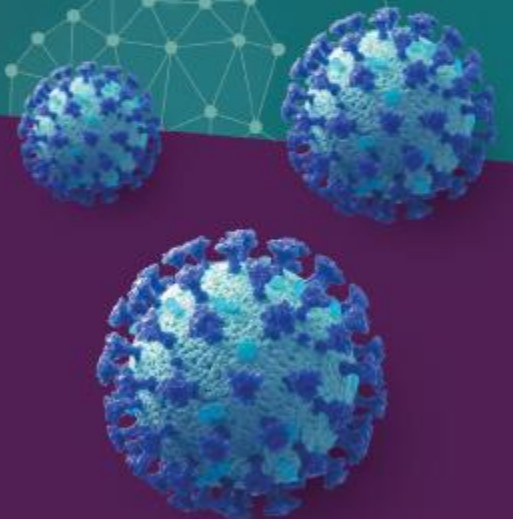


Pandemia, estrategias de respuesta y recuperación

¿Qué hacer para **enfrentar** la dinámica de restricciones asociadas al COVID-19?

Chile - Mayo de 2020



CONTENIDO

Contexto

- Consideraciones en la dinámica de parada, mantenimiento y reactivación de operaciones
- Amenazas y oportunidades en acciones de resiliencia

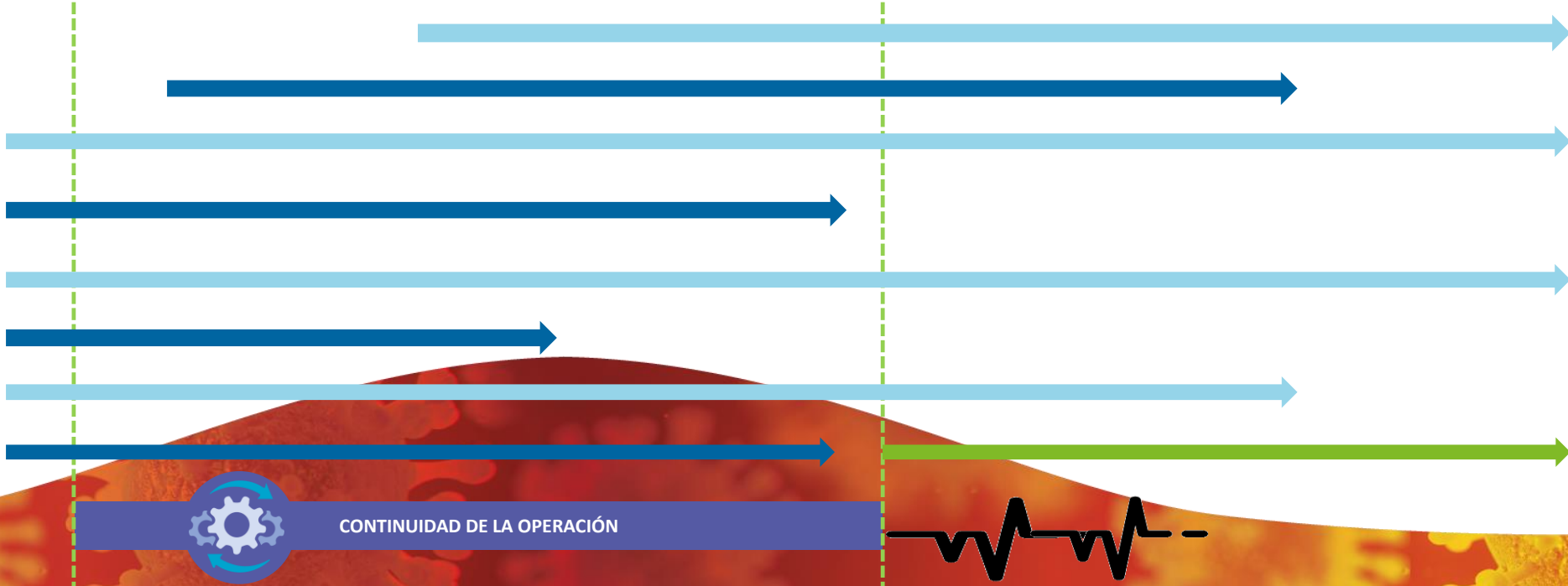


GESTIONANDO LOS CICLOS Y LA RESPUESTA A LA PANDEMIA

Lecciones aprendidas

- Riesgos y oportunidades en acciones de resiliencia
- Modelamiento de impacto por escenarios
- Evaluación de ciberseguridad para teletrabajo
- Preparación para la parada de operaciones y el cierre temporal de instalaciones
- Gestión de Crisis- Juegos de Guerra
- Reemplazos de emergencia
- Método ágil de continuidad operativa
- Revisión de la respuesta organizacional

Proyección de la Resiliencia



FASE DE LA PANDEMIA

PRE-PANDEMIA	BROTE INTERNACIONAL DE PANDEMIA	CRECIMIENTO EXPONENCIAL DE LA PANDEMIA E INTERRUPCIÓN DEL NEGOCIO	RECUPERACIÓN DE LA PANDEMIA	POST-PANDEMIA
<ul style="list-style-type: none"> Sin repercusiones comerciales o económicas. La incertidumbre sobre la forma en que la pandemia afectar a los mercados y a las operaciones comerciales. Oportunidades para desarrollar capacidades de resistencia en la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción de la cadena de suministro e incertidumbre. Restricciones de viaje concretas. Volatilidad de los mercados financieros. La falta de comunicación y los malentendidos sobre las posibles repercusiones de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> Las extensas restricciones de viaje, infecciones y los cierres afectan considerablemente a los sectores vulnerables. La incertidumbre hizo mella en la confianza y en el gasto de las empresas, lo que dio lugar a una reducción generalizada de los ingresos. Alto riesgo de infección de los empleados, trabajo implementado desde casa y pérdidas de productividad asociadas. Limitaciones informáticas y operativas debidas a la rápida evolución del entorno operativo. Reducción de la plantilla para limitar las pérdidas y mantener el flujo de caja. Aumento de las posibilidades de litigio debido a las controversias contractuales y a la exposición de responsabilidades. Las cuestiones de contención, contaminación y cumplimiento afectan significativamente a los activos físicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Aumento paulatino de la confianza y de la certeza por parte de las empresas. Estabilidad para la plantilla efectiva de la empresa y vuelta a los centros de trabajo. Recuperación de la cadena de suministro. Mayor constatación de las empresas a las que les ha ido mal. 	<ul style="list-style-type: none"> Las empresas que responden con eficacia se están haciendo rápidamente con una cuota de mercado. Contratación en un volumen significativo y solicitudes de RR. HH. Cambios en los modelos operativos y en la dinámica del mercado. Recuperación de los mercados financieros. Las empresas y los gobiernos ahora son más resistentes para responder ante las pandemias en un futuro.

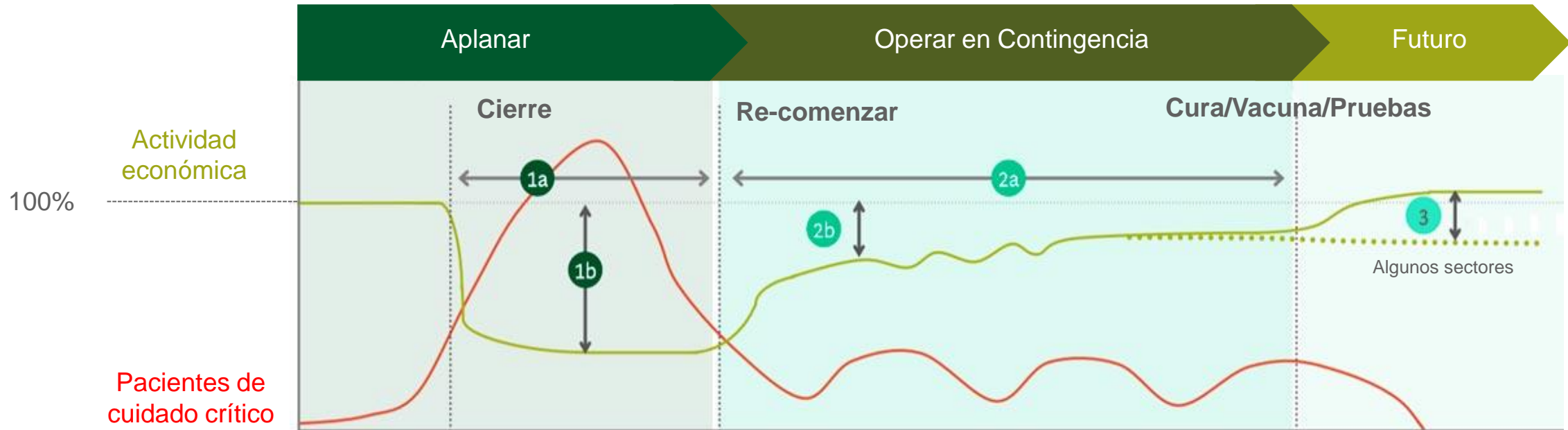
CONTINUIDAD DE LA OPERACIÓN

Cierre

Apertura/Cierre en dinámica de pandemia

¿Está preparada su empresa para la contingencia?

Próximos meses: tiempo de desafíos y decisiones






Cinco preguntas que darán forma a los resultados económicos

- 1a** **¿Cuánto durará?**
¿Cuáles serán las condiciones previas para la transición? ¿Cuándo las alcanzaremos?
- 1b** **¿Hasta dónde caerá la economía?**

- 2a** **¿Cuánto durará?**
¿Cuáles serán las condiciones previas para la transición? ¿Cuándo las alcanzaremos?
- 2b** **¿Qué nivel de recuperación alcanzará la economía?**

- 3** **¿A qué lugar regresa la economía (parecida a la era pre Covid-19)?**

¿Cuánto tiempo podría durar COVID-19 y con qué impacto?

Escenario	Qué debería de pasar	Impacto	Probabilidad
4 - 6 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Brote de nuevos casos estabilizados en 8 semanas. • La población cumple con las restricciones y la transmisión de persona a persona disminuye ($R_0 < 1$). 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadena de suministro interrumpida. • Recuperación gradual del negocio, volviendo a la normalidad en 2–3 trimestres. 	
6 - 12 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Los países implementan restricciones agresivas, pero otros no pueden o no pueden garantizar el cumplimiento. • Los países con contención inicial ven un aumento en los casos al levantar las medidas de cuarentena. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recesión moderada a severa; economías grandes y diversificadas capaces de hacer frente a la desaceleración. • Intervención generalizada de los bancos centrales; incentivos para proteger a trabajadores y pymes. 	
+12 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Las regiones no pueden o no quieren (por ejemplo, la economía) contener brotes. • El virus se propaga y afecta a ~ 40–60% de la población adulta en los próximos 2 años. • Vacunas y / o inmunización requeridas para detener la progresión de la enfermedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grave recesión y crisis financiera en 2020-21. • Fuerte contracción de la demanda en el segundo y tercer trimestre. • Se eliminan las medidas restrictivas para reanimar la economía; Los casos COVID resurgen. 	

CHILE

¿Cambio de Escenario?

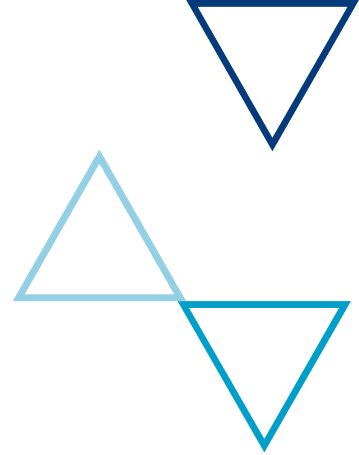
- ✓ Cuarentenas dinámicas y parciales
- ✓ Aceleración de casos y posibles limitaciones en el sistema de salud
- ✓ ¿Fin del modelo inicial de contención? – Se anticipan meses duros por delante

- ✓ Efectos macroeconómicos globales
- ✓ Magnitud es aún una incógnita, pero la crisis es devastadora (30m de desempleados en EEUU, posible caída del PIB trimestral de más de 30% anualizado, caídas de hasta 30% en el comercio global)

- ✓ Efectos macroeconómicos en Chile
- ✓ Inédita línea de crédito con el FMI por USD 23.000 millones ¿20% de desempleo? ¿caída de PIB de 3%? ¿queda espacio fiscal para un paquete reactivador?
- ✓ Diferentes impactos en distintos sectores

Virtus Partners & Amcham

- ✓ Principales riesgos: caída en las ventas (53%), retraso en pago de facturas (37%), estrechez de liquidez (31%)
- ✓ Desafíos: gestionar la liquidez y asegurar la continuidad operacional, la protección sanitaria y la cadena de suministros
- ✓ Meses esperados para volver a la estabilidad: 46% entre 6 y 12 meses, 14% entre 12 y 18 meses, 7% más de 18 meses
- ✓ + 80% de los Gerentes Generales ve que la crisis será una oportunidad para reinventar el negocio y que una vez terminada deberá cambiar su forma de operar



CONTENIDO

- Contexto

- ☀ Consideraciones en la dinámica de parada, mantenimiento y reactivación de operaciones

- Amenazas y oportunidades en acciones de resiliencia



Consideraciones en la dinámica de la parada,
mantenimiento y reactivación de operaciones

PREPARACIÓN PARA LA PARADA DE OPERACIONES Y EL CIERRE TEMPORAL DE INSTALACIONES



En ocasiones, las instalaciones deben ser cerradas de manera temporal o sus actividades deben parar debido a diversos motivos como crisis económicas, bloqueos a causa de huelgas o disturbios, disposición gubernamental o de una autoridad competente, entre otros.

Estas situaciones pueden conllevar al aumento en la exposición a pérdidas, por lo que es importante el desarrollo y la implementación de planes de acción que ayuden a evitar accidentes que puedan poner en peligro su negocio o el reinicio de las actividades.



PREPARACIÓN PARA LA PARADA DE OPERACIONES Y EL CIERRE TEMPORAL DE INSTALACIONES

MARSH

Pandemic Response and the Temporary Closure of Facilities

The rapidly evolving COVID-19 pandemic has prompted governments and businesses to take extraordinary steps to help slow the spread of the virus and keep people safe. As a result, many organizations are being forced to close their facilities temporarily.

Below are some recommended steps, considerations, and tips to help keep your facilities safe and secure during their temporary closure. Note that this is an inclusive, but not exhaustive, list of recommendations.

General Property Conservation

- Prepare for a potential delay from all emergency response agencies (i.e., police, fire, and emergency medical services). Due to the current situation, emergency response agencies will have to prioritize their responses, which could mean fire alarm activations, property damage/vandalism, and non-urgent distress calls will not be considered a priority and response will be delayed.
- Ensure emergency response plans are up-to-date:
 - Review and update contact information/phone trees.
 - Make certain emergency contact information at each location is visibly posted for emergency responder agencies.
 - Ensure fire department access boxes (Nixon Boxes) have the most up-to-date facility information, keys, and access control credentials.
- Contact the local Enhanced 911 (E911) or emergency dispatch center to let them know that the building will be unoccupied until a specific date.
- Ensure security and fire alarm systems are functioning properly and connected to two independent communications mediums (i.e., radio, cellular, digital communicator, etc.) that can alert your third party monitoring agency.
- Make sure all building exits are operating normally. Note that according to code, you cannot modify building exits even if the building is evacuated. For example, exterior doors cannot be chained.
- Test your emergency communications systems (i.e., SMS text, 905-text, auto-dialing, email, etc.) This includes asking employees to confirm receipt of text messages.
- Ensure your technology resilience and disaster recovery plans are up-to-date and stress tested so that employees can continue to be productive remotely. If you have on-premise hosting, regularly monitor your cooling systems to ensure increased system demands from remote employees are not creating an ignition hazard. Portable air conditioning units and commercial grade fans should be on hand to provide additional side and room cooling if needed.
- Rehearse your cybersecurity protocols with employees and ask them to remain hyper-vigilant to ransomware and phishing scams. Cyber criminals will see the current pandemic to prey on organizations and their remote staff. The Department of Homeland Security has also developed a cybersecurity resource center that you can reference: <https://www.dhs.gov/cybercrisis>.

MARSH & MCLENNAN COMPANIES

MARSH

Mitigating Equipment Breakdown Hazards Associated with Idle Facilities

The rapidly evolving COVID-19 pandemic has prompted governments and businesses to take extraordinary steps to help slow the spread of the virus and keep people safe. As a result, many organizations are being forced to close their facilities temporarily.

These measures reduce operating costs, but do not eliminate breakdown exposures that could result in property damage. Below are some recommended steps, considerations, and tips to help keep critical equipment online and operational during the shutdown. Note that this is an inclusive, but not exhaustive, list of recommendations.

Electrical Distributions Systems in Idle Facilities

The following actions should be taken to help reduce the risk of electrical equipment breakdown in idle buildings.

- Shut Off Unnecessary Circuits. Shut off unnecessary electrical circuits at the feeder switch on the main electrical panel. Note that in-depth knowledge of the facility's electrical distribution system is required to avoid shutting off critical circuits, such as heating or building monitoring systems, which need to be online to help prevent losses during the site period. Keep a record of which circuits are shut off to ensure all circuits are properly turned on when the building reopens.
- Preventative Maintenance of Active Circuits. Continue routine preventative maintenance on active equipment when the building is idle. Annual infrared scanning, energizing of breakers, and clearing/lightening of electrical connections should be completed as long as the systems are turned on. The periodic calibration of protective relays and service of circuit breakers, which occurs every three to five years on medium voltage equipment, should continue as well. This applies to liquid-filled transformers as well.
- Preventative Maintenance of Batteries and Uninterruptible Power Source (UPS) Systems. Battery banks and UPS systems are critical for building control, security, and monitoring systems. They are also critical for protective relays on medium voltage switchgear, and for starting diesel fire pumps and emergency generators. Periodic preventative maintenance and testing should continue during the site period as follows:
 - Quarterly inspection with float voltage and electrolyte checks.
 - Quarterly cell voltage and specific gravity checks.
 - Annual full rack inspection, cell-to-cell, and electrolyte level.
 - Discharge testing every two to five years depending on battery type.
- Preventative Maintenance of Emergency Generators. Emergency generators are critical to building systems, such as heating and monitoring systems. Testing and maintenance of whether the building is idle, standard practices regarding testing and maintenance of generators and automatic transfer switches should continue as if the building were in operation.

MARSH & MCLENNAN COMPANIES

MARSH

Pandemic Response and the Temporary Closure of Construction Sites

The rapidly evolving COVID-19 pandemic has prompted governments and businesses to take extraordinary steps to help slow the spread of the virus and keep people safe. As a result, non-essential construction sites are being forced to close temporarily, and construction timelines are being delayed.

Below are some recommended steps, considerations, and tips to help keep your sites safe and secure during their temporary closure. Note that this is an inclusive, but not exhaustive, list of recommendations.

General Site Property Conservation

- Prepare for a potential delay from all emergency response agencies (i.e., police, fire, and emergency medical services). Due to the current situation, emergency response agencies will have to prioritize their responses, which could mean fire alarm activations, property damage/vandalism, and non-urgent crimes calls will not be considered a priority and response will be delayed.
- Ensure emergency response plans are up-to-date:
 - Review and update contact information/phone trees for the site including all subcontractors and vendors.
 - Make certain emergency contact information at the site is visibly posted for emergency response responder agencies.
 - Ensure fire department access boxes (Nixon Boxes) have the most up-to-date facility information and keys.
 - A designated emergency telephone should be provided on site with the facility address and local emergency numbers posted adjacent to the telephone.
- Contact the local Enhanced 911 (E911) or emergency dispatch center to let them know that the site will be unoccupied until a specific date.
- For substantially complete facilities, ensure security and fire alarm systems are functioning properly and connected to two independent communications mediums (i.e., radio, cellular, digital communicator, etc.) that can alert your third party monitoring agency.
- Make sure all building means of egress and exits are maintained and operating normally. Note that according to code, you cannot modify building exits even if the building is evacuated. For example, exterior doors cannot be chained.
- Ensure all drainage systems are fully functional, and drain outlets are clear of obstructions. This includes systems in elevator pits, basements, and other low-level areas.
- Areas with potential for flooding or flash flooding should have all storage and equipment removed and protected.
- Work with your custodial service provider to disinfect and clean job trailers, portable toilet facilities, and other identified surfaces/areas according to recommendations from the United States Centers for Disease Control (CDC). Current guidance can be found here: <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/faq.html>.

MARSH & MCLENNAN COMPANIES



Las propiedades se desocupan o tienen sus actividades paralizadas como resultado de una serie de factores, tales como: cierre de operaciones por parte de la empresa, crisis económica o huelgas y disturbios civiles, entre otros. Independientemente de la causa, o si el desalojo o la paralización es temporal o permanente, cada vez que una propiedad está inactiva, hay un aumento en la exposición a pérdidas debido a algunos factores muy específicos. El fuego y otros daños físicos causados por acciones humanas, generalmente intencionales, como el robo y actos de vandalismo, son una preocupación importante. Además, también deben considerarse los daños causados por eventos naturales, como inundaciones, deslizamiento de tierras, tormentas de viento y terremotos. Las precauciones a continuación están destinadas a reducir la exposición y la susceptibilidad de tener un siniestro en propiedades desocupadas o inactivas.

Sistemas de protección contra incendio

- Mantenga el sistema de suministro de agua contra incendios en buenas condiciones de funcionamiento:
 - Las tanques de agua para combatir incendios deben mantenerse llenos.
 - Las bombas contra incendios deben permanecer operativas (autovoltaje).
- Asegúrese de que los controladores, interruptores y los sistemas de detección funcionan normalmente.
- Las alarmas contra incendio deben mantenerse siempre operativas en un lugar con atención continua.
- Mantenga los edificios del sistema de protección contra incendios bien mantenidos en la presión adecuada para evitar vibraciones que impidan que los sistemas funcionen correctamente durante una emergencia.
- Mantenga las rutinas de mantenimiento, inspección y pruebas necesarias para garantizar el funcionamiento confiable de todos los sistemas de protección contra incendios.
- En caso de desactivación temporal de cualquier equipo de protección contra incendios, solicite un permiso de aislamiento apropiado para garantizar el monitoreo y la prueba, cuando sea posible, en un lugar con atención continua.
- El módulo de activación Swire Re Corporate Solutions se puede utilizar como apoyo.

Materiales combustibles no necesarios

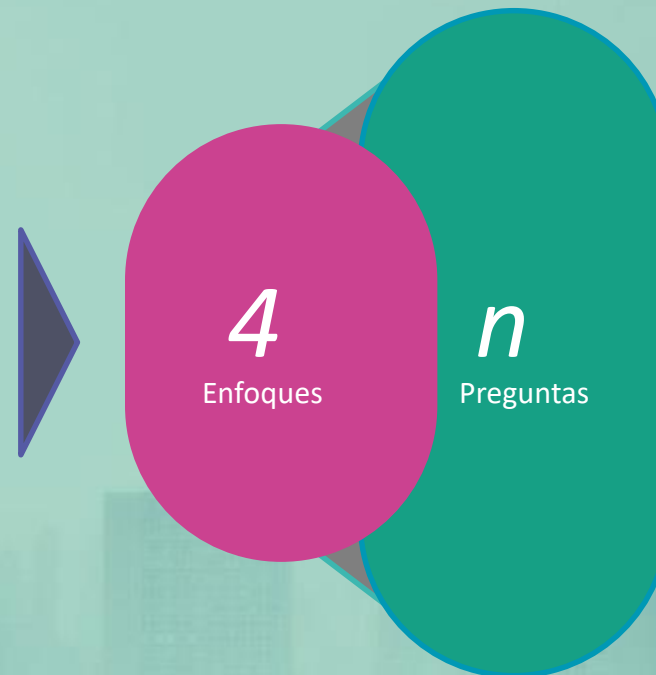
- Siempre que sea posible, elimine o reduzca la concentración de materiales combustibles dentro de los edificios, ya sea por eliminar el combustible necesario para alimentar un incendio.
- Retire y limpie cualquier material significativo de aceite o queroseno combustible (derrame de aceite, pintura y grasa, por ejemplo).
- Retire los líquidos inflamables y combustibles del interior de los edificios y áreas requeridas, manteniéndolos en lugares seguros y accesibles por distancias superiores a 30m.

PREPARACIÓN PARA LA PARADA DE OPERACIONES Y EL CIERRE TEMPORAL DE INSTALACIONES

Preparación para la parada de operaciones y el cierre temporal de instalaciones: Se sugiere ejecutar un ejercicio que sea **virtual, dinámico, práctico, específico y efectivo para la parada de operaciones y el cierre temporal de instalaciones**, en particular causado por el nuevo coronavirus COVID-19, así se podrá **validar, confirmar y alinear** la capacidad de la organización para preparar la parada de las operaciones y/o el cierre parcial o completo de sus instalaciones y para revisar las decisiones ante los retos relacionados.

Debe considerarse conocimiento especializado en:

- Protecciones contra incendios.
- Seguridad de procesos industriales.
- Planes de emergencias.
- Gestión de riesgos.
- Seguros.



PREPARACIÓN PARA LA PARADA DE OPERACIONES Y EL CIERRE TEMPORAL DE INSTALACIONES

Conservación de la Propiedad.



Las instalaciones estarán cerradas de manera temporal y se debe garantizar su preservación en materia de mantenimiento, estabilidad, limpieza y la respuesta del personal esencial frente a posibles amenazas o emergencias.

Seguridad Física



Los criminales aprovechan situaciones como el cierre temporal de instalaciones con activos de alto valor para irrumpir en ellas, ya que aparentan estar vacías e inseguras, por lo que se deben garantizar unas medidas mínimas de seguridad física para preservar la integridad de los bienes durante el tiempo de inactividad.

Prevención de Incendios



En tiempos de inactividad de las operaciones es necesario revisar y garantizar que las protecciones contra incendio estén operativas durante el tiempo que no se va a contar con supervisión constante de las instalaciones.

Seguridad de Procesos



Durante el cierre temporal de las actividades, algunos procesos quedarán de manera activa o en stand-by, por lo que es necesario garantizar que no se generen riesgos adicionales que puedan comprometer la integridad de las instalaciones.

PREPARACIÓN PARA LA PARADA DE OPERACIONES Y EL CIERRE TEMPORAL DE INSTALACIONES

MARSH RISK CONSULTING
RISK. DISPUTES. STRATEGY.

Preparación para la parada de operaciones y el cierre temporal de instalaciones

El siguiente formulario le permite validar las fuentes prácticas a tener en cuenta para la adecuada preparación de las actividades a ser ejecutadas durante la parada de operaciones y el cierre temporal de instalaciones.

Para cada pregunta se establecen las recomendaciones con el fin de entender las fuentes prácticas esenciales, priorizadas según los siguientes criterios:



Alto Actividad crítica

Medio Considerar realizar antes de 15 minutos

Bajo Mantenga en mente una actividad durante el cierre de planta o cierre.

En este cuestionario usamos el término Trabajo remoto para referirnos al desarrollo de labores desde un sitio diferente al que se utiliza normalmente, de manera remota o virtual. Esto, para diferenciarlo del término Teletrabajo, que en la mayoría de los países de América Latina está definido por Ley como una forma de organización que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerir la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

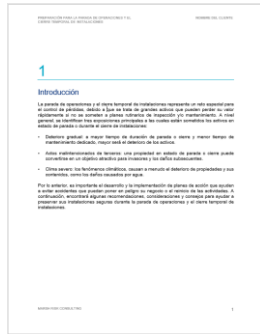
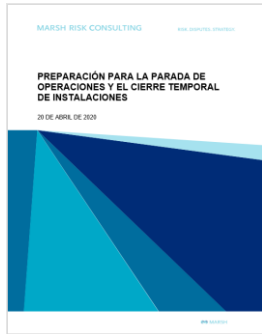
ID	Preguntas	Respuestas	Observaciones	Priorización Sugerida	Recomendación
Conservación General de la Propiedad					
1	¿Ha definido claramente los sectores o áreas que estarán sin actividad en los próximos días de manera que pueda desarrollar e implementar un plan de acción para la conservación de la propiedad, equipos, maquinaria, información e inventarios durante el cierre?	Parcialmente		Alto	Revise las estrategias en continuidad de las operaciones.
2	¿Cuenta con un plan de emergencias que contemple la respuesta durante el cierre de las instalaciones dado que posiblemente no contará con la brigada que normalmente opera? En el caso de una situación de emergencia generalizada en la zona, posiblemente no se contará con una respuesta inmediata de los entes de socorro debido a que deberán priorizar otras actividades enfocadas al auxilio de personas.	Sí		Bajo	Manténgalo actualizado y divulgado a personal esencial y clave que estará en las instalaciones durante el cierre.
3	Con el ánimo de anticipar la atención a emergencias por parte de entidades de socorro, ¿ha contactado a los entes de socorro para dar aviso sobre el cierre temporal de las instalaciones?	No		Medio	Informe de manera inmediata a los cuerpos de socorro sobre el cierre temporal e indique una fecha estimada de reinicio.
4	¿Cuenta con personal encargado de labores de orden, aseo y desinfección durante el cierre temporal de las instalaciones y el reinicio de operaciones?	No		Medio	Defina personal de limpieza suficiente para abarcar todas las instalaciones y capacítelos en el plan de emergencias con sus contactos y rutinas de desinfección.
Seguridad Física de la Propiedad					
13	¿Ha establecido un protocolo de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones? ¿Este protocolo incluye la asignación de responsabilidades y el establecimiento de zonas de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones?	Sí		Bajo	Revisar los protocolos de seguridad establecidos para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones.
14	¿Ha establecido un protocolo de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones? ¿Este protocolo incluye la asignación de responsabilidades y el establecimiento de zonas de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones?	Sí		Bajo	Revisar los protocolos de seguridad establecidos para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones.
15	¿Ha establecido un protocolo de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones? ¿Este protocolo incluye la asignación de responsabilidades y el establecimiento de zonas de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones?	No		Medio	Revisar los protocolos de seguridad establecidos para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones.
16	¿Ha establecido un protocolo de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones? ¿Este protocolo incluye la asignación de responsabilidades y el establecimiento de zonas de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones?	Parcialmente		Medio	Revisar los protocolos de seguridad establecidos para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones.
17	¿Ha establecido un protocolo de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones? ¿Este protocolo incluye la asignación de responsabilidades y el establecimiento de zonas de seguridad para el personal que permanecerá en las instalaciones?	No		Medio	Revisar los protocolos de seguridad establecidos para el personal que permanecerá en las instalaciones durante el cierre temporal de operaciones.

ID	Preguntas	Respuesta	Observaciones	Priorización Sugerida	Recomendación
Conservación General de la Propiedad					
1	¿Ha definido claramente los sectores o áreas que estarán sin actividad en los próximos días de manera que pueda desarrollar e implementar un plan de acción para la conservación de la propiedad, equipos, maquinaria, información e inventarios durante el cierre?	Parcialmente		Alto	Revise las estrategias en continuidad de las operaciones.
2	¿Cuenta con un plan de emergencias que contemple la respuesta durante el cierre de las instalaciones dado que posiblemente no contará con la brigada que normalmente opera? En el caso de una situación de emergencia generalizada en la zona, posiblemente no se contará con una respuesta inmediata de los entes de socorro debido a que deberán priorizar otras actividades enfocadas al auxilio de personas.	Sí		Bajo	Manténgalo actualizado y divulgado a personal esencial y clave que estará en las instalaciones durante el cierre.
3	Con el ánimo de anticipar la atención a emergencias por parte de entidades de socorro, ¿ha contactado a los entes de socorro para dar aviso sobre el cierre temporal de las instalaciones?	No		Medio	Informe de manera inmediata a los cuerpos de socorro sobre el cierre temporal e indique una fecha estimada de reinicio.
4	¿Cuenta con personal encargado de labores de orden, aseo y desinfección durante el cierre temporal de las instalaciones y el reinicio de operaciones?	No		Medio	Defina personal de limpieza suficiente para abarcar todas las instalaciones y capacítelos en el plan de emergencias con sus contactos y rutinas de desinfección.

Ejemplo

Formulario tipo encuesta, de fácil y rápido diligenciamiento por parte del consultor, frente a la información brindada por el cliente, donde se consignan las respuestas ante cada pregunta (Sí, No, Parcialmente) y se cuenta con un campo para observaciones, en caso de existir.

PREPARACIÓN PARA LA PARADA DE OPERACIONES Y EL CIERRE TEMPORAL DE INSTALACIONES



Contenido

1. Introducción	1
2. Metodología	2
3. Contexto	4
4. Resultados	5
• Conservación General de la Propiedad	5
• Seguridad Física de la Propiedad	5
• Prevención y Respuesta a Incendios	6
• Seguridad de Operaciones/Procesos	6
5. Condiciones de uso	9
• Propiedad y uso de los informes	9
• Cláusula de exoneración de responsabilidad	9

Ejemplo

4

Resultados

En este capítulo se describen los resultados del diagnóstico por cada una de sus temáticas.

Conservación General de la Propiedad

- Aspectos Positivos

- Oportunidades de Mejora y Recomendaciones

Oportunidad de Mejora	Recomendación	Prioridad en la Ejecución

- Análisis de Riesgo y Conclusiones

Seguridad Física de la Propiedad

- Aspectos Positivos

- Oportunidades de Mejora y Recomendaciones



Por favor formulen sus preguntas en el botón Q&A de su ventana del Zoom

CONTENIDO

- Contexto
- Consideraciones en la dinámica de parada, mantenimiento y reactivación de operaciones
- 🌟 Amenazas y oportunidades en acciones de resiliencia



Amenazas y oportunidades en acciones de resiliencia - COVID-19

QUÉ ES RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

La Resiliencia Organizacional es la capacidad, de una organización, para anticiparse, prepararse, responder y adaptarse a los cambios cada vez mayores y a las interrupciones repentinas con el fin de sobrevivir y prosperar

Es un resultado, es el logro de un estado (parte de su naturaleza y cultura) de una organización, más que una disciplina, función o proceso.



PLAN PARA REVISAR ACCIONES DE RESILIENCIA – QUÉ HACER



Personal Requerido

Personal con capacidad de toma de decisiones de las siguientes áreas:

Finanzas

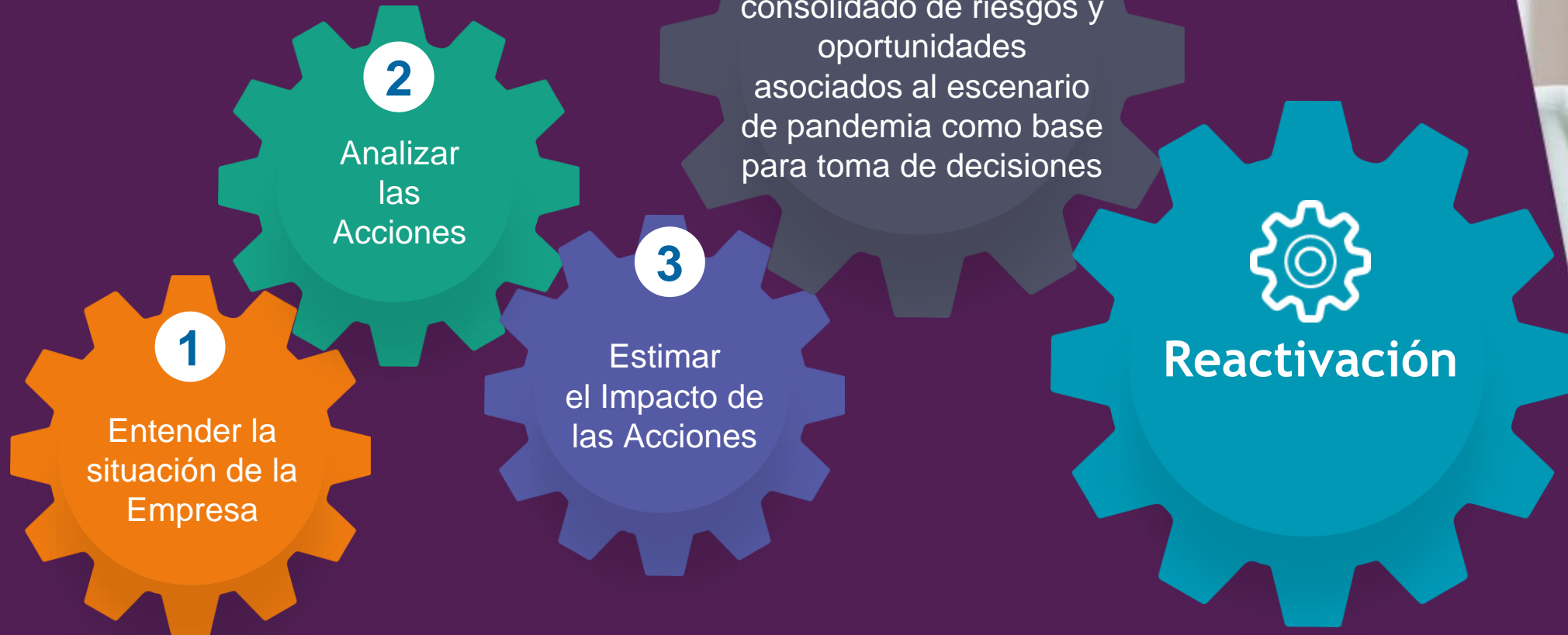
Gestión Humana

Tecnología

Producción

Riesgos y Continuidad

Mantenimiento y seguridad de instalaciones



PLAN PARA REVISAR ACCIONES DE RESILIENCIA – QUÉ HACER



1 ENTENDER LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA



- Entender de forma general situación de la Organización en escenario de pandemia : En operación, parada, nueva realidad.

2 ANALIZAR LAS ACCIONES PROPUESTAS



- Identificar de las acciones aplicables.
- Definir el estado de implementación de las acciones.
- Relacionar las acciones con dimensiones de resiliencia.

3 ESTIMAR EL IMPACTO DE LAS ACCIONES



- Identificar riesgos y oportunidades de las medidas tomadas y por tomar

4 OBTENER MAPA DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES - COMENTARIOS



- Analizar los resultados de la evaluación de impacto tanto de los riesgos como de las oportunidades.
- Comentarios de consultoría y presentación de resultados

DISEÑE UN FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN



MARSH RISK CONSULTING
RISK. DISPUTES. STRATEGY.

Análisis de impacto de acciones en el escenario de COVID-19

ID	Dimensión	Acciones	Aplicabilidad	Calificación	Descripción de la calificación	Consecuencias				
						Naturaleza Impacto (-)	Ejemplo	Negativa	Naturaleza Impacto (+)	Ejemplo
F6	Financiero	Revisar el programa de seguros para ajustarlo dinámicamente con proyección en el tiempo según lo permita establecer la incertidumbre actual. Considerar: * Devoluciones de seguros por cambio del riesgo. * Reclamar a aseguradoras por pérdidas aseguradas. * Reducir primas de seguros.								
F7	Financiero	Emitir bonos de garantía.								
F8	Financiero	Vender activos.								
F9	Financiero	Definir estrategia para reducir costos								
F10	Financiero	Identificar si los programas de apoyo del gobierno le permiten mitigar impactos financieros.								
F11	Financiero	Establecer política de adquisiciones ajustada a la(s) estrategia(s) adoptada(s) Considerar: * Proceso de compra ágil.								
F12	Financiero	Implementar modelo de gestión del gasto								
F13	Financiero	Identificar los riesgos contractuales para diferir pagos								

- ✓ Debe contemplar la revisión de una serie de actividades organizadas por dimensiones y que se encuentran relacionadas a los componentes del framework de resiliencia de ICOR*, esto con el propósito de evaluar tanto las consecuencias positivas como negativas de su implementación y proporcionar herramientas a las organización para la toma de decisiones

*International Consortium of Organizational Resilience

Ejemplo

DIMENSIÓN
Personas
Negocio
Financiero
Cadena Abastecimiento
TIC
Instalaciones

COMPONENTES DE RESILIENCIA	
Continuidad de negocio / Continuidad de operaciones	Respuesta a incidentes
Gestión de crisis y comunicaciones	Seguridad de la información
Entornos críticos	Jurídico, Auditoría y Cumplimiento
Salud y viabilidad financiera	Comportamiento Organizacional
Gestión de los recursos humanos	Gestión de riesgos
Continuidad de la tecnología de la información y la comunicación	Gestión de la cadena de suministro

PLAN PARA REVISAR ACCIONES DE RESILIENCIA – CÓMO HACER

Construya una lista de acciones y defina aplicabilidad

Cada acción listada en el formato debe ser evaluada con el propósito de determinar si es aplicable a la organización

1

Determinar el nivel de implementación de la acción

Para cada acción aplicable se debe determinar del nivel de implementación de acuerdo con la escala establecida y describir una breve justificación de la valoración

2

4

Determinar y valorar las consecuencias positivas de implementar la acción

- Para cada acción aplicable se debe determinar:
- La consecuencia positiva más relevante que tendría el nivel de implementación de la acción.
 - La naturaleza del impacto positivo de implementar la acción (Legal, Reputacional, Financiero, Operacional, Ambiental, CyberRisk).
 - El nivel de impacto de acuerdo con la escala definida

3

Determinar y valorar las consecuencias negativas de implementar la acción

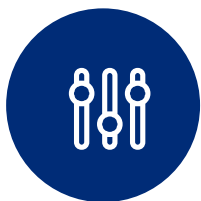
- Para cada acción aplicable se debe determinar:
- La consecuencia negativa más relevante que tendría el nivel de implementación de la acción.
 - La naturaleza del impacto negativo de implementar la acción (Legal, Reputacional, Financiero, Operacional, Ambiental, CyberRisk).
 - El nivel de impacto de acuerdo con la escala definida

PLAN PARA REVISAR ACCIONES DE RESILIENCIA – CÓMO HACER



Premisas

Reúna a todo el personal sugerido previamente
 Acuerde un método para hacer un ejercicio dinámico en el que NO se pierda el interés de los participantes



Escalas de Valoración

1. Nivel de implementación de la acción

Calificación	Descripción
5 Optimizada	Iniciativa optimizada, implementada, formalizada (documentada) y socializada en toda la organización.
4 Implementada	Iniciativa implementada y en proceso de mejora. (Monitoreo de validación de resultados - Piloto)
3 En proceso de implementación	Iniciativa en proceso de implementación con algunas decisiones tomadas al respecto.
2 Analizada	Iniciativa analizada, pero no se han tomado decisiones/acciones al respecto
1 No considerado	Esta iniciativa no se ha considerado en la organización.

2. Nivel de Impacto (-) de la acción

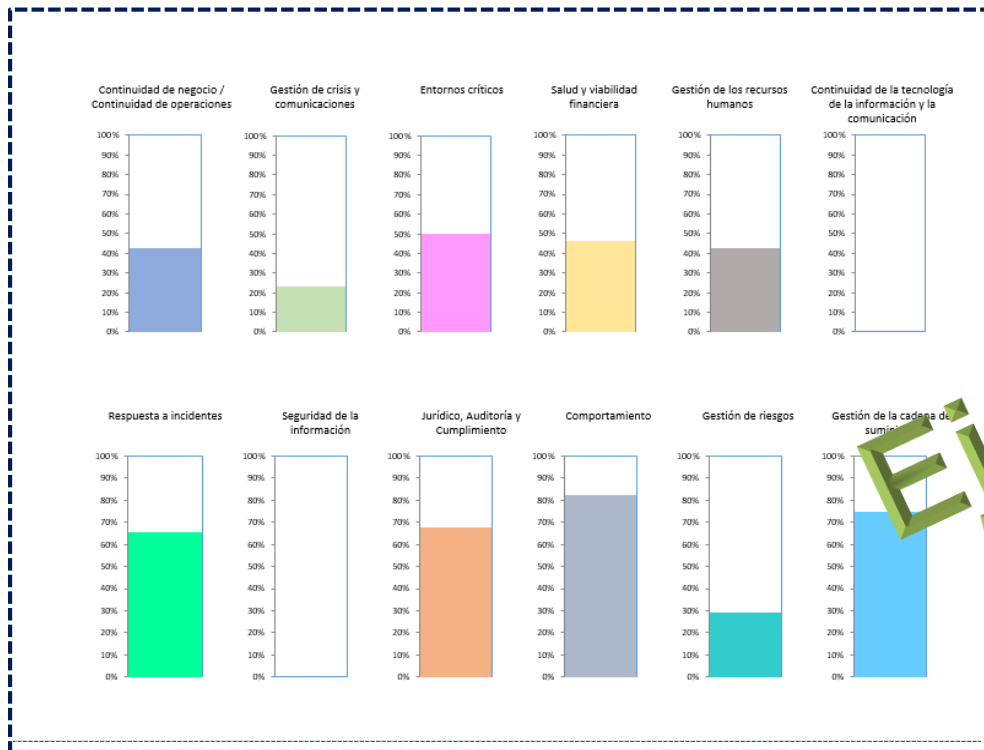
Impactos Negativos	
Descriptor	Descripción
Crítico	La iniciativa expone a la organización a impactos negativos significativos en la consecución de sus objetivos estratégicos.
Moderado	La iniciativa expone a la organización a impactos negativos moderados en la consecución de sus objetivos estratégicos.
Aceptable	La iniciativa expone a la organización a impactos negativos aceptables en la consecución de sus objetivos estratégicos.

3. Nivel de Impacto (+) de la acción

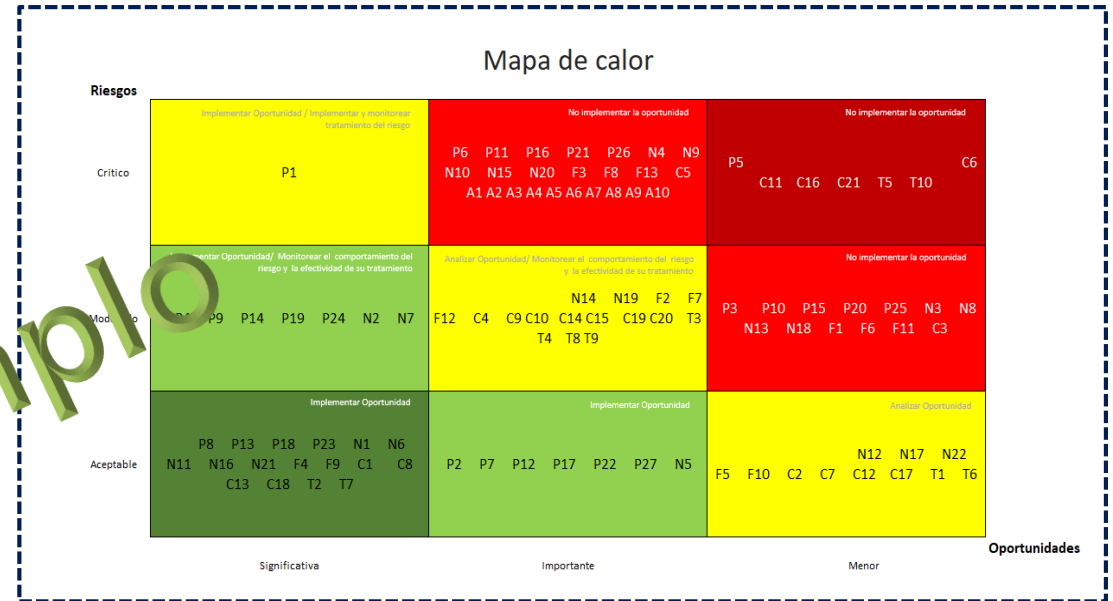
Impactos Positivos	
Descriptor	Descripción
Menor	La iniciativa tiene un efecto bajo en las prioridades estratégicas de la organización y representa leves mejoras en su relación con los grupos de interés.
Importante	La iniciativa potencializa en forma moderada o importante alguna de las prioridades estratégicas de la organización con un impacto importante sobre sus grupos de interés.
Significativo	La iniciativa potencializa en forma relevante alguna de las prioridades estratégicas de la organización con un impacto significativo sobre sus grupos de interés.

PLAN PARA REVISAR ACCIONES DE RESILIENCIA – QUÉ OBTENER

1 Tablero de Resiliencia



2 Análisis de Impacto de los Enunciados y Recomendaciones



3 Conclusiones

PLAN PARA REVISAR ACCIONES DE RESILIENCIA – QUÉ OBTENER



3

Resultados Tablero de Resiliencia

Figura 1 - Resultados Tablero de Resiliencia

3.1. Aspectos Positivos

Acciones relevantes y positivas que ha implementado y ejecutado la compañía en el manejo de la COVID 19.

3.2. Oportunidades de Mejora y Comentarios

Oportunidad de Mejora	Comentarios

4

Resultado del Análisis de las Acciones

4.1. Mapa de Calor de las Acciones y observaciones Relevantes

Observaciones Relevantes

5

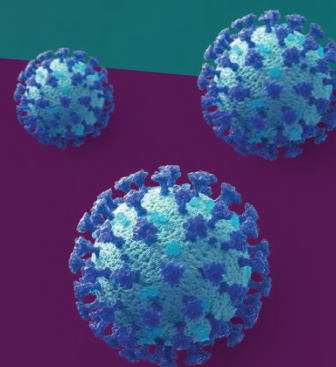
Conclusiones y Comentarios

Dentro de los temas más relevantes identificados se encuentran:

Ejemplo

Gestión del impacto del COVID-19

Cómo puede ayudar MARSH RISK CONSULTING



Si bien la mayoría de empresas se preparan para atender emergencias que impactan la continuidad de su negocio, la pandemia del COVID-19 ha tomado desprevenidas a la mayoría de las organizaciones, no solamente por los efectos directos en sus operaciones sino por la profundidad y dimensión en toda la economía.

Marsh Risk Consulting (MRC) ha venido apoyando a sus clientes en la preparación para gestionar su capacidad de resiliencia en cada etapa de la crisis generada por la pandemia, buscando proteger su gente, operaciones, salud financiera y reputación, mediante una serie de servicios dinámicos, con enfoque específico para responder a la crisis actual y con un modelo virtual que permite acompañar en vivo con consultores expertos en cada una de las dimensiones de riesgo.

Para más información acerca de la pandemia y de las soluciones en resiliencia de Marsh Risk Consulting, visite marshriskconsulting.com, o contacte a su representante local de MRC o de Marsh, o a uno de los colegas del COVID-19 TASKFORCE LAC.

GERARDO HERRERA
CLIENT ADVISORY SERVICES
LAC Líder Consultoría de Riesgos (CAS)
gerardo.herrera@marsh.com
+51 98157 6743

MARCOS MELLO
CLIENT ADVISORY SERVICES
LAC Líder Specialty Advisory & Insurance (DACs)
marcos.mello@marsh.com
+55 11 98194 3835

SILVIA MIÑONES
CLIENT ADVISORY SERVICES
LAC Specialty Advisor & Insurance (DACs)
silvia.minones@marsh.com
+54 911 6503 5146

ÉDGAR TAUTA
MARSH RISK CONSULTING
LAC Líder de Práctica - Resiliencia y Continuidad de Negocio
edgar.tauta@marsh.com
+57 313 289 42 87

MARIO CLARO
MARSH RISK CONSULTING - CHILE
Chief Client Officer
mario.r.claro@marsh.com
+56 9 9479 1116

EDSON VILLAR
MARSH RISK CONSULTING
LAC Líder Consultoría Riesgos Cibernéticos
edson.villar@marsh.com
+51 989 069 645

JAIRO LAROTTA
MARSH RISK CONSULTING
LAC Líder de Práctica – Ingeniería de riesgos
jairo.larotta@marsh.com
+57 313 290 31 52

MÓNICA ACOSTA
MARSH RISK CONSULTING
LAC Líder de Práctica - ESB
monica.acosta@marsh.com
+51 992723076

JOSÉ LUIS PESCADOR
MARSH RISK CONSULTING
LAC Experto Cadena de Abastecimiento y Crisis
jose.pescador@marsh.com
+52 155 4358 8237

Centro de recursos del coronavirus

CORONAVIRUS COVID-19
Recomendaciones y consejos para la protección de su gente y su negocio.

La rápida propagación del coronavirus y su potencial para convertirse en una pandemia mundial está impactando a todo tipo de organizaciones. Manténgase informado con las recomendaciones de nuestros expertos.

Contenidos más recientes

[El posible impacto de reclamaciones a empleadores](#)
Las empresas deben considerar las posibles reclamaciones de responsabilidad que podrían resultar de las políticas corporativas y de recursos humanos.

[¿Cuáles son las implicaciones comerciales y de seguros?](#)
El brote de COVID-19 y los esfuerzos para contener su propagación están perturbando la actividad económica.

[10 consideraciones para apoyar a su plantilla](#)
Esta guía le ayudará a mantener sus centros de trabajo y empleados seguros, comprometidos y productivos.

Contáctenos

Eduardo Sparrow
Director de Marsh Risk Consulting
eduardo.sparrow@marsh.com

Ariel Almazán
Director de Wellnesz en Mercer Marsh Beneficios
ariel.almazan@mercermarshbeneficios.com

Visite la sección "Coronavirus" de MMC

Artículos Informativos

- Implicaciones económicas y empresariales
- Impacto en la continuidad del negocio
- Salud y seguridad, protección de la fuerza laboral
- Preparación, respuesta y recuperación

La pandemia del COVID-19 es un recordatorio de los peligros que la propagación rápida de la enfermedad puede representar para las empresas, los gobiernos y las personas.

Le invitamos a visitar nuestro centro de recursos del coronavirus en su website local de Marsh, en donde encontrará recomendaciones de nuestros expertos para entender mejor los potenciales riesgos a los que está expuesta su organización y los pasos que debe seguir para gestionarlos.



MARSH RISK CONSULTING