

# 10 medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia

En un momento en el que la mayoría de los países están luchando contra la pandemia, el papel que desempeñan las empresas en este escenario es fundamental. Como actores clave de la economía, la responsabilidad social de las compañías consiste en llevar a cabo una buena gestión empresarial y, principalmente, garantizar la seguridad y la organización adecuada de todos sus empleados.

En este momento, las empresas se están enfrentando a diversos riesgos estratégicos y operacionales, como el retraso o la interrupción del suministro de materias primas; los cambios en la demanda de los clientes; el incremento de los costes; las reducciones logísticas que provocan retrasos en entregas; los problemas de protección de la salud y la seguridad de los empleados; la insuficiencia de mano de obra; o las dificultades relacionadas con el comercio de importación y exportación.

Partiendo de un análisis de las principales prácticas empresariales, en materia de planificación de continuidad de negocios y gestión de emergencias, exponemos 10 medidas para hacer frente con garantías a esta situación:

## 1. Establecer equipos de toma de decisiones de emergencia.

Todas las compañías deberían contar con un "Equipo de Respuesta a Emergencias" que establezca la estrategia y marque los objetivos del plan de emergencia, garantizando que se toman las decisiones de la manera más rápida y acertada posible.

Este grupo también debería evaluar los puntos fuertes y débiles de la compañía y de sus profesionales para ajustar procesos en momentos de crisis.

## 2. Evaluar los riesgos y establecer los mecanismos de respuesta de emergencia

Muchas empresas multinacionales han establecido "planes de contingencia para emergencias" o "planes de sostenibilidad empresarial", que suelen aplicarse inmediatamente en caso de una emergencia importante.

Si una empresa no tiene un plan de este tipo, debe realizar una evaluación exhaustiva de todos los riesgos de inmediato, analizando el capital humano de la compañía, las subcontrataciones, la cadena de suministro, los clientes y el sector público (gobiernos).

De acuerdo con la evaluación de riesgos, la empresa debe responder a cuestiones relacionadas con el espacio de oficinas, los planes de producción, las adquisiciones, el suministro y la logística, la seguridad del personal y el capital financiero, así como organizar otros aspectos relevantes relacionados con los planes de emergencia y la división del trabajo.

## 3. Establecer un mecanismo de comunicación de información positiva para empleados, clientes y proveedores, y crear documentos de comunicación estandarizados.

Es necesario mantener una comunicación fluida tanto con los públicos internos como con los externos, así como reforzar los servicios de atención al cliente. De esta forma evitaremos que se produzca una opinión pública negativa.

Al mismo tiempo, el sistema de información establecido en la empresa debe utilizarse para recopilar, transmitir y analizar la información sobre epidemias y emitir avisos de riesgo inmediatos.

#### 4. Mantener el bienestar físico y mental de los empleados

Según una encuesta realizada recientemente por Deloitte, el 82% de las empresas afirma que la flexibilidad en el trabajo es, en estos momentos, el medio más importante de gestión de los profesionales.

Es recomendable que las empresas establezcan mecanismo de vacaciones y trabajo flexible, utilizando los medios técnicos y tecnológicos disponibles para establecer métodos de trabajo no presencial durante periodos extraordinarios.

Además, la empresa debe establecer un sistema de vigilancia de la salud de los empleados y mantener la información personal sobre la salud de estos con total garantía de confidencialidad.

La empresa debe garantizar la seguridad de los entornos de trabajo mediante la limpieza y desinfección de estos espacios, cumpliendo con los requisitos de gestión de la higiene de las autoridades de salud pública nacionales y regionales para los periodos de enfermedades infecciosas graves.

La empresa debe reforzar la educación sobre seguridad epidémica, establecer directrices contrastadas de autoprotección de los empleados y aumentar la conciencia sobre la seguridad y la prevención de riesgos.

#### 5. Centrarse en los planes de respuesta por los riesgos generados en la cadena de suministro.

Las empresas suelen contar con materias primas suficientes y diferentes canales de adquisición de las mismas para no tener que detener la producción o reemprenderla en cuanto pase el periodo de cuarentena.

En la gestión de los inventarios, las organizaciones deben tener en cuenta factores como el bloqueo del consumo, el correspondiente aumento de los costes financieros y la presión sobre el flujo de efectivo.

Al mismo tiempo, en las industrias con ciclos de producción prolongados, las organizaciones deben prepararse con antelación para un repunte del consumo cuando la epidemia se haya calmado, para evitar el riesgo de un inventario insuficiente.

#### 6. Desarrollar soluciones para los riesgos de cumplimiento y mantenimiento de las relaciones con los clientes que surgen de la incapacidad de reanudar la producción a corto plazo.

Después de una situación de emergencia sanitaria, las organizaciones deben trabajar estrechamente con los clientes para comprender los cambios que ha sufrido el mercado y entender el impacto de reanudar su actividad.

Además, es importante analizar exhaustivamente los contratos, ya que, debido a las causas excepcionales y a las leyes emitidas durante el periodo de crisis, puede que los incumplimientos de contrato no tengan consecuencias legales.

Las empresas deben identificar y evaluar los contratos cuya ejecución pueda verse afectada y notificarlo con celeridad a los clientes, para mitigar las posibles pérdidas, así como evaluar si es necesario firmar un nuevo contrato o cláusulas adicionales. Es importante generar y conservar todas las evidencias documentales para utilizarlas en posibles demandas civiles.

## 7. Responsabilidad social y estrategias de desarrollo sostenible en la toma de decisiones.

La publicación de información corporativa adecuada sobre la crisis puede mejorar la imagen pública de una empresa.

Es necesario poder aplicar la responsabilidad social de las empresas desde las perspectivas del medio ambiente, la sociedad, la economía y la estabilidad de los empleados, así como coordinar las relaciones con la comunidad y las empresas de suministros. Se debe evaluar el posible impacto y la duración de la epidemia, ajustar los planes y, a nivel de los accionistas o del consejo de administración, comunicar las medidas propuestas y los resultados de las mismas.

## 8. Elaborar un plan de gestión de los datos de los empleados, la seguridad de la información y la privacidad.

Las empresas deben establecer mecanismos de gestión de los datos de los empleados y registrar al personal interno y externo, a los proveedores y al resto de empleados con el que la organización tenga contacto.

También es necesario formular planes de respuesta de emergencia en materia de seguridad de la información para garantizar la misma y la estabilidad de las operaciones. Deben existir protocolos para asegurar el funcionamiento de redes, sistemas y aplicaciones.

Es fundamental proteger la privacidad personal y de los datos, tanto de clientes como de empleados. En el caso de los datos clínicos y médicos, se debe establecer un control de acceso y un nivel de protección adecuado y según lo establecido por la regulación.

## 9. Las empresas deben considerar la posibilidad de ajustar sus presupuestos y sus planes de ejecución.

Aconsejamos a las empresas prestar especial atención al flujo de caja, para garantizar la seguridad de los fondos, de acuerdo con el ritmo de los proveedores y los planes de trabajo de los empleados.

Además, se debería prestar especial atención a la situación del comercio internacional de importación y exportación, en particular a los cambios producidos de manera repentina o a los posibles impactos en los lugares de origen de los principales productos, lo que podría dar lugar a considerables pérdidas en la propia empresa. Para evitar estos incidentes, las empresas deben establecer diferentes escenarios que incluyan las respuestas que se llevarían a cabo en estas situaciones, como planes de emergencia para

proveedores básicos, proveedores alternativos y la consideración de otros medios de transporte.

## 10. Actualizar los mecanismos de gestión de riesgos de la empresa.

Según la encuesta de Deloitte sobre Gestión de Riesgos Empresariales, el 76% de los responsables de riesgos cree que su empresa podría responder eficazmente si mañana se produjera una emergencia importante. Sin embargo, solo el 49% de las empresas ha elaborado manuales pertinentes y realizado pruebas previas basadas en escenarios de emergencia. Además, solo el 32% de las empresas ha llevado a cabo ejercicios de simulación de emergencias para cada uno de esos escenarios.

La mayoría de las empresas están expuestas a sufrir diferentes tipos de crisis por riesgos inesperados en cualquier momento. Por ello, es fundamental establecer o mejorar sus sistemas de gestión de riesgos para poder identificarlos y elaborar un plan de mitigación.

Fortalecer el sistema de gestión de riesgos es tan importante como hacer frente a los acontecimientos negativos cuando estos se producen.

Fuente: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>