medio Ambiente,
Magister en Seguridad Industrial

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

Como se conoce normalmente un desastre consiste en un acto de la naturaleza en donde cuya magnitud e importancia da origen a una situación catastrófica logrando así condiciones negativas de seguridad psicológica, social, física y económica, motivo por el cual la creatividad y el trabajo en equipo forma parte importante en la superación en momentos de crisis interviniendo y reiniciando la capacidad, actitud, motivación de búsqueda y rescate.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

La crisis y presencia de eventos adversos a nivel institucional nos permite revelar las debilidades ocultas dentro de la organización, primeramente conociendo si los planes de evacuación institucional, las brigadas de emergencia y los equipos de emergencia dispuestos en las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones de funcionamiento.

En el tiempo de crisis por evento no deseado los miembros de la organización como resultado del grupo de fuerzas van a palpar inmediatamente una presión de rol, teniendo así conflicto, existiendo estrés y riesgo psicosocial al momento de querer solucionar un problema con algunas órdenes superiores de diferente punto de vista.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Las redes sociales no resuelven crisis, solamente son una herramienta de comunicación e información del evento, el contingente humano y material involucrado, dentro de cada nación existen parámetros y normativa legal que limita y regula la divulgación de cada comunicado ya que los mismos deben de estar provistos de su autoría y responsabilidad.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Personalmente creo que en las universidades nacionales aún no se ha tomado en cuenta estas especialidades ya que no han existido los suficientes registros de actividades o eventos no deseados a nivel nacional hasta antes del 16 de abril del 2016 en donde como país nos dimos cuenta que existe ausencia de personal preparado para actuar inmediatamente ante este evento y los recursos para poder intervenir.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

De los tipos de crisis, las que considero difícil de poder atravesar y poder recuperarse es la muerte de un familiar o ser querido, lo que son las crisis circunstanciales.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

Una de las actividades que más generan réditos económicos a nivel de nuestro país es el turismo, después del petróleo y varios productos agropecuarios; motivo por el cual en el caso de ocurrencia de desastres naturales se toma el riesgo de la transformación y/o pérdida de zonas y lugares de visita internacional, disminuyendo así la demanda extranjera y nacional hacia esos lugares.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

En Latinoamérica los países mayormente preparados en la seguridad son Chile, Argentina y Perú, debido a que son países con gran cantidad de registros sísmicos e implantaron políticas nacionales de seguridad en todos los grupos sociales y a nivel de todas las empresas públicas y privadas e incluso en los centros de educación inicial.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

Mi interés por la gestión en crisis es debido a mi gran preocupación en el tema, la misma que conlleva a prepararse diariamente sobre la prevención de riesgos y desastres, actividades que son generadores a su vez de conocimientos y ayudarnos a la implementación de un SGSST SISTEMA DE GESTIÓN EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO VERSIÓN ECUADOR, el mismo que se fundamenta de la norma OSHAS 18001. Y poder así disminuir los riesgos en el trabajo dentro del puesto de trabajo.

Entrevistador: Lexie Escalona

Entrevistado: Juan Carlos Linero,
Director General de Ralinca 2000 C.A

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

Las crisis muchas veces nos ayudan a incrementar la creatividad; nos da un impulso extra para crear soluciones. El trabajo en equipo es importante para el crecimiento y desarrollo de cualquier actividad que emprendamos, y sin duda podemos apalancar ideas para solventar cualquier crisis que se nos presenta. Las organizaciones empresariales, como las de nuestra empresa, utilizamos herramientas que podamos trabajar en grupos, para que nos pueda ayudar para resolver problemas. El trabajo en equipo es muy importante para el crecimiento de la empresa, como también es importante para superar las crisis que enfrentemos en cualquier momento. Las crisis siempre están presentes en nuestra vida cotidiana; y las podemos experimentar en algún momento de nuestras vidas, ya sea en lo personal, en lo laboral etc. Lo importante es estar preparados y trabajar para solucionarlos. Un grupo de trabajo siempre será mejor que una sola persona; de esa forma la creatividad se expande y se multiplica.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

La crisis personal y organizacional tienen similitudes en cuanto, a que tienen un efecto psicológico negativo o positivo en la persona o la empresa; Depende como se enfrente la situación. Las diferencias entre las crisis, podrían ser en la forma de resolver el problema. Por ejemplo, las crisis en una organización, donde la toma de decisión puede afectar a muchas personas; la comunicación entre los involucrados es esencial. Mientras que las crisis personales, aunque puede necesitar ayuda de otras personas, el problema usualmente se enfrenta de forma individual o de pocas personas.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Las redes sociales, nos ayudan a expandir e informar de forma rápida y oportuna, cualquier suceso que acontece. En la actualidad, las redes sociales se han convertido en una herramienta muy útil, a la hora de comunicarnos. La veracidad de la información, sin embargo, a veces no es la correcta. En estos momentos, la gran masa de la población está acostumbrada a ese tipo de informaciones, así sean ciertas o falsas. Resolver crisis por medio de redes sociales, no es lo más indicado, pero sin embargo, las redes sociales nos pueden ayudar a que de forma inmediata se sepa lo que está pasando en cualquier parte del mundo y se busque ayuda para su solución.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Creo que la falta de información, es la causa de que pocas universidades incluyan a la gestión de crisis como materia universitaria. Estoy de acuerdo que sería de gran ayuda para la población estudiantil, cursar esta materia, ya que desarrolla las habilidades para el crecimiento social y personal. Si deberían existir licenciaturas sobre gestión de crisis.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

Existen muchos tipos de crisis, pero a mi forma de ver, las más complicadas de resolver son las personales o familiares. Las crisis personales, son muy serias y complicadas de resolver, ya me puede afectar tu estado anímico, físico, financiero, y hasta puede afectar a terceros, como familiares y amigos. También las crisis personales pueden durar mucho tiempo para resolverse y requiere de mucho esfuerzo. Otra crisis difícil de resolver es la crisis económica o financiera, porque requiere también como las crisis personales, de mucho esfuerzo, tiempo y educación para su solución.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

El éxito del turismo depende de muchos factores. El éxito de cada país con respecto al turismo, se relaciona directamente con las medidas económicas y políticas que se emprendan. Las crisis turísticas son el reflejo de unas malas políticas gubernamentales; aunque se note un esfuerzo por la población y los actores involucrados en la actividad turística comprometidos en su desarrollo, seguirán siendo los gobiernos de turno, los encargados de solventar las crisis.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Los países que mejor están preparados para enfrentar las crisis, son los países desarrollados y que llevan muchos años desarrollando estrategias, educación, infraestructuras necesarias, como los países europeos, y los de américa del norte. Por ejemplo, Francia, en estos momentos, está atravesando una crisis de turismo, debido a los recientes ataques terroristas. Ellos están muy bien preparados para afrontar esta crisis, debido a su desarrollo como potencia turística. Los que menos están preparados, son aquellos países, que no invierten en su propio desarrollo turístico como los países africanos y los suramericanos en muchos casos.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

Más que interés es el surgimiento de la necesidad en un mundo globalizado cuyos cambios son continuos y constantes, asimismo es una realidad el saber que no son numerosas las empresas que plantean un plan anti-crisis en su plan de negocios y dentro de las que sí poseen en su mayoría tienen orientación a crisis catastróficas o accidentes.

De igual forma, el valor a la imagen corporativa que se desea transmitir es casi inexistente, es decir, el valor que pueda otorgar el talento

humano, la atención al cliente en ocasiones no son valoradas pero pueden repercutir significativamente en la imagen de la empresa, así que, identificar y tomar acciones al respecto en la brevedad posible pueden hacer de crisis una grandiosa oportunidad.

Por otro lado, retomando el destino turístico que es la Península de Paraguaná, ubicada en el Estado Falcón, Venezuela, considerando el tópico gestión de crisis, se presenta cinco artículos que nos muestra la crisis socio-políticas que están presentes en esta zona del país.

Comenzamos con la publicación de fecha Mayo 14 del 2015, publicado por el portal web losreportesdelichi.com, tiene como título: Caos eléctrico golpea a la Península de Paraguaná desde hace más de 15 días, de esta noticia se extrae textualmente:

La Península de Paraguaná, conformada por los municipios Los Taques, Caruribana y Falcón, lleva más de 15 días sin luz, situación que ha perjudicado la vida comercial, escolar y laboral de los habitantes de la zona.

Vecinos de las tres localidades aseguraron que, pese a las constantes protestas pacíficas y ciudadanas que han realizado para exigir una pronta solución, la respuesta ha sido nula por parte de las autoridades.

César Bermúdez, residente del sector Jamaica de la jurisdicción de Falcón, tildó de “caótico y alarmante” el problema eléctrico. “También llevamos más de ocho días sin agua potable, hemos tenido que comprarla a algunos camiones cisterna”, apuntó.

Bermúdez agregó que los profesores se han visto obligados a suspender las clases en escuelas y liceos, pues no cuentan con las condiciones adecuadas para mantener a los estudiantes en las aulas. “Es imposible que los docentes impartan clases sin dos recursos tan elementales como lo son el agua y luz”, aseveró.

La experiencia de este ciudadano es el común de la Península. Las comunidades no saben qué hacer ante lo que han calificado de “tragedia”. Una residente, que prefirió no ser identificada, indicó que

gran parte de los pequeños comerciantes se encuentran paralizados; “la mayoría de los establecimientos comerciales no poseen plantas eléctricas que les permitan abrir sus puertas, aunque sea por algunas horas”.

Entrevistador: Enio Alexander Azacón Guerrero

Entrevistado: Fritz Alejandro Sánchez Ojeda

Lic en Comunicación Social. UCV Caracas

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

En el área de turismo es fundamental el trabajo en equipo para poder resolver cualquier contingencia en la prestación del servicio turístico, así como, basado en un análisis sistemático de todos los procesos con su grado de incertidumbre, de factores externos e imprevistos... Sin duda, la creatividad sumado con el manejo y/o conocimiento integral del negocio y del producto turístico en conjunción con el equipo de trabajo compenetrado lograrán generar una solución rápida y satisfactoria en función a solventar cualquier situación que pudiera afectar el desarrollo del producto ofrecido al turista.

En modalidades del turismo: como el turismo de aventura, turismo científico, ecoturismo o etnoturismo en las cuales existen factores ambientales, culturales y de riesgo controlado que pueden influir en el desarrollo de la actividad, los prestadores turísticos hacen o deben hacer las debidas advertencias o notificaciones antes de emprender el tours y tener un plan de contingencia previamente establecido y notificado al turista para sustituir el inicial.

Un ejemplo sencillo lo componen los paquetes al Roraima en temporada de lluvia donde los operadores advierten que ante una intensa lluvia en el primer día de caminata pueda hacer que la travesía se interrumpa

inevitablemente ante la subida del río Kukenan y tengan que pernoctar e incluso esperar un día esperando que por la seguridad de los turistas, la fuerza del cauce baje su intensidad para poderlo cruzar sin mayor riesgo.

En este caso, los guías deberán conocer el entorno natural de las sabanas y su flora, por ejemplo, para poder explicar la diversidad vegetal en aras de resolver con creatividad la espera producto de la contingencia natural.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

En turismo ambas suelen ser catastróficas... La primera puede, la crisis personal puede ser multifactorial, por razones familiares, de pareja, sentimentales, por expectativas no logradas por el emprendimiento, por aspectos culturales, de estrés, etc. etc. etc... Mientras una crisis de tipo organizacional plantea un colapso de un equipo de trabajo! Terrible ... Ahora bien, si la crisis organizacional se genera en la oficina, pues de ella podrían identificarse, generarse o crearse líneas de acción para potenciar la oferta turística que ofertan ... Si por el contrario la crisis organizacional se presenta en medio de la prestación de un servicio turístico, la situación se torna más delicada ya que podría, en primera instancia, ser percibida por los turistas y en el peor de los casos, afectarle directamente, de forma parcial o total en el disfrute del servicio que contrato. En ambos casos, una crisis no se presenta de forma espontánea ni sin preavisos... Por lo que es recomendable un constante análisis del negocio, del personal, de la satisfacción de todos quienes componen el equipo de trabajo.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Las redes sociales no son el medio para la resolución de un conflicto o crisis... Las redes sociales son, utilizadas adecuadamente y con un marketing claro, en una herramienta para la visibilización de tu emprendimiento turístico, de tu producto o servicio turístico a ofertar, de tus potencialidades como prestador de servicios turísticos.

Las crisis o conflictos deben solventarse personalmente, cara a cara a puerta cerrada... Dependiendo del caso, de los involucrados y de su ubicación, podría generarse un grupo cerrado de Whatsapp (por ejemplo) en función a atender los impases inmediatos que pudieran afectar algún servicio turístico en curso o servir de válvula de desahogo mientras se concreta una reunión personal entre los involucrados.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Una materia de gestión de crisis a cursar en las carreras debería existir sin ninguna duda es sumamente importante para el sector turismo, bien sea como prestador de bienes y/o servicios. Por qué no se ha incluido en la matrícula universitaria, creo que atiende al deterioro de las casas de educación superior, a nivel de presupuesto, investigación, imposibilidad de profesores de hacer cursos de actualización, intercambio académico, etc., etc., etc., tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis, si claro!

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

Todo depende de las dimensiones que abarquen, como un cáncer, la crisis detectada o enfrentada tempranamente podría evitar una metástasis que acabaría con la persona o la organización.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

Considero que las relacionadas con factores externos que afectan al negocio turístico como servicios básicos, seguridad. A nivel interno de capacitación, de hospitalidad y trato al turista en algunos casos, y por supuesto la capacidad de enfrentar contingencias y precisamente de técnicas para resolución de conflictos.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Países que han invertido precisamente en estudios y capacitación a todos los involucrados con el sector turismo de forma directa e indirecta y que mantienen una cultura turística en general en toda la región donde se desarrolla la misma... En base a mi experiencia, Perú y Argentina considero que son las preparadas en Suramérica teóricamente, por la documentación que he podido leer, más no he viajado para poder constatar vivencial y académicamente: Alemania, Austria y Francia

7. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

Fue parte del pensum de estudio en el postgrado en Argentina y estuve como consultor trabajando en el bajo Caura con un proyecto de conservación que involucró la participación y empoderamiento del mismo por parte de una comunidad afrodescendiente y comunidades indígenas.

9.- Tomando en cuenta la situación en la cual está sumergido el país, ¿Cuál considera que sería la mejor forma de lograr combatir la crisis en Venezuela?

Haciendo un análisis de la dimensión de la crisis, que oportunidades puede traer para mi emprendimiento, en re direccionar acciones en torno a volverme competitivo en función a ellas y trabajar, si hay que reinventarse, recortar aquí o allá, hacer sustituciones de X producto o servicio; hacer los correctivos y adaptaciones necesarias. Debemos estar claros de nuestro grado de resiliencia y manejarnos en ese rango.

10.- ¿Considera usted que en estos momentos pueden estar dadas las condiciones para desarrollar otras actividades alternativas que permitan solventar la situación económica y social actual en Venezuela? Y ¿cree usted que el turismo puede ser una de estas actividades?

Si por supuesto, teniendo claro un plan de negocios bien estructurado, con un conocimiento de los recursos, servicios y equipamiento, así como del producto turístico a ofertar, y estrategias claras, los emprendimientos turísticos nacionales, regionales y locales pueden ser exitosos y sumar su grano de arena para contribuir a solventar la actual crisis económica y social del país. Considero en este sentido que es una oportunidad bien interesante para el desarrollo del turismo rural como estrategia para el desarrollo local y social de las áreas rurales del país. Casos exitosos como la red de Mucoposadas en la región Andina del país y de Emasensen en el estado Bolívar, por sólo nombrar dos casos, dan testimonio de ello.

Entrevistador: Carolina del valle Hamana Rondó

Entrevistado: LCDA Raquel Vallenilla
Corporación de Turismo del estado Sucre
(CORSOTUR SUCRE)

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

Dependiendo de qué tan creativo seamos las personas, se pueden plantear soluciones variadas a las crisis. El trabajo en equipo garantiza el éxito en las soluciones

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

Dependiendo que tan gerente o gestor seas, ya que lo personal debe quedar fuera de lo organizacional. Una crisis personal, nunca debe mezclarse con una de tipo organizacional, ya que cada crisis es única, y sus soluciones también, dependen de la creatividad en las soluciones que se planteen.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Si, las redes sociales sirven para divulgar la resolución de conflictos, y dependiendo del receptor de la comunicación se puede tergiversar las informaciones.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Pocas informaciones se han divulgado respecto a la importancia de gestión de crisis, y les ha restado importancia tanto a los ejecutores de las Universidades como a los de gobiernos.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

Las crisis personales.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

El turismo por ser parte de un todo, como sistema, no escapa de situaciones de crisis en todos los ámbitos.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Los países en Desarrollo del talento en gestión de crisis, son los mejores preparados, ya que tienen especialistas en esta área, y estudian minuciosamente cualquier situación en menor tiempo, mientras que los países donde no se imparte este conocimiento de la gestión de crisis, les cuesta más.

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

Solo por ser autodidacta, aunque, en toda empresa cuando se es gestor, se debe ser proactivo ante cualquier situación.

Entrevistador: Francisco José Rodríguez Sánchez

Entrevistado: Franklin Limardo

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

Bueno mira tremendo papel primeramente el continuismo es lo contrario de la innovación ayer por cierto estaba escuchando la charla de un hombre que es hindú que se llama Niyas Nridiyabi (risas) y este hablaba en la cumbre global de liderazgo, una cumbre que se hace una vez al año en Chicago en EEUU en Barquisimeto se hace el 04 y 05 de noviembre por cierto, este hombre hablaba que cuando tienes años haciendo lo mismo eso es continuidad el motor operativo es lo que te da los ingresos, es lo que te da la manera de subsistir, pero llevar el mismo tren de forma de hacer las cosas es lo contrario a la innovación, número uno es identificar qué es lo que estás haciendo hoy, número de dos que podrías dejar de hacer, número tres cómo ves el futuro cuáles son las nuevas iniciativa y cuando te des cuenta que es lo nuevo que quieres hacer te darás cuenta que tienes que dejar de hacer cosas en este sentido la innovación la creatividad tiene que ver con hacer cosas distinta de la que estamos haciendo hoy, a uno le paga por pensar, fíjate estamos aquí sentado en pizza hut no sé si habías venido antes? Pero antes te servían ahora se tuvo que hacer un cambio ya que Venezuela es otra y ahorrar y se compra por caja, creatividad hermano es lo que tenemos que hacer que podemos hacer distinto, y preguntarle a la gente que cambio se puede hacer para mejor hacer cosas distinta e involucrar a la gente de tu organización para tener una meta.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

Creo que la crisis organizacionales al igual que las personales en la vida la crisis te hacen crecer si sabes aprovechar las crisis y ver para que te está sirviendo esta situación, para que este dolor, si una persona no

le va bien en venta ,la crisis tal vez no le pega mucho, pero si baja un nivel más de venta se debe dar cuenta que debe buscar más venta y se debe colocar creativo para aumentar un volumen de venta ,entonces esa crisis, en lo personal te hace pensar debería haber ahorrado tener más ingresos , e debido salir a vender más son preguntas que te puedes hacer ,he debido hacer más promociones, el dolor de bueno es el que llamamos el dolor de una crisis que te hace activar mecanismos diferente y elevar tu nivel eso mismo pasa en la parte organizacional

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Yo pienso que no lo que pudo haber comunicacionales que lo quieres comunicar si tienes dolor de estómago y pasas todo el día en el baño es difícil que tú lo comuniques, yo creo que las redes sociales debe ser usada para bien exponer lo positivo de cada quien, ser usada para bien por ejemplo ven a pizza hut que queremos q te sientas bien que te sientas como si tuvieras en una isla cuando estés aquí , eso va depender del uso que se le dé en un momento de crisis

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

Más que la gestión en crisis de haber en la preparación del crecimiento personal en la universidades ya que ella estaba formando más técnicos pero menos líderes emprendedores y si vemos los grandes líderes del mundo cuando solucionan grandes crisis no están formado en universidades eso no debe preocupar más en el área empresarial , Richard Garzon, Bill Gates, Steve Jobs quien más te puedo decir , que el presidente de EEUU sea profesional es que tal vez no hemos etiquetado que hay que tener título universitario por norma por eso mucho lideres pasa por universidad , pero ejemplo EEUU está en formación del crecimiento personal de liderazgo el crecimiento de emprendimientos y eso en la influiría la gestión en crisis en todo aspecto

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

Creo que las crisis personales, cuando la gente dice mira es el que trabajo es una cosa y lo personal es otra, porque? Quien lo separó? Para empezar si una persona se entera que su hija de 13 años está embarazada no creo que del máximo de su capacidad para su trabajo, si te enteras que estás con muchas deudas y no sabe cómo hacer, no creo que pueda rendir igual en su trabajo , en su comunidad, hasta en su hogar , creo que gerencia las crisis personales te ayuda a ser un mejor líder, un mejor manager, mejor empleado , sin embargo de punto de vista empresarial es de carácter lo que estamos viviendo , en Venezuela las personas cae en corrupción y es capaz de jugar y robar con el dinero de otro eso quiere decir que tenemos crisis de carácter, desde la persona que trabaje en una oficina hasta nuestro políticos, el valor la honestidad están completamente roto es para preocuparse

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

Primeramente y lo veo yo como turista en caso Venezuela hay lugares que yo no iría a turistear , a mí me encanta hacer ejercicios , pasear, conocer , pero por ejemplo yo no volvería al cardenalito porque me puede asaltar primeramente aunque puede ser consecuencia de la economía lo principal que aleja al turista es la inseguridad, si tú me ofreces algo innovador , hazme algo que me sienta seguro , vas a tener un lugar lleno de personas, donde lo coloques no importa sea playa, montaña , desierto pero la gente se siente segura y lo tendrás lleno de turista , segundo los servicios se puede sectorizar ósea tener un servicio estándar y que tú le vaya colocando plus , valor agregado y ver que puede ir comprando tu gente y uno adecuarse al producto de viaje que se adapte al presupuesto de cada quien , tercero calidad de servicios aquí en Venezuela hay variedad de restaurant y alguno tiene los mismo precios, entonces a cuál vas? Al que te traten mejor y te

sirvan mejor, en pocas palabras la calidad de servicios es lo que puede hacer la diferencia en esto tiempo de crisis.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Creo que los países que saben ahorrar en tiempo de vacas gordas de esa forma tiene mejor desempeño en tiempo de vacas flacas , nosotros los venezolanos en tiempos de vacas gordas lo que hacemos es botar y despilfarramos hasta regalamos aunque no es malo dar , es malo cuando regalas primero negando a los tuyos , si tu regalas sin proteger a los tuyos eres un ser lleno de egoísmo ya que prefieres quedar bien para todos y menos para tu casa como lo que sucede en este país así que las personas y países que ahorran están más preparado para superar una crisis

1. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

Básicamente a través de mi vida a través de la vida de otro yo he quebrado dos veces se lo que es estar en crisis estar sin tener para comer y dormir en mi auto por no tener donde vivir , tener que dormir en casa de mi suegros con mi esposa en una cama individual , chocar tu carro y quedarte a pies por no tener para repararlo y eso me ha hecho que disfrute los momentos cada día de cuando estoy bien financieramente y no perder la fe de ser mejor cada día , pero mucha experiencia son de otras personas que ha logrado salir de esas etapas de la vida fuerte, empresarios que quiebra y se levanta de nuevo , tenemos muchos casos de vida para seguir lo vemos en la historia , pero creo que la educación es fundamental , si nosotros no queremos que vuelva a pasar lo que está pasando en el turismo, la economía y lo político y levantar la moral de Venezuela necesitamos estudiar, nuestro pasado y aprender de estas lesiones de vida para evitar que pase en el futuro

9 qué papel cree que debe tener la iglesia en tiempo de crisis?

Todas las iglesias están concordando en lo mismo ser apoyo para que la gente vea esperanza iluminar el camino la misión de la iglesia es que en tiempo de crisis darle la vida sabor esperanza , muchas veces te pregunta porque te ries tanto si hay tanta crisis es que tu estas enchufado (enchufado se le llama a los que viven del gobierno que con su empresas agarran contratos millonarios ya que son amigos de ellos) jajajajajja y yo digo no estoy enchufado son lo que tengo jesus en mi corazón y mucha fe que todo pasara , en este momento mi hija tiene cáncer y que una niña esté en proceso de quimioterapia es fuerte para mí y para todo y para ella , pero sé que está en ese proceso de aprendizaje de tener fe en Dios y que todo estará bien , yo defiendo la democracia ,luchó por un gobierno justo creo en las justicia y tal vez a mucho gobernantes no le guste y se sentirá ofendido pero mi DIOS me dio la comunicación para llevar esperanza y justicia en su palabra.

Entrevistador: Gladys Cristina Araujo Ruiz

Entrevistado: Lic. Bernhard Weissenbach
Presidente Turismo Miranda

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

La creatividad juega un papel fundamental para la superación de la crisis, ya que a través de ella podemos explorar distintas vías que consolide la resolución de la misma. El trabajo en equipo tiene un efecto similar, ya que permite tener distintas lecturas de la crisis, lo cual resulta necesario para determinar su solución. Por otro lado, se tiene un abanico más diverso en cuanto a las soluciones.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

Similitudes:

- *Elemento de distracción.*
- *Afecta relaciones con nuestro entorno.*
- *Ocupa tiempo adicional*

Diferencias:

- *Aborda distintos planos.*
- *La solución de la crisis personal afecta sobre el entorno íntimo, a diferencia de la Crisis Laboral.*
- *Las consecuencias tienen distintos alcances.*

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

- *No. Las Redes Social son un canal de comunicación*

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

- *Creo que la Gestión de Crisis ha sido subestimada como material. No considero que deba existir tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis.*

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

- *Las crisis personales.*

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

- *Ninguna en particular. Son generalidades del nuestro día a día. Considero que países con experiencia atravesando desastres, guerras, conflictos y situaciones de alto impacto, son quienes tienen mejor preparación. Básicamente, por un tema de experiencia.*

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

No podemos hablar de países como una unidad, ya que cada uno es un ente individual Europa y Estados Unidos tiene unas estructuras muy sólidas al respecto para poder atravesar crisis de este tipo sin embargo no se escapa de caer(terrorismo).El continente sudamericano tiene mucho que aprender ya que su mayor debilidad es el factor económico (divisas) .

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

- No tengo intereses particulares en la gestión de crisis

9. Si lo considera pertinente sume una pregunta específica para el perfil de su Entrevistado.

Por las respuestas surgidas la mayoría de las personas se sienten cohibidas para responder acerca de lo que es "crisis", sin ser su especialidad. Creen que para hablar del tema tienen que tener una profesión y no se dan cuenta que todos vivimos momentos de crisis rutinariamente, unas más negativas o positivas de acuerdo a la intensidad.

Actualmente en Venezuela vive una crisis en todo ámbito y en todos los aspectos de la vida diaria políticos, económicos, sociales y culturales, una pérdida de valores morales. Lo extraño es no reconocer que tenemos la capacidad de generar y gestionar soluciones a corto, mediano y largo plazo; considero que el Lcdo. Bernhard Weissenbach como presidente de Turismo Miranda no ha tomado conciencia que el todos los días resuelve crisis y está en el deber de hacerlo por su investidura de líder de una institución como la que está bajo su responsabilidad.

Entrevistador: Maribel Izquierdo
Entrevistado: Lcda. Zaida Aguilar
Magister Scientiarum
Docente Universitario PNF de Turismo UPTAEB

1. ¿Qué papel desempeñan la creatividad y el trabajo en equipo en la superación de una crisis?

La palabra crisis nos pone alerta, a muchos estresa y a otros simplemente los ponen en cero; es complicado ver la crisis de forma positiva, pero no difícil solventarla. La crisis nos puede ayudar a reinventarnos, a ampliar más las ideas, a esforzarnos por lo que queremos y a dedicarnos en lo que hacemos siendo más creativos, y sobre todo en la actividad turística que debemos ofrecer un servicio de calidad. La creatividad siempre ha estado presente en el ser humano, por lo tanto cuando se es creativo, no hay crisis que pueda empañar las actividades, sólo nos hace generar nuevas situaciones. Estas situaciones, se pueden llevar a cabo de mejor manera si se trabaja en equipo, mientras más personas se aboquen de manera comprometida en la realización de una actividad, mejores y más efectivos serán los resultados. Es importante ejecutar, no sólo pensar y planificar; hay que atreverse a actuar; en especial, sacar el liderazgo que todas las personas llevan dentro. Cada miembro del equipo aportará las habilidades y las capacidades que tiene para crear herramientas y estrategias que permitan salir adelante. La creatividad y la solidaridad son valores imprescindibles para salir de una crisis y mientras se trabaja acompañado, nada mejor para solventarla.

2. ¿Qué similitudes y qué diferencias cree que existen a la hora de atravesar una crisis personal y una crisis de tipo organizacional?

La vida del ser humano está llena de constantes experiencia, objetivos y metas a lograr, bien sean personales o profesionales; encontrándose en el camino diferentes circunstancias o factores que generan estados complejos en los que se pierde el sentido de claridad, el control y la

sensación de seguridad, por lo que se cae en lo que podemos llamar una crisis. Considerando esto, se puede decir que existe similitud de una crisis en lo personal y profesional debido a que en ambas situaciones, se viven momentos de incertidumbre y se debe utilizar la creatividad para solventarla.

En cuanto a diferencias de una crisis personal y una crisis de tipo organizacional se puede decir que en una organización, en este caso en la actividad turística, se debe actuar con mayor cautela en la toma de decisiones en momentos de crisis, ya que se está involucrando no solo un trabajo, sino también un entorno, en el cual están involucrados muchas personas (en la organización, en la comunidad en el país y a nivel mundial), a diferencia personal, que quizás si nos equivocamos podemos solventar con otras ideas, y haya tiempo para hacerlo, claro está, todo va a depender en qué situación de crisis nos podemos encontrar personalmente.

3. ¿Son las redes sociales un “arma de doble filo” al momento de resolver y comunicar una crisis? ¿Por qué?

Las redes sociales han generado grandes transformaciones en las relaciones de persona a persona y de la organización con y hacia sus públicos, son herramientas que brindan la posibilidad de crear cercanía y facilidad en la comunicación.

Si ya que el permitir que el público interactúe y se exprese en las redes sociales, puede ser un arma de doble filo si no se sabe manejar. La empresa debe tener a una persona especializada, quien debe hacer presencia permanente en las redes, responder a las inquietudes de sus públicos e informar constantemente de los cambios o novedades que haya dentro de la organización. La organización nunca debe igualarse y tomar la decisión fatal de borrar aquellos comentarios malos que hagan los clientes por estos medios, al contrario, la organización debe estar en la capacidad de considerar los riesgos y convertirlos en oportunidades, generando vínculos y lazos de confianza con los públicos y grupos de interés.

4. ¿Por qué cree que son muy pocas las universidades que incluyen a la gestión de crisis como materia a cursar en sus carreras? ¿Opina que deberían existir directamente las tecnicaturas o licenciaturas en gestión de crisis?

En algunas universidades existen materias en el área de administración, organización, planificación de empresas o economía, en las cuales aplican en su contenido como se debe gestionar la crisis; si creo necesario que este tema esté como materia en el pensum o malla curricular de todas las carreras, debido a que es muy amplio y diversas las formas como se debe actuar en diferentes situaciones de crisis en una organización, actividad o en vivir diario.

No creo que deberían existir carreras técnicas o licenciaturas en gestión de crisis, ya que el tema está intrínseco en todas las carreras.

5. De todos los tipos de crisis ¿cuáles considera que son las más difíciles de atravesar y resolver?

Creo que todos los tipos de crisis son complicadas de atravesar pero no difíciles de resolver; con cada crisis se aprende a mejorar sustancialmente las actividades y a implementar mejores estrategias para superar y alcanzar los objetivos propuestos.

6. ¿Qué particularidades diría usted que tienen las crisis relacionadas al turismo?

La actividad turística es una de las más vulnerables ante las crisis, debido que cualquier crisis que exista puede repercutir tanto negativamente como positivamente en el destino.

Negativamente se puede tener una disminución de la demanda por temor a estar en un destino en crisis, bien sea social, económica, o política.

En cuanto a particularidades positivas, una crisis económica puede conllevar a que los residentes puedan adoptar una actitud más positiva hacia la actividad, debido a la preocupación económica y al desarrollo de los atractivos y patrimonios con que se cuenta, dándole más valor y

sentido de pertenencia al desarrollo del turismo, creando conciencia de la importancia de la actividad.

Además, la crisis podría verse como una oportunidad en la actividad turística, debido a que se pueden aprovechar los cambios en el estilo de vida de los turistas y las demandas del mercado. Tomando en consideración que en tiempos de crisis se desarrolla más la creatividad, no se puede desaprovechar la oportunidad que se tiene para crear la sinergia y nuevos negocios con productos turísticos únicos, auténticos y experiencia.

7. ¿Cuáles piensa que son los países mejor preparados para atravesar una crisis y cuáles los que aún tienen mucho por aprender?

Mejor preparados:

Dinamarca, Francia, Suecia, Noruega, Finlandia, Italia,

Mucho por aprender:

Brasil, Venezuela, Colombia, Ecuador

8. ¿Cómo surge su interés por la gestión de crisis? Desarrolle su experiencia al respecto.

Por escuchar y ver a tantas personas quejarse por las crisis, por encerrarse pensando que las crisis lo van a llevar al abismo, ver tanto negativismo en el desarrollo del turismo y al mismo tiempo ver a unos pocos emprendedores, apostando por el presente e invirtiendo por un futuro, utilizando diferentes tipos de estrategias por consolidarse en un país (Venezuela) con tantas crisis, pero que no decaen y que siguen adelante superando los obstáculos. Leer lo que han hecho otros países y lo que han superado siendo ahora unos pioneros en el turismo, todo eso me ha llevado a leer un poco más y a interesarme en la materia. Además cuando leí por primera vez estas palabras de Albert Einstein: “No pretendamos que las cosas cambien, si siempre hacemos lo mismo. La crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países, porque la crisis trae progresos”.

BIBLIOGRAFÍA

Baquero Cabrero, J. (1995) Casos Prácticos de RR.PP. Ed. Gestión 200, Barcelona.

Capriotti, P. (1992) La imagen de la empresa. Estrategia para una Comunicación Integrada. Ed. Consejo Superior de Relaciones Públicas de España, Barcelona.

Francescutti, P. (2011) Comunicación de riesgo. Comunicación de crisis. Librería – Editorial DyKinson. Madrid.

Ledhesma, M. (2016) Periodismo turístico: muchos principios y algunos finales. Buenos Aires: Alianza Latinoamericana de Periodistas Turísticos.

Losada Díaz, J. (2010) La gestión de la comunicación de crisis. Ed. Ariel, Barcelona.

Rey Lennon, F. y Bartoli, J. (2008) Reflexiones sobre el management de la comunicación. Buenos Aires: La Crujía. Capítulo 3.

Rodriguez –Toubes Muñoz, D. (2010), Gestión de crisis en el turismo: la cara emergente de la sostenibilidad. En Encuentros Científicos – Tourism Managment Studies. Págs 49 – 52.

Villafañe, J. (1993) Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas. Ed. Pirámide, Madrid. Cuadernos del centro de estudios de Diseño y Comunicación. 2010/2011.

Gestión de
CRISIS
en turismo

ISBN 978-987-42-3820-7



9 789874 238207

