



PROC-ESTANDAR-LAP
MANUAL DE CRISIS

PREPARADO POR:
José Salgado Gómez

APROBADO POR
Diego Hollweck

1. OBJETIVO

Este Plan de Manejo de Crisis está diseñado para proporcionar soluciones prácticas que hagan viables todos los análisis de la Continuidad del Negocio y del Plan de Recuperación de Desastre de TIC y especialmente respecto de las estrategias de Recuperación contempladas en su planificación; para continuar con las actividades críticas del negocio y para garantizar las entregas de los servicios comprometidos a los clientes y su satisfacción en todas las condiciones.

2. ALCANCE

El presente Manual será aplicable en todos los proyectos y operaciones de Latin America Power (LAP), considerando su aplicación por parte de colaboradores LAP, empresas contratistas, subcontratistas, proveedores y visitas.

3. DEFINICIONES

Emergencia: Las emergencias son incidentes que amenazan la vida humana, la salud, las propiedades y/o el medio ambiente si no son controladas, contenidas o eliminadas de inmediato. La mayoría de las situaciones de emergencia son atendidas por medio de los planes de Emergencia de las instalaciones de LAP en sus distintas Operaciones. Su administración es responsabilidad de los Directores, Gerentes de Departamentos con la asesoría directa del Gerente de HSSE de LAP.

Crisis: Es una ocurrencia mayor con un resultado potencialmente negativo que afecta a una organización, compañía o industria, así como su público, sus productos, sus servicios o su buen nombre. Ésta interrumpe las transacciones de negocios normales y puede en algunas ocasiones amenazar la existencia de la organización o afectar la imagen. Una emergencia que tiene consecuencias severas, o que no puede ser controlada inmediatamente podrá escalar hacia una crisis. Su administración es responsabilidad del Equipo de Manejo de Crisis de LAP. El Proceso de Administración de Crisis, es aquel que se ejecuta de cara a la propia organización y a sus procesos de toma de decisiones, para mejorar la gestión estratégica del negocio.

La Continuidad de Negocio: es un Proceso mediante el que una organización, determina sus Actividades/Procesos Críticos del Negocio, hace una Evaluación de Amenazas sobre cada uno de ellos, analiza el Impacto Operacional y Financiero que podría tener en el negocio una interrupción de alguno de ellos y finalmente define una estrategia de recuperación en caso que una Crisis interrumpa el normal desarrollo de las operaciones y de esta manera poder asegurar la continuidad del negocio. Esta herramienta es aquella que pretende mejorar la gestión del Negocio, de cara al Cliente, al mercado en el que la empresa se encuentra inmersa y a los Stakeholders, en general.

El Manejo de Crisis: es una filosofía de operación proactiva que recomienda acciones para prepararse, responder, atenuar la gravedad y recuperarse de una circunstancia, evento o serie de episodios que amenacen con afectar o alterar fundamentalmente la manera en que la organización realiza sus actividades de negocios. Este procedimiento es más amplio que el manejo de emergencias y consustancial a la Continuidad de Negocio, incluye la

consideración de los impactos sobre la marca y la imagen, las responsabilidades legales y otras consecuencias en las actividades de negocios.

Equipo de Manejo de Crisis (EMC) es la organización de respuesta interna de LAP responsable de administrar las situaciones que hayan escalado la Emergencia y amenacen la continuidad del negocio.

Árbol de Contactos es aquel documento en el que son listados todos los Colaboradores que tienen responsabilidades en el Plan de Manejo de Crisis y Continuidad de Negocios, indicando su ubicación relativa en la organización de LAP y sus respectivos medios de comunicación

Centro del Control de la Crisis: lugar donde sesiona el EMC. Existe uno principal en las oficinas de LAP Chile – Perú y se encuentra equipado para atender las necesidades de la Crisis.

Simulacros, o también llamados, Ejercicios de comprobación, Juegos de Simulación, que constituyen la última de las partes, pero no menos importante de la Continuidad de Negocios, mediante la cual se trata de poner en práctica el uso del Plan de Continuidad de Negocios, planteando una situación de Emergencia/Crisis lo más cercano a la realidad posible, para estresar las previsiones del Plan y del Equipo Encargado de la Administración de la Crisis. Sacando las mejores lecciones aprendidas y experiencias para mejorar estas previsiones del Plan, con lo cual se produce el ciclo de mejora continua de la planificación de Continuidad de Negocio.

Activo, Cualquier elemento que tenga valor para la Compañía (tangibles e intangibles).

Amenaza, Causa potencial de un incidente no deseado que puede resultar en daño a personas, activos físicos o intangibles de la Compañía o bien que afecte a la comunidad y el medio ambiente.

Mitigación, Limitación gestionada de una consecuencia negativa o de un incidente en particular

Prevención, Medida contra Amenazas específicas que habilitan a la empresa para evitar una interrupción.

4. RESPONSABILIDADES

Comité de Crisis LAP:

Estará conformado por:

- CEO
- Directo Asuntos Legales
- Director Comercial y Excelencia Operacional
- Director de Finanzas
- Gerente HSSE
- Gerente O&M
- Gerente de Personas
- Representante de la instalación o área involucrada en la crisis
- Personas designadas previamente y a quienes se les ha definido su rol

No es necesario que el Comité de Crisis se reúna físicamente en un mismo lugar, toda vez que éste pueda funcionar en forma presencial o remota.

Responsabilidades:

- Conocer e interiorizarse en el presente Manual de Crisis.
- Conocer los posibles tipos de emergencias a ocurrir en las instalaciones de LAP.
- Tomar las decisiones correspondientes para administrar y controlar emergencias o crisis y mitigar los impactos que ésta conlleve.
- Resolver el contenido, la oportunidad y vocería para entregar información a los públicos de interés de la empresa.

Colaboradores LAP:

- Conocer e interiorizar en el presente Manual de Crisis.
- Respetar y hacer cumplir las directrices establecidas en el presente Manual.

5. INTRODUCCIÓN

En tanto el propósito de este Plan de Manejo de Crisis es asegurar la disponibilidad ininterrumpida de todos los recursos empresariales clave requeridos para apoyar las actividades empresariales esenciales de LAP, ante una situación de Crisis que escale la Emergencia y la posibilidad de ser administrada mediante los planes pertinentes.

Dentro de los Alcances del presente Plan de Manejo de Crisis y Continuidad de Negocios de LAP, se han definido determinados Eventos o Amenazas que potencialmente podrían afectar las operaciones de la empresa a sus Colaboradores, sus activos y/o Contratistas en general, con su respectiva evaluación de las Probabilidades de Ocurrencia y sus posibles Consecuencias. (Véase el Anexo "Evaluación de Riesgos Generales")

LAP realiza sus actividades de negocios de una manera que proporcione protección para:

- La salud y la seguridad de las personas;
- El medio ambiente;
- Sus activos y clientes;
- La operatividad y la reputación de la compañía.

LAP desarrolla sus mejores esfuerzos para prevenir situaciones que puedan afectar la continuidad del negocio. Así como también despliega actividades permanentes con sus Colaboradores, Comunidades y Clientes que le permiten anticipar cualquier potencial interrupción de la actividad empresarial. Para lo cual planifica, capacita y prepara a sus medios para reducir la ocurrencia y la severidad de las emergencias, cuando estas sean inminentes, de tal manera que no escalen a una Crisis.

En consecuencia, la preparación y respuesta para atender desde el primer incidente y/o emergencia hasta la ocurrencia de una crisis son parte integral de las actividades de planificación de los negocios de LAP y están integradas dentro de un sistema en toda la empresa (Véase Anexo "Sistema Integrado de Respuesta a una Crisis")

El sistema de gestión de HSSE de LAP define las expectativas de la compañía con respecto a la gestión del riesgo y la preparación y respuesta de emergencia.

La Gestión de Riesgos y la prevención de las situaciones de emergencia son de suma importancia, y deben formar parte de las actividades comerciales normales de LAP; en consecuencia las responsabilidades de anticipación, prevención y mitigación de los riesgos previsibles y sus posibles impactos negativos, son de su propia Administración.

Los Planes de Respuesta a Emergencias contiene actividades de respuestas pre-planificadas, de notificación y de recuperación las que se iniciarán de inmediato para cada Emergencia que se produzca; siendo la prioridad minimizar el impacto y la rectificación de la situación, circunstancia o hecho que produjo la Emergencia; todo lo anterior para garantizar un oportuno retorno a la normalidad de las operaciones.

LAP es responsable de la preparación, actualización y revisión de sus Planes de Recuperación de Emergencias, así como del entrenamiento de los grupos de Colaboradores encargados de la ejecución de estos Planes: Equipo de Manejo de Crisis, Grupos de Apoyo y Equipos de Respuesta a Emergencias.

5.1 Proceso de Respuesta a la Crisis

Los esfuerzos de respuesta deben ser planificados y organizados para garantizar su eficacia. A continuación se muestra los pasos generales en el proceso de respuesta.

Los incidentes que requieran la movilización del personal de respuesta de emergencia, o que tienen el potencial para escalar más allá de un nivel, deberá ser notificado al EMC por quien se encuentre a cargo de la Emergencia.

Será responsabilidad del Jefe del EMC o su suplente (como se definen al Jefe del EMC o su suplente) evaluar la información disponible y movilizar a la EMC si es necesario, así como la composición de sus miembros, dependiendo de la naturaleza de la crisis / emergencia.



5.1.1. Notificación

Un incidente, debido a su magnitud, duración, interés público, o debido a la exposición financiera, puede resultar en una situación de crisis. La clasificación de un incidente como una situación de crisis recae en el Gerente a cargo. Sin embargo, el Jefe del EMC será notificado de los incidentes que pudieren ser considerados una crisis o que potencialmente puedan escalar en una crisis.

Ciertos incidentes, debido a su nivel de gravedad, deben ser comunicados automáticamente al Jefe del EMC. Para lo anterior se debe considerar los siguientes criterios generales:

5.1.1.1. Razones o Criterios Generales para Notificar

- Muerte de una persona, aun cuando esta no pertenezca a la dotación de LAP, si la razón que le produjo la fatalidad se debió a una operación de la empresa.
 - Lesión grave de una persona, bajo las mismas circunstancias anteriores. Gravedad que deberá ser determinada por el Gerente de HSSE de acuerdo a los protocolos de la Legislación vigente.
 - Hospitalización, como resultado de un accidente dentro o fuera de las instalaciones de la empresa de un Colaborador o bien de un externo cuyas lesiones se hayan producido como consecuencia de una operación o actividad de LAP o de uno de sus Colaboradores.
 - Ocurrencia de una Explosión, de un Incendio o de un acto de vandalismo
 - De una acción hostil confirmada en contra de las instalaciones de LAP o bien en contra de la industria eléctrica que pudiere transformarse en Amenaza evidente para los intereses de la empresa.
 - De una intoxicación por bebidas o alimentos ingeridos en las instalaciones de LAP.
-

-
- Acciones inclementes de la Naturaleza que produzcan daños evidentes en las operaciones de LAP.

El Jefe del EMC debe ser notificado dentro del menor tiempo posible – no más tarde de 60 minutos de ocurrido los hechos / incidente.

5.1.1.2. Formas y Medios para Notificar

La manera de cómo se deberán administrar las Notificaciones de los diferentes Incidentes y los medios que se deberán usar en cada caso particular, ya sean estos por instalación de LAP o situaciones de Emergencia / Crisis, se encuentran en detalladas en el "Árbol de Contactos de LAP para Situaciones de Emergencias/Crisis

5.1.2. Evaluación

El Jefe del EMC evalúa todas las notificaciones de amenaza / incidentes recibidos, y crea un su propia evaluación inicial del impacto potencial en la empresa y a su operación. En la mayoría de los casos, se espera que ninguna acción debiera ser tomada. En este caso el papel del Jefe del EMC se convierte en recopilador de información, análisis y difusión, asegurando que la gestión del incidente sea adecuada al nivel de la Amenaza.

5.1.2.1. Criterio General de Evaluación

El Jefe del EMC evaluará la información sobre amenazas utilizando los siguientes criterios para determinar si el EMC debe ser activado.

- La respuesta a este incidente requerirá un enfoque de gestión que exceda la rutina, movilizándolo y coordinando personal y / o recursos más allá de los niveles de normalidad de la operación, establecido en los planes de Seguridad / Emergencia Contingencia existentes en la (s) unidad (es) afectadas por el incidente que se evalúa.
- El incidente evaluado tiene repercusiones en otras unidades u operaciones de LAP.
- La respuesta a este incidente o amenaza requerirá de importantes recursos internos o externos no previstos ni planificados en la Operación afectada.
- La Operación afectada ya ha activado sus planes de respuesta de Emergencia
- El incidente evaluado amenaza o involucra a uno de los activos/procesos críticos de LAP, definidos en el programa de Continuidad de Negocio.

Consecuentemente, hecha la evaluación por parte del Jefe del EMC, este podrá escalar la Respuesta a una Activación Limitada o bien a una Activación Completa y en consecuencia activando el EMC, completo o parcial.

5.1.3. Activación

5.1.3.1. Del Equipo manejo de Crisis – EMC

Al decretar la activación para responder a una Crisis, lo primero es Activar al Equipo Manejo de Crisis – EMC, utilizando el Árbol de Comunicaciones

Se deberá considerar si la activación es en horario laboral o en horario no laboral, para confirmar la disponibilidad de cada uno de los integrantes del EMC o de los miembros suplentes

- En caso de ALERTA

Los Miembros del EMC se mantienen en Alerta y disponibles, luego de la Activación hecha por el Jefe del EMC, en espera de las decisiones de este para ser convocados todos o solo algunos, de acuerdo a cómo lo aconseje la situación y su posible escalamiento

- En caso de Activación LIMITADA

En una Activación limitada, el EMC se puede implementar parcialmente, debido a la naturaleza limitada de la crisis. Sólo uno o dos miembros del equipo de alguna área funcional específica podrían ser necesarios para apoyar / gestionar la crisis.

- En caso de Activación COMPLETA

El EMC es convocado en su totalidad. Los miembros del equipo se reúnen periódicamente para obtener actualizaciones de la situación, coordinar el desarrollo de la estrategia de respuesta prevista y continuamente re-evaluar su eficacia hasta lograr la mitigación de la Crisis y la vuelta a la normalidad de las operaciones.

5.1.4. Activación

5.1.4.1. Plan de Comunicaciones en caso de Crisis (Anexo 2):

Proporciona los detalles para las comunicaciones tanto para el público externo como para los propios colaboradores de LAP.

Del mismo modo proporciona elementos para la correcta gestión de los medios de comunicación ante situaciones de crisis, tales como Comunicados de Prensa, Mensajes y Vocerías.

5.1.4.2. Comunicaciones con Las Autoridades Administrativas

Para cada Emergencia/Crisis, existe el DEBER LEGAL DE INFORMAR Y tomar contacto con determinadas Autoridades Administrativas y Financieras. Los detalles de estas Comunicaciones, véase Anexo N° 2

5.1.4.3. Lista de Verificación para Amenazas Críticas

Para aquellas Amenazas con mayor posibilidad de materializarse y que LAP se vea enfrentado a una Crisis, se detalla una lista de verificación de diferentes acciones que coopera a la administración de la Amenaza pertinente (incendio, secuestro, terremoto, aviso de Bomba, Disturbios Políticos/Públicos, etc.). Véase Anexo N° 2

5.1.5. Desactivación

El EMC se mantendrá activado hasta que la Amenaza haya sido abordada en su plenitud y las operaciones o aquellas partes de ellas afectadas se encuentren absolutamente restablecidas y vueltas a la normalidad.

El Jefe del EMC tiene la autoridad para desactivar el EMC, cuando esto haya ocurrido

6. NIVELES DE EMERGENCIAS

Emergencia Nivel N°1: Acontecimiento en donde no existe daños a colaboradores, comunidades, a los activos y al medio ambiente, el cual puede ser controlado por personal interno, incluso personal contratista.

Importante verificar:

- Que no exista personas lesionadas.
- Que no exista daño o potencial daño a los activos y al medio ambiente.
- No afecte la continuidad de las operaciones.

Emergencia Nivel N°2: Será considerado como Emergencia Nivel N°2 cuando a causa de un acontecimiento se presente uno o más de las siguientes situaciones:

- Persona (s) lesionada (s), pero pueden ser tratados y controlados con primeros auxilios por personal LAP u otros debidamente capacitados.
- Hay comunidades o pobladores aledaños a las instalaciones con alta probabilidad de daños a su persona, viviendas y/o predios.
- Amago de incendio donde se requiera uso equipos de extinción de incendios.
- Alta probabilidad de daños a los activos de la empresa.

Emergencia Nivel N°3: Será considera Emergencia Nivel N°3 cuando a causa de un acontecimiento se presente uno o más de las siguientes situaciones:

-
- Persona (s) lesionada (s) que requiere ayuda médica y traslado inmediato a un centro de salud.
 - Comunidades y/o pobladores aledaños lesionados, con daño a sus viviendas y/o predios.
 - Daño considerable al medio ambiente (derrames, fugas, etc.) que requiera apoyo de organismo externos para control.
 - Amago de incendio incontrolable que requiera apoyo de Bomberos inmediato.
 - Daño considerable a los activos de la empresa.
 - Se requiera evacuación inmediata de la (s) instalación (es).

7. MANTENIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GESTION DEL PLAN DE MANEJO DE CRISIS

7.1. Responsabilidad del Mantenimiento

El Jefe del EMC tiene la responsabilidad de mantener el Plan de Manejo de Crisis. Esto incluye el desarrollo de un programa para actualizar el Plan de Crisis, sus procedimientos y la capacitación de los colaboradores. Esta actualización debe ser como mínimo una vez al año o bien cuando existan cambios estructurales importantes en LAP que ameriten cambios al Plan anual, como también cuando se hayan tenido que ejecutar el Plan y las lecciones aprendidas de este proceso de Manejo de Crisis así lo recomienden, por último se debe estar en permanente observación de la legislación nacional e internacional y la regulación del mercado objetivo de LAP, cuyos cambios también podrían gatillar una revisión y consecuente modificación de la planificación de Crisis / Emergencias.

El Mantenimiento incluye simulacros periódicos para comprobar la eficiencia y eficacia de la planificación. También las pruebas incluyen asegurar el funcionamiento regular del EMC y del Centro Control de Crisis - CCC.

Debe existir un adecuado control administrativo de la difusión y archivo de toda la planificación referida a estas materias, idealmente bajo la gestión de Auditoría en su rutina permanente de control.

8. FORMACION Y CAPACITACION

La formación y la capacitación aseguran un nivel adecuado de calidad de la respuesta que se debe lograr ante situaciones de Crisis en toda la organización; comunicando a los participantes del programa de Manejo de Crisis de LAP la filosofía del programa y proporcionando oportunidades para practicar sus funciones y responsabilidades asignadas. Estas actividades no deben ser exclusivas a los integrantes del EMC y sus suplentes, debe involucrar a todos los colaboradores de LAP en sus respectivos niveles de influencia y decisión, observando el principio de "Necesidad de Conocer y de Hacer"

9. EJERCICIOS DE SIMULACION

Con el fin de asegurar que LAP sea capaz de implementar sus planes de manejo de crisis y respectivos procedimientos, se deberá llevar a cabo un programa de entrenamientos y prácticas regulares a través de ejercicios de simulación.

Las actividades y la dinámica de este tipo de ejercicio validan la coordinación e integración de las capacidades de respuesta dentro de sus actores; a su vez este tipo de validación crea eficiencias y en última instancia, debe promover un trabajo de respuesta a las Crisis / emergencia totalmente integrado y acorde al plan de manejo de crisis.

Es esperable que las actividades de ejercicio se traduzcan en recomendaciones para mejorar los planes, procedimientos, instalaciones y equipos, como también los propios programas de capacitación y entrenamiento.

La matriz de Evaluación de Riesgos y su permanente actualización, deberán orientar la programación y secuencia de los objetivos de los diferentes objetivos a planificar

10. EVALUACION DE DESEMPEÑO POSTERIOR A LOS INCIDENTES

Los programas de Control (aseguramiento) de la Calidad, aplicados al Manejo de Crisis / Emergencias, deben incluir los ejercicios y la evaluación de respuesta a incidentes reales. Aplicada correctamente, estas evaluaciones ofrecen información fundamental sobre el valor del proceso de planificación, la calidad de la planificación y las prioridades para futuras mejoras a la planificación de LAP.

Estas evaluaciones representan una oportunidad para evaluar el rendimiento real del personal y la eficacia del programa de entrenamiento.

Las evaluaciones de desempeño deben realizarse tan pronto como sea posible después de un ejercicio o incidente.

REV	NATURALEZA DE LOS CAMBIOS	FECHA
00	Emisión	25/04/2012
01	Nueva versión	25/01/2019
