



HOJA DE GUÍA 20

GESTIÓN DE CRISIS

El mejor momento para prepararse para una crisis es cuando no hay una. Un plan de gestión de crisis prescribe acciones que se tomarán debido a fallas externas, ambientales, climáticas, de equipos u otras amenazas comerciales potenciales que afectarán la capacidad del sitio para brindar a sus clientes un producto inocuo. Estas amenazas, según del producto del sitio, su ubicación y otros factores pueden incluir Incendios, inundaciones, cortes de energía, daños por tormentas, actos de terrorismo, etc.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	ELEMENTOS APLICABLES DEL CODIGO
--------------------------	---------------------------------

- SEÑALAR LOS PASOS PARA DESARROLLAR UN PLAN DE GESTIÓN DE CRISIS
- IDENTIFICAR A QUIÉN DEBE ESTAR EN UN EQUIPO DE CRISIS
- DEFINIR LAS RESPONSABILIDADES DEL EQUIPO DE COMUNICACION DE CRISIS
- REALIZAR UN SIMULACRO DEL PLAN DE MANEJO DE CRISIS

- 2.1.5 PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN DE CRISIS

CONCEPTOS CLAVE

O GESTION DE CRISIS
El proceso por el cual un sitio administra eventos tales como inundaciones, incendios, etc., que adversamente afectan la capacidad del sitio para darle continuidad al suministro de alimentos inocuos y de calidad, y que requieren la Implementación de un plan de gestión de crisis.

PASOS DEL PROCESO

1. Establecer el equipo de gestión de crisis.
 - a. El equipo debe estar bien integrado y estar compuesto por al menos un alto directivo responsable de toma de decisiones comerciales, así como de otros miembros necesarios como el equipo legal del sitio, las personas responsables de la inocuidad alimentaria, los responsables de compras, comercialización, y/o ventas. Dependiendo de la estructura de la organización o de la crisis, el equipo de gestión de crisis puede integrar miembros externos, como la representación legal, expertos en inocuidad alimentaria, epidemiólogos, consultores, etc.



HOJA DE GUÍA 20

- b. El equipo debe tener roles y responsabilidades definidas. Esto incluye a cualquier integrante del equipo de crisis tanto miembros internos y como externos.
 - c. Debe llevarse a cabo capacitación para todos los miembros del equipo para garantizar que entienden sus roles y responsabilidades en una crisis.
 - d. Debe haber una lista de contactos de alerta de crisis que incluya a miembros del equipo interno de crisis, así como a partes interesadas externas tales como clientes, reguladores, representantes legales y otras entidades externas o contratistas que pueden ser utilizados para asesorar al equipo de crisis.
2. Crear el plan.
- a. Desarrolle planes de acción basados en las amenazas que podrían ocurrir en el sitio. Por ejemplo, inundación, tornado, fuego.
 - b. El plan debe documentar:
 - i. El proceso que adoptará el sitio para abordar la amenaza inmediata y controlar la crisis. Por ejemplo, si tener falta de agua potable podría ser un problema, entonces el sitio puede necesitar planificar por adelantado para determinar cómo abastecerse de fuentes de agua potable durante una crisis.
 - ii. Los controles detallados que el sitio implementará para asegurar que la inocuidad alimentaria no se verá comprometido y que, en caso de que la integridad de cualquier producto se vea comprometida, cómo será aislado y controlado el producto afectado y asegurar que no será introducido en el mercado
 - iii. Los criterios de cuándo se implementarán los controles (por ejemplo, número de horas sin energía eléctrica, aumento de la temperatura del producto antes de pasar a lugares de almacenamiento alternativo, etc.) y cómo se supervisarán dichos criterios durante la condición que amenaza la seguridad del sitio.
 - iv. Los criterios para la revisión del producto y la disposición del producto para determinar qué es recuperable o rescatable y lo que debe ser destruido.
 - v. Los métodos de recuperación, rescate y destrucción de productos.
 - vi. Detalles del plan de comunicación de crisis:
 - 1. Determine un portavoz y dirija todas las preguntas externas a esa persona. Las partes interesadas externas que podrían consultarle incluyen a agencias de gobierno, prensa, supermercados, etc.
 - 2. Basar todas las comunicaciones en hechos.
 - 3. Determinar la información necesaria a comunicar y los métodos de comunicación a los grupos externos de interés.
 - 4. Sea cauteloso, pero no se ponga a la defensiva en su comunicación.
 - 5. Instruir a los empleados sobre la naturaleza de la crisis y proporcionarles Instrucciones sobre sus responsabilidades y deberes. Los empleados deben ser instruido para dirigir todas las consultas externas a la persona responsable del equipo de comunicación.



HOJA DE GUÍA 20

3. Poner a prueba el plan
 - a. Todos los elementos del plan de gestión de crisis deben probarse al menos una vez al año. Dependiendo de la frecuencia o gravedad del riesgo, este puede probarse con mayor frecuencia.
 - i. Por ejemplo, si el sitio está en un área que tiene una gran amenaza de tornados, el plan puede ser probado antes de cada temporada.
 - b. Comience con un incidente simulado, como un corte de energía, y siga el plan tal como está desarrollado. Incluya el producto que se vería afectado en este incidente simulado.
 - c. Asegúrese de probar todos los elementos, incluida la forma en que se supervisó el producto y las acciones basadas en los resultados de ese monitoreo y las decisiones finales tomadas para la disposición del producto.
 - d. Este es un buen momento para verificar la información de contacto de las partes interesadas internas y externas que fueron incluidas en la lista de contactos de alerta de crisis.
 - i. Tenga cuidado al ponerse en contacto con su grupo de partes interesadas, especialmente los clientes ya que la prueba del plan a menudo tiende a confundirse con una crisis real. Durante el ejercicio, solo está confirmando la información de contacto.
 - e. Incluya las acciones del equipo de comunicación, tales como las vías interna y externa para informar a las partes interesadas, simulacros de comunicados de prensa, etc.
 - f. Es extremadamente importante que a lo largo de este proceso la comunicación sea clara de que se trata de un simulacro.
4. Modificar y actualizar según sea necesario
 - a. Las áreas dentro del plan que se ha identificado que no cumplen con el plan indicado deben actualizarse según sea necesario.
 - i. Identifique el área dentro del plan que no se cumplió
 - ii. Determine por qué el plan no fue aplicado como se describe
 - iii. Cree un programa para modificar o ajustar el plan.
 - iv. Incluya el seguimiento, tal como reentrenamiento, modificación del plan, etc.
 - b. Es mejor documentar estos seguimientos para identificar tendencias y elementos de acción.

RECURSOS PERTINENTES

- Food Marketing Institute - Manual de Comunicaciones de Crisis <https://www.fmi.org/industry-topics/crisis-continuity>
- FDA - Defensa de alimentos y respuesta de emergencia para alimentos al por menor <https://www.fda.gov/food/guidanceregulation/retailfoodprotection/fooddefenseemergencyresponsereta il/default.htm>
- Chapman, Ph.D., Benjamin, Audrey Kreske, Ph.D. y Doug Powell, Ph.D. "Gestión de Crisis: Cómo manejar los eventos de brotes" Food Safety Magazine. Junio / Julio 2012. <https://www.foodsafetymagazine.com/magazine-archive1/junejuly-2012/crisis-managementhow-to-handle-outbreak-events/>. Accedido el 16 de agosto de 2018.
- Loria, Keith. "Cómo preparar una respuesta rápida a una crisis de inocuidad alimentaria". Calidad y inocuidad alimentaria. 11 de febrero de 2018. <https://www.foodqualityandsafety.com/article/prepare-quick-responsefood-safety-crisis/>. Accedido el 16 de agosto de 2018.