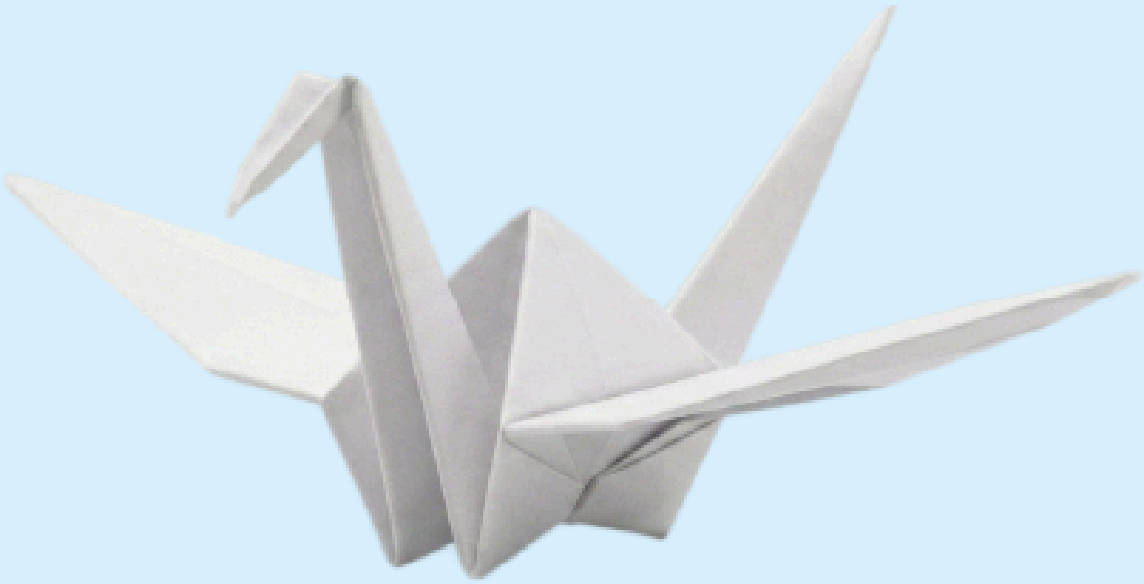
CLAVES PARA ENFRENTAR LAS PRIMERAS 100 HORAS
DE UNA EMERGENCIA NACIONAL

ANEXOS DEL LIBRO:

CIUDADES RESILIENTES

EL ARTE DE GOBERNAR EN
TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE



KAREM LABRADOR ARAÚJO

COLOMBIA LIDER

APOYA: CONSTRUCTORA BOLÍVAR

Tabla de **Contenido**

INTRODUCCIÓN 3

1.CHECKLIST DE LA GOBERNANZA RESILIENTE 4

2.EL KIT DE EMERGENCIA PARA EL PRIMER DÍA 7

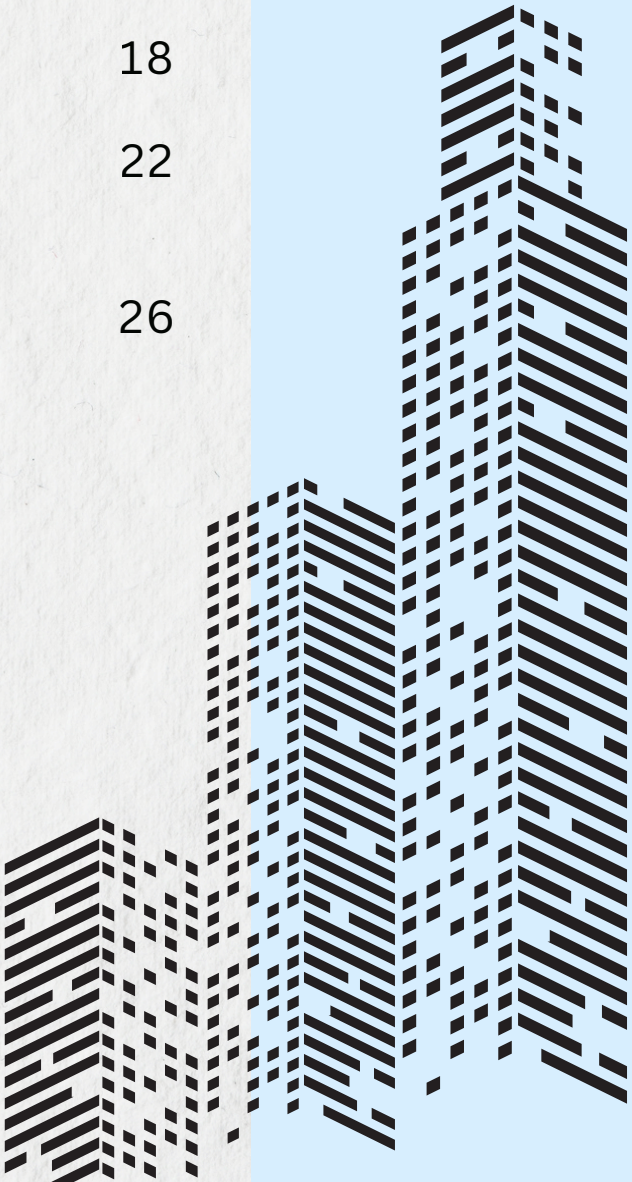
3.KIT DE SUPERVIVENCIA PARA MANDATARIOS:
RUTA DE DECISIONES EN CRISIS 10

4.HERRAMIENTAS DEL LIDERAZGO PÚBLICO:
CHECKLIST DEL DESPACHO EN TIEMPOS DE CRISIS 15

5.GUÍA DE NAVEGACIÓN PARA MANDATARIOS FRENTE A LO INESPERADO 18

6.CHECKLIST DE ALTA GERENCIA:
¿ES SU GESTIÓN REALMENTE RESILIENTE? 22

7.PROTOCOLO DE MANDO: LAS PRIMERAS 100 HORAS DEL MANDATARIO EN CRISIS
GUÍA TÁCTICA PARA LA ESTABILIZACIÓN
Y TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS 26



INTRODUCCIÓN

Las crisis pueden llegar sin aviso y poner a prueba, en cuestión de minutos, la capacidad de respuesta de un territorio y de sus instituciones. Desde Colombia Líder sabemos que, detrás de cada emergencia, hay mandatarios y equipos que deben tomar decisiones rápidas, coordinar esfuerzos y, sobre todo, proteger a sus comunidades.

Estamos con ustedes en este momento de emergencia nacional y por eso hemos creado este kit de herramientas, un recurso práctico para evaluar qué tan preparado está su territorio para afrontar una crisis, identificar oportunidades de mejora y contar con recomendaciones que les permitan fortalecer sus capacidades de respuesta.

Estar preparados también es una forma de cuidar y liderar nuestros territorios.

Hoy, Colombia es resiliente.

COLOMBIA LÍDER | APOYA: CONSTRUCTORA BOLÍVAR

1.

CHECKLIST DE LA GOBERNANZA RESILIENTE

Esta lista permite a alcaldes, gobernadores y equipos de despacho verificar si su territorio cuenta con las condiciones mínimas para responder institucionalmente a una crisis sin comprometer su gobernabilidad ni su sostenibilidad futura.

1. Capa política–Dirección estratégica

□ ¿Se ha instalado el Puesto de Mando Unificado (PMU) o instancia equivalente?
□ ¿Está definido quién toma decisiones estratégicas?
□ ¿Se han priorizado vidas, funciones esenciales y activos críticos?
□ ¿Existe una narrativa clara del propósito de la respuesta?

2. Capa operativa–Ejecución institucional

□ ¿Se ha activado el sistema territorial de gestión del riesgo?
□ ¿Están identificados los equipos de respuesta inmediata?
□ ¿Se ha establecido cadena de mando operativa?
□ ¿Existe coordinación con organismos de socorro?

3. Información técnica y monitoreo

□ ¿Se cuenta con información actualizada del riesgo?
□ ¿Se están monitoreando variables críticas en tiempo real?
□ ¿Se han activado sistemas de alerta temprana?
□ ¿Existe soporte técnico para la toma de decisiones?

4. Seguridad y orden público

□ ¿Se ha evaluado el riesgo de alteración del orden público?
□ ¿Existe coordinación con fuerza pública?
□ ¿Se están protegiendo corredores logísticos y puntos críticos?

5. Atención humanitaria

□ ¿Está identificada la población más vulnerable?
□ ¿Se han activado redes de salud y protección social?
□ ¿Existe plan de entrega de ayudas?

6. Infraestructura y servicios
□ ¿Se ha evaluado el estado de la infraestructura crítica?
□ ¿Están garantizados los servicios básicos (agua, energía, conectividad)?
□ ¿Existe plan de continuidad funcional del territorio?

7. Hacienda y financiación
□ ¿Se ha estimado el costo inicial de la respuesta?
□ ¿Se han activado fuentes de financiación extraordinarias?
□ ¿Existe trazabilidad del gasto?

8. Coordinación administrativa
□ ¿Se ha delegado responsabilidades por sector?
□ ¿Existe articulación entre nación/departamento/municipio?
□ ¿Se han simplificado trámites para ejecución urgente?

9. Capa social
□ ¿Se ha informado a líderes comunitarios?
□ ¿Existe diálogo con actores sociales y productivos?
□ ¿Se están gestionando impactos sociales de las decisiones?

10. Cooperación internacional
□ ¿Se requiere apoyo técnico o financiero externo?
□ ¿Existe un canal oficial para gestionar cooperación?

11. Comunicaciones
□ ¿Existe un vocero oficial?
□ ¿Se ha emitido el primer mensaje institucional?
□ ¿Se están combatiendo rumores o desinformación?
□ ¿La información es clara, oportuna y coherente?

⚠ ALERTA DE GOBERNANZA

Si tres o más capas presentan fallas simultáneas, el riesgo ya no es solo la emergencia, también lo es la pérdida de capacidad institucional para gestionarla.

2.

EL KIT DE EMERGENCIA PARA EL PRIMER DÍA

El primer día de gobierno es, paradójicamente, el momento de mayor vulnerabilidad y mayor expectativa. Para asegurar que la transición no se convierta en una brecha de seguridad para el territorio, este kit debe estar físicamente listo y ser digitalmente operativo, entregando al sucesor la capacidad de ver, oír y actuar desde el minuto uno.

1. Directorio de sincronía: la red de respuesta inmediata

No se trata de una base de datos genérica, sino del "mapa de poder" de la gestión del riesgo. Debe incluir los contactos directos (teléfonos de emergencia y enlaces 24/7) de los actores que sostienen el territorio en crisis:

- Sector público: comandantes de fuerza pública, directores de organismos de socorro (Cruz Roja, Defensa Civil, Bomberos) y gestores del riesgo departamental o nacional.
- Aliados privados estratégicos: gerentes de empresas de servicios públicos, presidentes de gremios y responsables de logística de las empresas que firmaron el pacto de corresponsabilidad.
- Cooperación: enlaces directos de agencias internacionales con proyectos activos en la zona.

EL OBJETIVO:

Que el nuevo mandatario sepa exactamente a quién llamar para movilizar una retroexcavadora, un hospital de campaña o un convoy de suministros en menos de una hora.

2. El mapa de los cinco puntos críticos: la prioridad geográfica

Todo territorio tiene “cicatrices” o zonas de alta sensibilidad que no dan espera. Este documento debe ser una síntesis geoespacial que identifique los cinco lugares donde el riesgo es latente y el impacto sería devastador:

- Zonas de remoción en masa o inundación recurrente.
- Puntos críticos de infraestructura (puentes vitales o plantas de tratamiento vulnerables).
- Asentamientos con mayor índice de vulnerabilidad social.
- Ruta de atención prioritaria: un breve diagnóstico de qué se está haciendo hoy en esos puntos y qué acciones quedan pendientes por ejecutar.

3. Protocolo de comunicación de crisis preaprobado

En una emergencia, el silencio del Estado se llena con el caos de las redes sociales.

Este protocolo es el guion de seguridad para el mandatario entrante:

- Plantillas de mensajes: modelos de comunicados listos para ser adaptados, asegurando un tono de calma, autoridad y empatía.
- Cadena de mando comunicacional: definición de quién habla, por qué canales y con qué frecuencia.
- Manual de vocería: recomendaciones para el mandatario sobre cómo proyectar seguridad ante los medios, evitando promesas imposibles y centrándose en la ruta de acción técnica.

3.

KIT DE SUPERVIVENCIA PARA MANDATARIOS:

RUTA DE DECISIONES EN CRISIS

En una crisis el tiempo institucional corre más rápido que el tiempo político, por ello, esta ruta permite ordenar la toma de decisiones sin perder las capacidades de gobernabilidad.

FASE 1. ACTIVAR (PRIMERAS 24–48 HORAS)
Contener el impacto inmediato

Decidir el propósito

- ¿Qué debemos proteger primero (vidas, servicios esenciales, orden público, etc.)?

Instalar la arquitectura de respuesta

- Activar el PMU
- Definir la cadena de mando
- Asignar responsabilidades sectoriales

Solicitar soporte técnico

- Evaluación del riesgo
- Escenarios de impacto
- Variables críticas a monitorear

Comunicar primero

- Designar vocero
- Emitir mensaje institucional inicial
- Informar qué se sabe, qué no se sabe y qué se está haciendo

FASE 2. ESTABILIZAR (DÍA 3 – SEMANA 2)
Sostener la continuidad del territorio

Atención humanitaria

- Identificar población vulnerable
- Activar redes de salud y protección social
- Garantizar ayudas básicas

Seguridad territorial

- Proteger infraestructura crítica
- Mantener corredores logísticos

Financiar la respuesta

- Estimar costos iniciales
- Activar fuentes extraordinarias
- Asegurar trazabilidad del gasto

Coordinar niveles de gobierno

- Nación–departamento–municipio
- Evitar duplicidad o vacíos de acción

FASE 3. ADAPTAR (SEMANA 3 – MES 3)

Pasar de reacción a gestión del riesgo

Analizar impactos

- Sociales
- Económicos
- Institucionales

Dialogar con el territorio

- Líderes comunitarios
- Sector productivo
- Academia

Gestionar cooperación

- Apoyo técnico
- Financiamiento externo

Ajustar narrativa pública

- Explicar decisiones difíciles
- Combatir desinformación
- Mantener confianza institucional

Seguridad territorial

- Proteger infraestructura crítica
- Mantener corredores logísticos

Financiar la respuesta

- Estimar costos iniciales
- Activar fuentes extraordinarias
- Asegurar trazabilidad del gasto

FASE 4. TRANSFORMAR (POSEMERGENCIA)

Construir resiliencia territorial

Reconstrucción resiliente

- Reducir vulnerabilidades estructurales
- Invertir en infraestructura adaptativa

Modernizar institucionalidad

- Digitalización
- Analítica de datos
- Gestión anticipatoria del riesgo

Convertir gasto en inversión

- De atención humanitaria
- A inversión estratégica

“

PRINCIPIO RECTOR:

Gobernar la crisis no es solo responder rápido, es decidir bien bajo presión.



SEÑALES DE ALERTA

ANTE ESTO	HACEMOS ESTO
Información contradictoria	Centralizar vocería
Saturación hospitalaria o logística	Escalar coordinación regional
Protesta social o desorden público	Activar diálogo territorial
Desfinanciación	Solicitar apoyo nacional o cooperación



Salento, Quindío

Todo gobernante que enfrenta una crisis tiene una primera tarea: **mantener la cabeza fría cuando todo alrededor grita urgencia.**

4.

LA PREGUNTA DIARIA DEL MANDATARIO EN CRISIS

HERRAMIENTAS DEL LIDERAZGO PÚBLICO:

CHECKLIST DEL DESPACHO EN TIEMPOS DE CRISIS

En una crisis, los días se vuelven más largos, la presión aumenta y la información cambia constantemente. En ese contexto, el liderazgo público necesita mecanismos simples que permitan mantener el rumbo estratégico del gobierno.

Este checklist reúne quince preguntas clave que un mandatario debería revisar diariamente con su equipo para asegurar que la respuesta institucional mantiene coordinación, legitimidad y capacidad de ejecución.

1. Comprensión de la crisis

- ¿Tenemos claridad sobre la magnitud real de la crisis en el territorio?
- ¿La información que estamos recibiendo es confiable y actualizada?
- ¿Estamos identificando correctamente los riesgos que pueden aparecer en las próximas horas o en los próximos días?

2. Coordinación institucional

- ¿Está funcionando adecuadamente el sistema de coordinación entre nación, departamento y municipios?
- ¿Las entidades del gobierno están actuando de manera articulada o existen duplicidades y vacíos de responsabilidad?
- ¿Está claro quién toma las decisiones críticas y quién las ejecuta?

3. Protección de la ciudadanía

- ¿Estamos priorizando correctamente la protección de la vida y la seguridad de la población?
- ¿Los recursos están llegando a los territorios o comunidades que más los necesitan?
- ¿Existen grupos vulnerables que estén quedando por fuera de la respuesta institucional?

4. Comunicación pública

- ¿El gobierno está comunicando con claridad y transparencia lo que está ocurriendo?
- ¿Existe una vocería institucional unificada que evite mensajes contradictorios?

5. Gestión del gobierno bajo presión

- ¿El equipo de gobierno cuenta con la información y el respaldo necesarios para actuar con rapidez?
- ¿Las decisiones extraordinarias que estamos tomando tienen soporte técnico y jurídico suficiente?

6. Visión estratégica

- ¿Las decisiones que estamos tomando hoy contribuyen a fortalecer al territorio después de la crisis?
- ¿Estamos documentando aprendizajes que permitan mejorar las capacidades institucionales en el futuro?

“

EN UNA CRISIS, EL LIDERAZGO PÚBLICO NO CONSISTE ÚNICAMENTE EN REACCIONAR CON RAPIDEZ. CONSISTE EN MANTENER CLARIDAD ESTRATÉGICA CUANDO LA PRESIÓN DEL MOMENTO EMPUJA A PERDERLA.

5.

GUÍA DE NAVEGACIÓN PARA MANDATARIOS FRENTE A LO INESPERADO

Hoja de ruta para que un mandatario, desde su primer día, blinde a su comunidad frente a lo inesperado.

I. El tablero de control (dato y estrategia)

No puedes gestionar lo que no ves.

□ Censo de vulnerabilidades:

¿Tengo identificados los puntos críticos de mi territorio (zonas de inundación, fallas geológicas, cuellos de botella logísticos, etc.)?

□ Soberanía de datos:

¿Contamos con un tablero de control (dashboard) en tiempo real que integre salud, seguridad y servicios públicos? o ¿Dependemos de reportes manuales?

□ Interoperabilidad:

¿Mi oficina de planeación habla con la oficina de gestión del riesgo y con la de hacienda? (romper los silos institucionales).

II. La capacidad de respuesta (agilidad administrativa)

Que la burocracia no sea más lenta que la emergencia.

□ Fondo de contingencia activo:

¿Tengo una reserva presupuestal real y de libre destinación para las primeras 48 horas de una emergencia?

□ Protocolo de pivotaje:

¿Sabe mi equipo cómo reorientar el presupuesto del Plan de Desarrollo hacia una urgencia sin violar la ley?

□ Red de maquinaria y suministros:

¿Tengo convenios vigentes con el sector privado para activar logística, transporte y maquinaria pesada en menos de 6 horas?

III. El capital humano (liderazgo de proximidad)

En el vacío de información, gobierna el rumor.

□ Mesa de expertos permanente:

¿Tengo el teléfono de académicos, científicos y expertos que me den una opinión técnica antes de tomar una decisión política?

□ Cuidado de la tropa:
¿Existe un plan de relevos y salud mental para mis funcionarios durante crisis prolongadas?
□ Liderazgo de calle:
¿Tengo un cronograma de visitas periódicas a las zonas más alejadas para que mi presencia no sea solo en redes sociales?

IV. La voz del mando (comunicación y confianza)
Cuidar a los que cuidan.
□ Manual de crisis informativa:
¿Quién es el único vocero autorizado? (Evitar la contradicción entre secretarios).
□ Canales de "verdad técnica":
¿Tengo una estrategia para saturar WhatsApp y redes con información oficial que combata las fake news?
□ Pedagogía de la incertidumbre:
¿Mi equipo sabe cómo decir "no sabemos todavía" sin perder la autoridad?

V. El legado (del Día D a la transformación)
De la emergencia a la transformación sostenible.
□ Plan de recuperación productiva:
¿Tengo una estrategia de reactivación económica (créditos, formalización) lista para lanzarse apenas termine la fase de socorro?
□ Banco de memoria institucional:
¿Estamos documentando cada decisión tomada para que el próximo mandatario no cometa mis mismos errores?
□ Infraestructura de futuro:
¿Mis nuevas obras están diseñadas para el clima de los próximos 20 años y no para el de los últimos 20?

REGLA DE ORO:

Ser un gobernante resiliente no es tener todas las respuestas, sino haber construido las preguntas correctas y tener al equipo humano capaz de buscar las soluciones en medio de la tormenta.

Al marcar estos puntos con honestidad estará sembrando la semilla de un territorio que nunca más será vencido por el miedo.



Parque Nacional Natural Los Nevados

6.

CHECKLIST DE ALTA GERENCIA:

¿ES SU GESTIÓN REALMENTE RESILIENTE?

Instrucciones para el diligenciamento de la lista:

Califique cada criterio de 1 a 5 (donde 1 es inexistente y 5 es una capacidad consolidada).

La puntuación obtenida le permitirá determinar si es un mandatario ***resiliente, reactivo o vulnerable.***

I. Capacidad de anticipación (conocimiento del riesgo)

- Mapeo dinámico:

¿Cuenta con una matriz de riesgos actualizada que incluya eventos naturales, posibles shocks sociales, económicos y de infraestructura?

- Sistemas de alerta:

¿Tiene protocolos de comunicación inmediata que conecten la información técnica (sensores, datos, alertas) con la toma de decisiones políticas?

- Memoria institucional:

¿Se han sistematizado las lecciones de crisis pasadas en su territorio para evitar repetir errores de administraciones anteriores?

II. Gobernanza multinivel y alianzas

- Articulación nacional:

¿Tiene identificados los canales y fondos nacionales (como la UNGRD o ministerios clave) para movilizar recursos en menos de 48 horas?

- Sinergia privada:

¿Existe una mesa de trabajo con gremios y sector privado que pueda activarse para garantizar el abastecimiento o la logística durante una ruptura?

- Cooperación regional:

¿Existen convenios con municipios o departamentos vecinos para el apoyo mutuo en caso de desastre?

III. Ejecución en la urgencia (mando y control)

- Puesto de Mando Unificado (PMU):

¿Tiene un equipo élite interdisciplinario entrenado para operar bajo presión fuera de la estructura burocrática normal?

- Dilemas éticos y técnicos:

¿Cuenta con un marco de priorización claro (ej. vida sobre bienes) para agilizar la toma de decisiones en las primeras 24 horas?

- Flexibilidad presupuestal:

¿Su Secretaría de Hacienda tiene previstos los mecanismos legales para el traslado de recursos bajo declaratoria de urgencia manifiesta?

IV. Comunicación y legitimidad

- Canal único:

¿Se ha establecido una sola voz oficial para evitar el pánico y combatir la desinformación en redes sociales?

- Transparencia en tiempo real:

¿Existen mecanismos de rendición de cuentas sobre el uso de recursos de emergencia para proteger su legitimidad política?

- Proximidad:

¿Su estrategia incluye presencia física y simbólica en los puntos críticos de la crisis?

V. Generación de valor público y legado

- Transformación estructural:

¿Las soluciones que está implementando hoy corrigen la vulnerabilidad de fondo o son solo "paños de agua tibia"?

- Resiliencia institucional:

¿La entidad territorial quedará con mejores capacidades (tecnología, personal capacitado, normativa, etc.) después de que pase la emergencia?

- Sostenibilidad:

¿El proyecto de reconstrucción o reactivación incluye criterios de cambio climático y modernización económica?

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS PARA EL MANDATARIO

- **75-90 puntos (gobernante resiliente):**

Su gestión está alineada con los estándares de alta gerencia. Usted no solo atiende crisis, sino que construye legado.

- **45-74 puntos (gobernante reactivo):**

Tiene buena capacidad de respuesta, pero depende demasiado de la improvisación. Necesita fortalecer la arquitectura institucional y la planeación del riesgo.

- **Menos de 45 puntos (gobernante vulnerable):**

Su territorio está en alto riesgo institucional. Es urgente implementar un modelo de gobernanza basado en datos y articulación multinivel.

“

El rol del gobernante es convertir la angustia colectiva en acción organizada, la incertidumbre en rumbo y la adversidad en oportunidad de transformación.

7.

PROTOCOLO DE MANDO: LAS PRIMERAS 100 HORAS DEL MANDATARIO EN CRISIS

GUÍA TÁCTICA PARA LA ESTABILIZACIÓN Y TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS

Esta guía es el complemento operativo perfecto del checklist para evaluar la estructura mientras se dicta el ritmo de mando. En alta gerencia, el tiempo es un recurso no renovable y las primeras horas definen si el mandatario controla la crisis o si la crisis controla al mandatario.

FASE 1. HORAS 1 A 12
El control del caos (estabilización)

- **Activación del equipo élite:** no convoque a todo el gabinete. Reúna solo a los "gerentes de crisis" (Seguridad, Salud, Hacienda, Comunicaciones y Riesgos).
- **Establecimiento del PMU físico y digital:** el líder debe estar donde se genera la información. Defina un centro de mando con conectividad total.
- **Declaratoria jurídica:** emita los actos administrativos de calamidad pública o urgencia manifiesta. Sin piso legal, la gerencia se paraliza.
- **La primera voz:** antes de la hora 3, emita un mensaje oficial. Si usted no habla, el pánico lo hará por usted.

FASE 2. HORAS 13 A 36
La arquitectura de datos (diagnóstico)

- **Censo de daños y necesidades (EDAN):** despliegue técnico para cuantificar el impacto. La alta gerencia decide sobre datos, no sobre percepciones.
- **Aseguramiento de líneas vitales:** priorice agua, energía, comunicaciones y acceso logístico. Si las líneas vitales caen, la gobernabilidad se fractura.
- **Mapeo de stakeholders:** identifique quiénes son sus aliados inmediatos (nación, sector privado, ONGs) y active la gobernanza multinivel.

FASE 3. HORAS 37 A 72
La gestión de la incertidumbre (operación)

- **Logística de suministros:** active la cadena de abastecimiento, que la ayuda llegue donde se necesita sin intermediarios políticos.
- **Protección de la legitimidad:** cree un tablero de control (dashboard) público sobre el uso de recursos. La transparencia en la crisis es su mejor blindaje político.
- **Gestión de expectativas:** sea honesto sobre lo que se puede y lo que no se puede hacer. No prometa soluciones definitivas en medio de la emergencia.

FASE 4. HORAS 73 A 100
El tránsito al legado (visión)

- **Evaluación de impacto estructural:** empiece a preguntarse: ¿qué falló en el sistema que permitió que esto fuera tan grave?
- **Diseño de la recuperación:** no piense en "volver a lo de antes", diseñe la transformación. Si un puente cayó, no piense en el mismo puente, piense en una solución de movilidad resiliente.
- **Mensaje de resiliencia territorial:** cierre las primeras 100 horas con una hoja de ruta clara para la comunidad. Pase del "estamos atendiendo" al "vamos a transformar".

EL CONSEJO DE ORO PARA EL MANDATARIO

En las primeras 100 horas su activo más valioso no es el dinero, **es la confianza.** Si usted logra que la ciudadanía y las instituciones crean que hay un piloto al mando con una brújula clara, el 50 % de la crisis estará resuelta.

Colombia Líder
Carrera 11A N.° 93-94 | Of. 304
Bogotá, D.C. - Colombia
www.colombialider.org

COLOMBIA LIDER | 20 AÑOS exaltando la buena gestión territorial

Asociados

Fundación Saldarriaga Concha

Fundación Bolívar Davivienda

Aliados

CANAL RCN

RCN RADIO

DAVIVIENDA

Fundación corona