

## 1. OBJETO

Establecer la metodología para la gestión en situaciones de crisis que permita a la organización prepararse, responder y recuperarse de las situaciones anormales, súbitas e imprevistas derivadas de su operación o el entorno y que puedan generar desastres, afectaciones a la reputación y otros impactos que afecten la continuidad del negocio.

## 2. DEFINICIONES

**Gestión de Riesgos:** modelo de administración de riesgos diseñado por el nivel estratégico de la Compañía y aprobado por la Junta Directiva con el objetivo de identificar, evaluar, controlar y mitigar eventos potenciales que pueden afectar la Empresa. Los riesgos deben ser administrados de tal manera que proporcionen seguridad razonable para el logro de los Objetivos Estratégicos, Tácticos Corporativos y de los Proyectos.

**Riesgo:** es el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.

**Riesgo Estratégico:** Posibilidad de ocurrencia de cualquier evento interno o externo que pueda afectar a una empresa, ocasionándole pérdidas que puedan afectar sus objetivos estratégicos y generar valor para sus accionistas, dueños, grupos de interés o beneficiarios.

**Riesgo Operacional:** Es la posibilidad de incurrir en pérdidas económicas por deficiencias, fallas o inadecuado recurso humano, implementación de técnicas, infraestructura, tecnología o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

**Situación de Crisis:** momento que desencadena cambios profundos y consecuencias negativas importantes en un proceso o proyecto de la Organización y que puede afectar la continuidad del negocio y/o la reputación corporativa.

**El Comité de Gestión de Crisis:** es el que realiza el manejo de la situación de crisis y apoya todas las acciones viables de prevención y mitigación. En caso de presentarse una situación de crisis, evalúa cuidadosamente la evolución y los efectos, y define las acciones necesarias para una respuesta efectiva. Está compuesto por el Presidente, el Vicepresidente Ejecutivo, el Gerente de Desarrollo de la Organización, el Gerente de Operaciones, el Gerente de Proyectos, el Gerente de Finanzas y el Secretario General, quienes podrán requerir a los líderes de procesos, según la crisis presentada.

Los participantes de este Comité serán convocados cada vez que tengan influencia directa en el riesgo que se esté evaluando.

**Grupos de Interés:** entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, los productos o los servicios de la Organización, y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable, la capacidad de la Organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos. Entre los grupos de interés pueden encontrarse aquellos que mantienen una relación económica con la Organización (por ejemplo, empleados, accionistas o proveedores) y los que tienen otro tipo de relación (por ejemplo, los grupos vulnerables dentro de comunidades locales o la sociedad civil).

**Plan de Continuidad del Negocio:** Conjunto de procedimientos documentados para responder ante un evento de interrupción de procesos críticos de la compañía, recuperarse, retomar el control y restablecer el nivel de operación a niveles aceptables.

**Reputación Corporativa:** es el conjunto de percepciones que tienen sobre la Empresa los grupos de interés, tanto internos como externos. Las percepciones son el resultado del comportamiento de la Organización, su relación y capacidad para distribuir valor a lo largo del tiempo en los grupos de interés.

### 3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Plan de Gestión del Riesgo de Desastres
- Matriz de Riesgos de Desastres
- Matriz de Comunicaciones de Desastres

### 4. APLICACIÓN

Este procedimiento aplica a los temas de Gestión de Riesgos y Crisis de Construcciones El Cóndor S.A.

### 5. METODOLOGÍA

#### 5.1 CONTEXTO GENERAL

Construcciones El Cóndor cuenta con un modelo de administración de riesgos diseñado por el nivel estratégico de la Compañía y aprobado por la Junta Directiva con el objetivo de identificar, evaluar, controlar y mitigar eventos potenciales que pueden afectar la Empresa.

Su objetivo principal es administrar los riesgos de tal manera que proporcionen seguridad razonable para el logro de los Objetivos Estratégicos, Tácticos Corporativos y de los Proyectos.

Este documento busca establecer los roles y responsabilidades del Comité de Crisis, antes durante y después de la materialización de un evento crítico para la Organización, para responder oportunamente y minimizar los riesgos o daños generados, con el ánimo de proteger los intereses de la Organización y los grupos de interés.

### 5.2 SITUACIONES QUE PUEDEN GENERAR UNA CRISIS

Una situación de crisis es un momento que desencadena cambios profundos y consecuencias negativas importantes en un proceso o proyecto de la Organización y que puede afectar la continuidad del negocio y/o la reputación corporativa.

A través de la gestión de riesgos, la compañía identifica, califica y evalúa los eventos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, las situaciones que podrían generar un desastre, así como situaciones que afecten la reputación y aquellas que puedan comprometer la continuidad del negocio. Estos riesgos están detallados en las matrices de riesgo estratégico, operacional, de desastres y de gestión de riesgos LAFT.

### 5.3 GRUPOS DE INTERÉS AFECTADOS POR LA MATERIALIZACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGOS

La Organización ha identificado los grupos de interés en función del impacto real o potencial que tienen sobre Construcciones El Cóndor, y el impacto real o potencial que las actividades de la Empresa tienen sobre ellos. Al generar mecanismos de relacionamiento se crea y transmite información a estos grupos en busca de mitigar impactos negativos, potenciar impactos positivos, gestionar riesgos y considerarlos en la toma de decisiones.

Los grupos de interés de Construcciones El Cóndor son:



### 5.4 COMITÉ DE GESTIÓN DE CRISIS, RESPONSABILIDADES Y ROLES

El Comité de Gestión de Crisis es el que realiza el manejo de la situación de crisis y apoya todas las acciones viables de prevención y mitigación. En caso de presentarse una situación de crisis, evalúa cuidadosamente la evolución y los efectos, y define las acciones necesarias para una respuesta efectiva. Está compuesto por el Presidente y todas las Gerencias, quienes podrán requerir a los líderes de procesos, según la crisis presentada.

Los participantes de este Comité serán convocados cada vez que tengan influencia directa en el riesgo que se esté evaluando y además de estos, podrán ser llamadas otras personas que estén directamente involucradas.

#### 5.4.1. RESPONSABILIDADES

El Comité de Gestión de Crisis tiene las siguientes responsabilidades:

1. Recolectar información de la crisis.
2. Evaluar los eventos materializados.
3. Dirigir la crisis.
4. Tomar, ejecutar y realizar seguimiento de las decisiones.
5. Establecer los parámetros para la estructuración de los mensajes de comunicación.
6. Establecer relaciones con los grupos de interés impactados, entidades públicas/privadas aliadas y medios de comunicación.

#### 5.4.2. ROLES

Así mismo, cada integrante tiene un rol dentro del Comité:

##### **Presidente**

- Conocer de primera mano los detalles de la situación de crisis.
- Declarar los momentos de crisis.
- Tomar las decisiones durante una situación de crisis.
- Ser el Portavoz oficial ante la opinión pública y comunicar la información conforme a los lineamientos establecidos en la estrategia de comunicación de la Compañía.

##### **Gerente Jurídico**

- Guiar las decisiones del Comité de Crisis en el marco legal, antes, durante o después de la situación.

- Determinar un plan de respuesta jurídico en defensa de los intereses de la Organización a partir de la crisis presentada.
- Revisar mensajes oficiales para evitar incurrir en faltas legales.

### **Todas las Gerencias**

- Dependiendo del origen del evento de riesgo cada Gerencia debe informar a la Presidencia, quien tomará la decisión de convocar al Comité de Crisis. Se establecen los siguientes responsables, conforme al origen del evento.
  - Financiero: Gerencia Financiera
  - Reputacional: Gerencia Jurídica y Gerencia de Desarrollo de la Organización (GDO)
  - Técnico Proyectos: Gerencia de Proyectos.
  - Infraestructura física y tecnológica: Gerencia de Operaciones
  - Talento Humano: GDO
- Suministrar información precisa sobre su respectivo proceso, para prever o afrontar la crisis.
- Contribuir en la toma de decisiones que corresponda a su proceso o al beneficio general de la Empresa.
- Presentar alternativas de solución que nutran la estrategia a implementar antes, durante y posterior a la situación crisis.
- Dar los lineamientos de información y articular los grupos de trabajo en función de la atención a la crisis cuando el área esté involucrada y sea requerida para resolución de la situación
- El Gerente correspondiente debe establecer y solicitar los recursos económicos para ejecutar el plan de respuesta en la gestión de la crisis.

### **La Gerencia Financiera**

- La Gerencia financiera debe gestionar los recursos para sortear las situaciones de crisis que afecten la operación de la Organización.
- Las Gerencia Financiera con el apoyo del Gerente correspondiente debe cuantificar el impacto económico de la crisis en la Organización.

### 5.5 GESTIÓN DE SITUACIONES DE CRISIS

#### 5.5.1. ANTES DE LA CRISIS

- Conocer los riesgos previamente identificados que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización y que al materializarse puedan generar una crisis para la compañía.
- Reportar al Comité de Riesgos alertas tempranas sobre eventos que puedan derivar una situación de crisis.
- Participar en simulacros de salas de crisis con el fin de poner a prueba la preparación para atender este tipo de situaciones.

#### 5.5.2. DURANTE LA CRISIS

Dependiendo del riesgo que se materialice se deben poner en marcha las acciones definidas por el Comité de Crisis y se aplicarán los lineamientos establecidos en la estrategia de comunicaciones de la Compañía.

Para los Riesgos en desastres se actuará según los niveles de emergencia establecidos en el Plan de Gestión de Riesgo en Desastres, los cuales se detallan a continuación:

Nivel de Emergencia	Descripción del nivel de emergencia	Criterios de Clasificación			Responsables
		Afectación Geográfica	Afectación Social	Afectación Institucional	
I	Es posible manejarse con los recursos del lugar, sin acudir al apoyo externo. Se requiere activación de un PON - Protocolo Operativo Normalizado.	De uno o dos sitios puntuales de afectación	Hay al menos dos heridos que no representan gravedad.	Detiene por un tiempo corto los procesos y servicios críticos del proyecto (horas y máximo 1 día)	Jefe de la Brigada de Emergencia. Profesional Ambiental y Profesional de SST

Nivel de Emergencia	Descripción del nivel de emergencia	Criterios de Clasificación			Responsables
		Afectación Geográfica	Afectación Social	Afectación Institucional	
<b>II</b>	Es posible atenderse inicialmente con los recursos del lugar. Podrán requerirse apoyos externos del nivel municipal. Se activarán algunos protocolos de la Estrategia Municipal para la Respuesta. Se requiere apoyo de los Proyectos de la Empresa cercano al área de la emergencia.	Afectación extendida en un proyecto y/o de afectación municipal	Hay más de cinco heridos, algunos de gravedad. Pueden presentarse muertos.	Detiene por un tiempo prolongado procesos y/o servicios críticos del proyecto. (2 a 7 días)	COE Gerencia de Operaciones - Dirección de Construcción Jefe de la Brigada de Emergencia. <b>El evento se informa al Comité de Crisis quien monitorea y está alerta en caso de que trascienda a nivel III, donde tomará el control y coordinará las acciones para atender la emergencia.</b>
<b>III</b>	No es posible dar respuesta con los recursos de la Empresa. Se requiere apoyo externo del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres del orden departamental y Nacional.	Afectación extendida en un proyecto. Afectación a nivel Departamental y/o Nacional	Número inicial indeterminado de heridos, muertos, familias de la comunidad afectadas sin determinar.	Interrupción intensa, grave y prolongada en la operación de los procesos y servicios críticos. No hay capacidad de respuesta (> 7 días)	COE <b>Comité de Gestión de Crisis</b>

### 5.5.3. DESPUÉS DE LA CRISIS

Dependiendo de la materialización de los riesgos, El Comité deberá:

- Realizar monitoreo para asegurarse que la situación quedó controlada y que no representará un nuevo riesgo para la compañía.
- Establecer las causas que dieron lugar a la generación de la crisis, evaluar las acciones implementadas y comunicarlas al Director de Control Interno y G Riesgos quien será el

responsable de redefinir el perfil de riesgos de la compañía y establecer e implementar nuevos controles, previa aprobación del Comité de Riesgos.

- Definir la lección aprendida y asegurar la interiorización, documentación y difusión de la lección a través de los mecanismos de gestión de conocimiento establecidos en la Organización.

### 6. REGISTROS

NOMBRE DEL REGISTRO	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN
Lecciones Aprendidas	Director de Control Interno y Gestión de Riesgos	

### 7. REVISIÓN Y APROBACIÓN

Elaboró		Revisó	Aprobó
Nombre:	María Isabel López	Liliana María Guzmán	Luz María Correa
Cargo:	Analista de Comunicaciones	Gerente Desarrollo de la Organización	Presidenta
Nombre:	Lina Aguirre Calderón		
Cargo:	Director de Control Interno y Gestión de Riesgos		