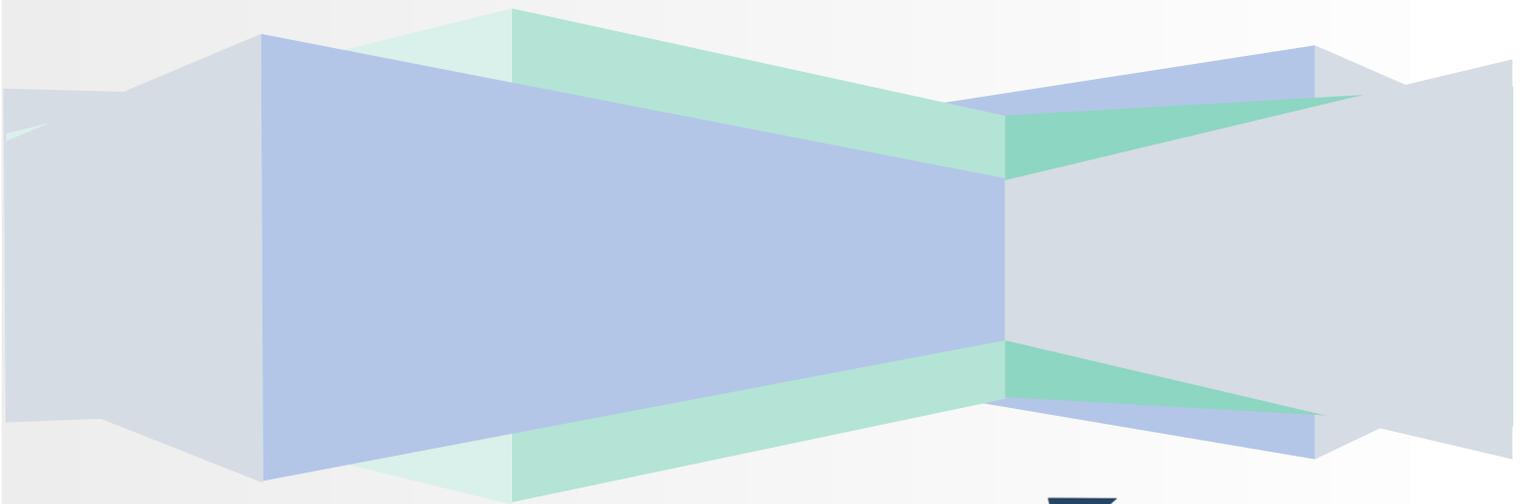


Hacia una minería sustentable

Protocolo para la gestión de crisis y comunicaciones



HACIA UNA MINERÍA SUSTENTABLE (HMS)

PROTOCOLO PARA LA GESTIÓN DE CRISIS Y COMUNICACIONES

Introducción

El protocolo para la gestión de crisis y comunicaciones es una parte integral de los principios rectores del programa *Hacia una minería sustentable* (HMS) de la Cámara Argentina de Empresarios Mineros (CAEM).

La CAEM reconoce que la licencia social de una empresa para operar depende de que sus prácticas ambientales, sociales y económicas sean responsables.

Los miembros de la CAEM apoyan el compromiso integral con la comunidad de interés (COI) a lo largo del ciclo de vida de la explotación minera, como piedra angular para construir un soporte comunitario para las operaciones. Los miembros de la CAEM creen asimismo que, cuando la minería se lleva a cabo en consulta con la COI, las necesidades y prioridades de los interesados directos son identificadas y tomadas en cuenta.

Este documento proporciona una herramienta a las empresas para la evaluación de su estándar actual de gestión, a nivel del proyecto minero o en sus instalaciones. El nivel de gestión y el desempeño durante este protocolo para la gestión de crisis y comunicaciones se monitorea usando tres indicadores.

Esta herramienta permite separar los indicadores clave del desempeño y mejorarlos de un año a otro. El uso de este protocolo también mejora la coherencia de la gestión y las evaluaciones de desempeño realizadas por las empresas. La herramienta ha sido diseñada para permitir la verificación externa del desempeño de la empresa.

Objetivo

El propósito de este protocolo es proveer una guía a las compañías para completar sus evaluaciones del plan de gestión de crisis y comunicaciones, sobre la base de los indicadores de la iniciativa HMS. El protocolo de evaluación establece las expectativas generales de la CAEM para el plan de gestión de crisis y comunicaciones de sus empresas miembros.

Como sucede con cualquier evaluación de un sistema de gestión, se requiere la opinión profesional para evaluar el grado de implementación de un indicador del sistema, la calidad de los procesos de gestión y la intervención. Por lo tanto, la aplicación de este protocolo requerirá cierto nivel de pericia en la evaluación de auditorías y sistemas, así como también conocimiento y experiencia en la práctica del desempeño de gestión de crisis y comunicaciones.

Este protocolo de evaluación proporciona un indicador del nivel de implementación de las prácticas de gestión de crisis y comunicaciones como parte de la iniciativa HMS. No es, en sí mismo, una garantía de la efectividad de dichas prácticas.

En el documento se adjuntan, al final, las preguntas frecuentes relacionadas con el protocolo (*Apéndice 1*) y dos listas de verificación de autoevaluación para la gestión de crisis y comunicaciones –una a nivel corporativo y otra de la instalación (*Apéndices 2 y 3*).

Indicadores de desempeño

Se han establecido tres indicadores de desempeño:

1. Preparación para la gestión de crisis y comunicaciones. Las compañías deben establecer un plan de gestión de crisis y comunicaciones.
2. Revisión. Las compañías revisarán y actualizarán su plan de gestión de crisis y comunicaciones regularmente, para asegurarse de que aún responda a sus necesidades y operaciones y que refleje en forma adecuada los riesgos asociados con las operaciones de compañía, al igual que las mejores prácticas dentro de la industria.
3. Capacitación. La capacitación en gestión en caso de crisis, que incluye el uso de ejercicios de simulacro apropiados, será realizada en forma anual.

El evaluador debe determinar si el proyecto minero cumple con los criterios respondiendo **SÍ / NO** a cada pregunta del indicador. Todos los criterios de un indicador particular deben cumplirse para asignar una clasificación de “SÍ”. Cuando un elemento de desempeño o indicador no sea relevante, entonces se debe utilizar la opción “**No Aplica**” (N/A).

Evaluaciones corporativas y en la instalación

Para el plan de gestión en caso de crisis, se les solicita a las compañías entregar una evaluación para cada indicador de sus oficinas corporativas, como también para cada una de sus instalaciones en la Argentina. Un plan de crisis corporativo general y efectivo, como se destaca en la *Guía de referencia para el plan de gestión de crisis y comunicaciones*¹, incluye la creación de equipos de crisis locales o específicos para cada instalación, con el fin de respaldar la administración corporativa general de las crisis.

Los protocolos han sido diseñados para que las empresas puedan evaluar el estado del plan de gestión en caso de crisis, tanto a nivel corporativo como de la instalación.

Este enfoque permite a las compañías identificar las fortalezas y debilidades dentro de sus organizaciones.

¹ Estas pautas proveen una referencia útil, pero no deben ser utilizadas como una fuente de criterios adicionales.

Estructura del protocolo de evaluación

Para cada indicador de desempeño, el protocolo de evaluación proporciona:

- ✓ Una declaración de propósito (objetivo) que expresa el espíritu y la intención del indicador.
- ✓ Criterios de evaluación a nivel corporativo y en la instalación.

Las preguntas frecuentes (FAQ) que proporcionan información adicional, como definiciones de términos clave y las dudas más comunes, figuran en el *Apéndice 2*.

1. PREPARACIÓN PARA LA GESTIÓN DE CRISIS Y COMUNICACIONES

Objetivo

Las compañías deben establecer un plan de gestión de crisis y comunicaciones.

Criterios de evaluación a nivel corporativo

A través de entrevistas y revisión de documentos, determine que:

1. La alta gerencia ha aprobado y demostrado su respaldo al plan de gestión de crisis y comunicaciones.
2. Los posibles riesgos y amenazas han sido identificados por la compañía y se han establecido protocolos para abordarlos.
3. Los resultados de estas evaluaciones han sido compartidos entre los niveles de operación y corporativos.
4. Se ha establecido un equipo corporativo de gestión de crisis con sus responsabilidades y cargos definidos.
5. Se ha implementado un mecanismo de notificación para activar el equipo corporativo de gestión en caso de crisis.
6. Se ha designado y capacitado un único vocero para los medios de comunicación.
7. El plan de gestión de crisis y comunicaciones es un documento controlado.
8. Todos los integrantes del equipo corporativo de gestión de crisis cuentan con el plan y la lista de contactos clave. A los contactos clave se le denomina en general “plan de llamadas”, y en este plan están asentados los datos de celulares, emails y domicilios de los integrantes.
9. Se ha establecido y equipado un centro de control de crisis.
10. Se han preparado hojas de registro telefónico y de contacto con los medios de prensa importantes.
11. Se ha capacitado a todos los empleados de la compañía para que sepan cómo proceder ante una crisis y los acontecimientos que se desencadenan.
12. Se ha preparado información de contacto para las partes interesadas relevantes en relación con los posibles riesgos y amenazas.

Criterios de evaluación en la instalación

A través de entrevistas y revisión de documentos, determine que:

1. La compañía ha identificado los posibles riesgos y amenazas y ha establecido protocolos para abordarlos.
2. Se han compartido los resultados de estas evaluaciones con la oficina corporativa.
3. Se ha establecido un equipo local de gestión de crisis con sus responsabilidades y cargos definidos.
4. Se ha implementado un mecanismo de notificación para activar el equipo local de gestión en caso de crisis.
5. Se ha designado y capacitado un único vocero para los medios de comunicación.
6. El plan local de gestión de crisis y comunicaciones es un documento controlado.
7. Todos los integrantes del equipo local de gestión de crisis cuentan con el plan y la lista de contactos clave.
8. Se ha establecido y equipado un centro de control de crisis.
9. Se han preparado hojas de registro telefónico y de contacto con los medios de prensa importantes.
10. Se han establecido mecanismos para alertar a los empleados sobre la crisis y los acontecimientos.
11. Se ha preparado información de contacto para las partes interesadas locales relevantes, en relación con los posibles riesgos y amenazas.
12. La alta gerencia del proyecto local se reúne todos los años con los altos miembros de las autoridades de respuesta para emergencias (en donde existan).

2. REVISIÓN

Objetivo

Las compañías integrantes revisarán y actualizarán su plan de gestión de crisis y comunicaciones para asegurarse de que:

- ✓ aún responda a las necesidades de la compañía y sus proyectos, y
- ✓ refleje adecuadamente los riesgos asociados con las operaciones de la compañía y las mejores prácticas dentro de la industria.

Criterios de evaluación a nivel corporativo

A través de entrevistas y revisión de documentos, determine que:

1. El plan corporativo de gestión de crisis se evalúa y actualiza en forma regular:
 - ✓ cuando existe un cambio del personal asociado con la implementación del plan de gestión de crisis, y
 - ✓ cuando existe un cambio comercial (por ejemplo: un nuevo proyecto minero) o cada 18-24 meses.
2. El mecanismo para notificar al equipo de gestión de crisis se pone a prueba al menos dos veces al año mediante simulacros aleatorios.
3. Los mecanismos para alertar a los empleados sobre la crisis y los acontecimientos se ponen a prueba al menos una vez al año mediante simulacros aleatorios.
4. Existen procesos para asegurarse de que los miembros del equipo de crisis están familiarizados con el plan, dentro de los dos primeros meses en que se incorporan al equipo. Se debe incluir la capacitación del plan de crisis en el período denominado “inducción inicial del empleado”. Debe incorporarse una actualización del plan de crisis en el plan de capacitación anual de todos los empleados.

Criterios de evaluación en la instalación

A través de entrevistas y revisión de documentos, determine que:

1. Los planes locales de gestión de crisis y comunicaciones se evalúan y actualizan en forma regular:
 - ✓ cuando existe un cambio del personal asociado con la implementación del plan de gestión de crisis y comunicaciones, o
 - ✓ cada 18-24 meses.
2. El mecanismo para notificar al equipo de gestión de crisis se pone a prueba al menos dos veces al año mediante simulacros aleatorios.
3. Los mecanismos para alertar a los empleados sobre la crisis y los acontecimientos se ponen a prueba al menos una vez al año mediante simulacros aleatorios.
4. Se comparte el plan de la instalación con la oficina corporativa.
5. Existen procesos para asegurarse de que los miembros del equipo de crisis estén familiarizados con el plan, dentro de los dos primeros meses en que se incorporan al equipo. Se debe incluir la capacitación del plan de crisis en el período denominado “inducción inicial del empleado”. Debe incorporarse una actualización del plan de crisis en el plan de capacitación anual de todos los empleados.

3. CAPACITACIÓN

Objetivo

La capacitación en gestión en caso de crisis, que incluye el uso de ejercicios de simulacro de crisis apropiados, será realizada en forma anual.

Criterios de evaluación a nivel corporativo

A través de entrevistas y revisión de documentos, determine que:

- ✓ Se realizan ejercicios “de escritorio” de simulacro de crisis en forma anual.

Criterios de evaluación en la instalación

A través de entrevistas y revisión de documentos, determine que:

1. Se realizan ejercicios “de escritorio” de simulacro de crisis en forma anual.
2. Se realiza un simulacro de crisis completa cada tres años.

APÉNDICE 1

PREGUNTAS FRECUENTES (FAQ)

Gestión de crisis y comunicaciones

1. ¿Qué es una crisis?

Una **crisis** se define como un evento inesperado que puede afectar considerablemente la capacidad de la compañía para realizar sus operaciones comerciales.

Es importante distinguir entre una **emergencia**, que puede y debe ser controlada por la administración local de acuerdo con su plan de respuesta de emergencia, y una crisis, que requiere la participación y acción de la alta gerencia corporativa

Una crisis puede existir o desarrollarse si:

- ✓ La emergencia representa una amenaza importante para el público o para los empleados.
- ✓ La situación de emergencia genera una supervisión gubernamental.
- ✓ No se tiene el control total de la situación: otros organismos se están haciendo cargo.
- ✓ La situación ha causado interés en los medios de comunicación a nivel nacional e internacional.
- ✓ La situación posiblemente se intensifique y no exista una solución inmediata a la vista.
- ✓ La reputación de la empresa pueda ser dañada o exista una amenaza a los resultados finales o al valor de las acciones.

Los **incidentes** que están sujetos a una gestión en caso de crisis incluyen:

- ✓ Emergencias industriales, como accidentes que terminen en lesiones de carácter crítico o daño a la propiedad, incendio, colapso del edificio, derrumbe de la mina, inundaciones, explosiones, fallas de energía, congelamiento, pérdida de agua.
- ✓ Desastres naturales, como inundaciones, deslizamientos de barro, tsunamis, tornados, huracanes, terremotos, incendios o volcanes que puedan poner en peligro la seguridad del personal, o de las operaciones comerciales, y perjudicar la rutina de transporte comercial y las comunicaciones con los sitios afectados.
- ✓ Emergencias médicas en localidades donde la atención médica de calidad no exista o sea escasa.
- ✓ Liberación accidental de materiales, como presas para relaves o un derrame importante de productos químicos, que podrían tener un impacto significativo en el ambiente, la salud y seguridad de las personas afectadas.
- ✓ Incidentes con personas extraviadas, relacionados con circunstancias delictivas o no delictivas.

- ✓ Riesgos de seguridad o políticos, como secuestros, extorsión con amenazas de bomba, atentados, disturbios civiles o políticos, detención ilegal por parte de autoridades locales y actividad insurgente o de guerrilla.
- ✓ Cualquier otro evento inesperado que pueda amenazar la seguridad de la empresa, empleados del contratista o la comunidad de interés, o bien dañar la reputación de la empresa como un ciudadano corporativo responsable.

2. ¿Una instalación de red, como un sitio SharePoint, se considera una forma válida para compartir la evaluación de posibles riesgos y amenazas?

Sí, subir un documento que contenga la identificación de posibles riesgos y amenazas a una instalación de red, como un sitio SharePoint, es una forma apropiada de compartir estas evaluaciones entre la instalación y la oficina corporativa, siempre y cuando se envíe algún tipo de notificación a la persona responsable en el área receptora.

3. ¿A qué se considera un “documento controlado”?

Un **documento controlado** puede ser rastreado, lo que ayuda a asegurar que los empleados siempre tengan disponible el último o más actualizado. Esto significa que se ha implementado un proceso para revisar y aprobar el documento por la autoridad interna de la empresa, y las versiones anteriores son destruidas o sacadas de circulación y reemplazadas. El control de la documentación requiere un proceso que permita mantener un registro de los documentos emitidos. Este proceso asegura que siempre se envíe la última versión para reemplazar cada copia de la versión anterior.

Un proceso que asegure el control de un documento atiende tanto el soporte papel como el digital. En el caso de un documento digital, es aceptable que el proceso termine cuando se lo imprime y, una vez impreso, ya deja de ser un “documento controlado”.

4. ¿Qué son los ejercicios de gestión de crisis "de escritorio"?

Un **ejercicio de escritorio** o **de mesa redonda** es una herramienta rentable y útil para perfeccionar las habilidades relacionadas con la gestión de crisis y comunicaciones, y ayudar al equipo a identificar cualquier debilidad o vacío en su planificación de la gestión.

En función de un calendario de eventos, el instructor le ofrece al equipo de gestión de crisis una serie de situaciones que deben analizar y discutir antes de tomar decisiones y llevar a cabo acciones. Se ejerce presión por medio de una complejidad y frecuencia de problemas cada vez mayor, en donde el equipo de instructores plantea temas desde las distintas perspectivas de público externo.

Se describen distintos tipos de ejercicios centrados en la gestión de crisis, incluidos los simulacros completamente desarrollados en la sección 8 de las *Pautas para la planificación corporativa de gestión de crisis y comunicaciones*, de la CAEM.

Muchas compañías enfocadas en las comunicaciones y asunto públicos ofrecen servicios de capacitación de gestión de crisis y comunicaciones.

5. ¿Cómo evaluar una instalación con un nuevo plan de crisis que aún no ha completado un ejercicio de simulacro?

Un proyecto que cuenta con un nuevo plan tiene un período de tres años para planificar y llevar a cabo un ejercicio de simulacro completo. Siempre y cuando el nuevo plan haya sido puesto a prueba por medio de ejercicios de escritorio, el asesor podrá responder “sí” a este indicador.

6. ¿Puede una crisis real cumplir con los requerimientos de prueba del plan de gestión de crisis y comunicaciones?

Sí, una crisis real puede cumplir con los requerimientos para una prueba del plan de gestión de crisis y comunicaciones si este se implementó como respuesta a la crisis y si, luego de esta, el equipo se reunió para revisar la implementación y determinar las lecciones aprendidas y la necesidad de realizar alguna modificación al plan. Los resultados de esta evaluación deben documentarse.

7. ¿Un ejercicio de simulación anual debe abordar al proyecto en su totalidad?

No, no es un requerimiento que el ejercicio de simulación anual deba abordar al proyecto en su totalidad. Mejor dicho, uno esperaría que los ejercicios de escritorio probaran diferentes situaciones y partes del negocio, con la principal finalidad de que, con el tiempo, el plan completo se pruebe y ponga a punto en caso de crisis.

8. ¿Cómo puede una compañía, con una estructura corporativa cuyos empleados de gestión se encuentran en muchas partes del mundo, cumplir con el cometido de establecer y equipar un centro de crisis?

Si bien se admite que posiblemente un centro de crisis no sea adecuado para algunas oficinas corporativas, la compañía puede lograr una respuesta positiva para el indicador 1 si existe un proceso formal para reunir al equipo de crisis corporativo de forma virtual, es decir, mediante el uso de tecnología.

9. En el caso de las compañías con sede fuera de la Argentina, ¿quién debe aprobar y demostrar respaldo a la planificación de gestión de crisis y comunicaciones?

En el caso de las empresas con sede fuera de la Argentina, el director con el cargo de mayor jerarquía que se encuentre en el país debe ser quien apruebe y demuestre respaldo a la planificación de gestión de crisis y comunicaciones. Normalmente, es el empleado ejecutivo con mayor jerarquía como, por ejemplo, el *country manager*, el gerente general de operaciones o el presidente de la subsidiaria local, según el caso y la compañía.

APÉNDICE 2

LISTA DE VERIFICACIÓN DE AUTOEVALUACIÓN

Gestión de crisis y comunicaciones

Planificación de la gestión de crisis y comunicaciones: corporativo

Proyecto:		Compañía:	
Evaluada por:		Fecha de envío:	

DOCUMENTACIÓN DE APOYO / EVIDENCIA:	
Nombre del documento	Ubicación

ENTREVISTADOS			
Nombre y apellido	CARGO	Nombre y apellido	CARGO

PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	DESCRIPCIÓN Y EVIDENCIA
INDICADOR 1: PREPARACIÓN PARA LA GESTIÓN DE CRISIS Y COMUNICACIONES				
¿La alta gerencia ha aprobado y demostrado su respaldo al plan de gestión de crisis y comunicaciones?				
¿Los posibles riesgos y amenazas han sido identificados por la compañía y se han establecido protocolos para abordarlos?				
¿Los resultados de estas evaluaciones han sido comparados entre los niveles de operación y corporativos?				
¿Se ha establecido un equipo corporativo de gestión de crisis con sus responsabilidades y cargos definidos?				
¿Se ha implementado un mecanismo de notificación para activar el equipo corporativo de gestión de crisis?				
¿Se ha designado y capacitado un único vocero para los medios de comunicación?				
¿El plan de gestión de crisis y comunicaciones es un documento controlado?				
¿Todos los integrantes del equipo corporativo de gestión de crisis cuentan con el plan y la lista de contactos clave?				
¿Se ha establecido y equipado un centro de control de crisis?				
¿Se han preparado hojas de registro telefónico y de contacto con los medios de prensa importantes?				
¿Se han establecido mecanismos para alertar a los empleados sobre la crisis y los acontecimientos?				
¿Se ha preparado información de contacto para las partes interesadas relevantes en relación con los posibles riesgos y amenazas?				
<p><i>Si ha respondido “SÍ” a todas las preguntas, asigne un “SÍ” para este indicador. En caso contrario, asigne un “NO”.</i></p>				
RENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA PARA EL INDICADOR 1				S/N:

PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	DESCRIPCIÓN Y EVIDENCIA
INDICADOR 2: REVISIÓN				
El plan corporativo de gestión de crisis ¿se evalúa y actualiza cuando existe un cambio del personal asociado con su implementación?				
¿Se evalúa y actualiza el plan cuando se presenta un cambio comercial (por ejemplo: una nueva mina) o cada 18-24 meses?				
¿El mecanismo para notificar al equipo de gestión de crisis se pone a prueba al menos dos veces al año mediante simulacros aleatorios?				
¿Los mecanismos para alertar a los empleados sobre la crisis y los acontecimientos se ponen a prueba al menos una vez al año mediante simulacros aleatorios?				
¿Existen procesos para garantizar que los miembros del equipo de crisis se han familiarizado con el plan, dentro de los dos primeros meses de haberse incorporado al equipo?				
<i>Si ha respondido "SÍ" a todas las preguntas, asigne un "SÍ" para este indicador. En caso contrario, asigne un "NO".</i>				
RENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA PARA EL INDICADOR 2				S/N:

PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	DESCRIPCIÓN Y EVIDENCIA
INDICADOR 3: CAPACITACIÓN				
¿Se realizan ejercicios "de escritorio" de simulacro de crisis en forma anual?				
<i>Si ha respondido "SÍ" a la pregunta, asigne un "SÍ" para este indicador. En caso contrario, asigne un "NO".</i>				
RENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA PARA EL INDICADOR 3				S/N:

APÉNDICE 3

LISTA DE VERIFICACIÓN DE AUTOEVALUACIÓN

Gestión de crisis y comunicaciones

Planificación de la gestión de crisis y comunicaciones: instalación

Proyecto:		Compañía:	
Evaluada por:		Fecha de envío:	

DOCUMENTACIÓN DE APOYO / EVIDENCIA:	
Nombre del documento	Ubicación

ENTREVISTADOS			
Nombre y apellido	CARGO	Nombre y apellido	CARGO

PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	DESCRIPCIÓN Y EVIDENCIA
INDICADOR 1: PREPARACIÓN PARA LA GESTIÓN DE CRISIS Y COMUNICACIONES				
¿Los posibles riesgos y amenazas han sido identificados por la compañía y se han establecido protocolos para abordarlos?				
¿Se han compartido los resultados de estas evaluaciones con la oficina corporativa?				
¿Se ha establecido un equipo local de gestión de crisis con sus responsabilidades y cargos definidos?				
¿Se ha implementado un mecanismo de notificación para activar el equipo local de gestión en caso de crisis?				
¿Se ha designado y capacitado un único vocero para los medios de comunicación?				
¿El plan local de gestión de crisis y comunicaciones es un documento controlado?				
¿Todos los integrantes del equipo local de gestión de crisis cuentan con el plan y la lista de contactos clave?				
¿Se ha establecido y equipado un centro de control de crisis?				
¿Se han preparado hojas de registro telefónico y de contacto con los medios de prensa importantes?				
¿Se han establecido mecanismos para alertar a los empleados sobre la crisis y los acontecimientos?				
¿Se ha preparado información de contacto para las partes interesadas relevantes en relación con los posibles riesgos y amenazas?				
¿La alta gerencia del proyecto local se reúne todos los años con los altos miembros de las autoridades de respuesta para emergencias (en donde existan)?				
<i>Si ha respondido "SÍ" a todas las preguntas, asigne un "SI" para este indicador. En caso contrario, asigne un "NO".</i>				
RENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA PARA EL INDICADOR 1				S/N:

PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	DESCRIPCIÓN Y EVIDENCIA
INDICADOR 2: REVISIÓN				
El plan local de gestión de crisis y comunicaciones ¿se evalúa y actualiza con regularidad, cuando se presenta un cambio de personal asociado con su implementación o cada 18-24 meses?				
¿El mecanismo para notificar al equipo de gestión de crisis se pone a prueba al menos dos veces al año mediante simulacros aleatorios?				
¿Los mecanismos para alertar a los empleados sobre la crisis y los acontecimientos se ponen a prueba al menos una vez al año mediante simulacros aleatorios?				
¿El plan de la instalación se comparte con la oficina corporativa?				
¿Existen procesos para garantizar que los miembros del equipo de crisis se han familiarizado con el plan, dentro de los dos primeros meses de haberse incorporado al equipo?				
<i>Si ha respondido "SÍ" a todas las preguntas, asigne un "SÍ" para este indicador. En caso contrario, asigne un "NO".</i>				
RENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA PARA EL INDICADOR 2				S/N:

PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	DESCRIPCIÓN Y EVIDENCIA
INDICADOR 3: CAPACITACIÓN				
¿Se realizan ejercicios "de escritorio" de simulacro de crisis en forma anual?				
¿Se realiza un simulacro de crisis completa cada tres años?				
<i>Si ha respondido "SÍ" a todas las preguntas, asigne un "SÍ" para este indicador. En caso contrario, asigne un "NO".</i>				
RENDIMIENTO DE LA COMPAÑÍA PARA EL INDICADOR 3				S/N:

