

Oportunidades en medio de la crisis: El desafío empresarial para mantener el abastecimiento de alimentos y asegurar la salud de los trabajadores en tiempos de COVID19

**M.Sc. Gisela Kopper
Junio 2020**

Mientras nos preparábamos para despedir el año 2019 y hacíamos nuestros planes para el 2020, en la ciudad china de Wuhan fue identificado por primera vez un nuevo coronavirus, el SARS CoV2. Las industrias de alimentos costarricenses se preparaban para abastecer el alto consumo esperado en las fechas de fin de año y vacaciones y la llegada de turistas al iniciarse nuestra temporada alta. El mundo nunca imaginó la pandemia que pocos meses después se desataría. Además de la crisis sanitaria por la enfermedad COVID19 le siguió la crisis económica y social de escala mundial sin precedentes. La enfermedad primeramente considerada como una fuerte gripe fue dejando miles de muertes a su paso conforme su propagación parecía imposible de detener.

La alerta sanitaria internacional por circulación masiva del SARS CoV2 obligó a la implementación de medidas estrictas de higiene y confinamiento de la población, siguiendo recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud. Mientras las familias enteras se mantenían en aislamiento en sus hogares, muchas industrias y empresas cerraron sus puertas; otras en cambio, como las industrias de alimentos, fincas y granjas debieron seguir activas para proveer los alimentos básicos a esta población reclusa. Aún cuando la inmensa mayoría de las empresas vieron una reducción sustancial de sus ventas, debieron además tomar recursos y generar protocolos de funcionamiento totalmente nuevos para poder mantener su operación.

Si bien se ha demostrado que el SARS CoV2 no se transmite por los alimentos, el 9 de marzo del 2020 el Ministerio de Salud emitió una directriz de acatamiento obligatorio a todas las plantas procesadoras de alimentos para la protección de los trabajadores como una forma de contener y prevenir el COVID19. La nueva directriz del Ministerio de Salud incluyó el control de salud del personal, ampliándolo a excluir a toda persona que presentara síntomas respiratorios leves (tos, fiebre u otro síntoma respiratorio) de ingresar a una planta de alimentos y notificarlo de inmediato a las autoridades de salud. Las buenas prácticas de higiene y salud del personal que usualmente se manejan en las industrias de alimentos se amplían a seguir el protocolo de tos y estornudo. Se exige tomar todas las medidas necesarias para procurar un distanciamiento de 2 metros entre cada trabajador para disminuir el riesgo de infectarse por personas contagiadas asintomáticas.

La implementación de las medidas obligatorias definidas por el Ministerio de Salud fue realizada de manera diversa por las distintas empresas. Mantener el distanciamiento entre los operarios representó un desafío ya que muchas industrias no tienen el espacio suficiente para lograrlo sin afectar la operatividad de la empresa. Igualmente fue difícil

cumplir con la limitación del uso de espacios comunes (comedores, zonas de recreo, casilleros y servicios sanitarios) a un 50% de aforo y cancelación de toda actividad de reunión de personal y actividades recreativas que aglomere muchas personas en un sitio. La creatividad empresarial permitió idear múltiples soluciones para lograrlo.

En general, todas las empresas intensificaron las prácticas de higiene y desinfección tanto del personal como los equipos de producción y las unidades de transporte. De igual manera, implementaron mejores mecanismos de capacitación y comunicación para reforzar las campañas sanitarias del Ministerio de Salud en cuanto al lavado de mano, protocolos de estornudo, distanciamiento social y monitoreo de síntomas que pudiera presentar un enfermo por COVID19.

Sabiendo que la mayoría de los consumidores desconocen las múltiples acciones que los productores de alimentos han implementado para poder mantener sus empresas abiertas, cumplir con los nuevos requisitos para proteger a sus trabajadores y mantener el suministro de alimentos a la población, solicité información a colegas y amigos de diversas industrias de alimentos para compartir sus historias con ustedes. Son empresarios valientes que han hecho esfuerzos sin precedentes para mantenerse operando y sin temor a equivocarme, puedo afirmar que muchas de estas historias se repiten en todas las empresas de alimentos del país sean ellas grandes, medianas o pequeñas. Transcribo aquí algunos ejemplos de acciones innovadoras tomadas por los empresarios que superan la directriz obligatoria del Ministerio de Salud.

Nutriquim, empresa radicada en Heredia, cuenta con 50 colaboradores y provee de materias primas para más de 120 clientes de la industria de alimentos, se ha visto en la necesidad de realizar cambios importantes en su operatividad para cumplir con las directrices. Para reducir la aglomeración de personas en las diferentes zonas de las instalaciones se implementó el teletrabajo en puestos que sí lo permitieran y se definió un cambio el horario en labores, implementando dos jornadas de producción. La empresa también suspendió las visitas a las instalaciones de personas ajenas a la producción, se cancelaron reuniones presenciales, así como visitas o giras. Para fortalecer la higiene y desinfección de los equipos e instalaciones, se procedió a realizar nebulizaciones diarias a las unidades de transportes y áreas de mayor tránsito de personas. Instalaron lavamanos al ingreso de las instalaciones y se monitorea la temperatura corporal de colaboradores y visitantes antes del ingreso.

Estukurú, una pequeña empresa familiar productora de chocolates gourmet artesanales en la Fortuna de San Carlos se ha visto afectada sensiblemente por las medidas de cierre de hoteles y actividades turísticas en la zona. Sus principales consumidores han sido los turistas que visitan la región y para ello se habían preparado en la compra de equipos italianos para ampliar su capacidad de producción esperando una alta afluencia de turistas para esta temporada. La pandemia les cortó sus planes, primero por la imposibilidad de traer a Costa Rica el equipo que ya habían pagado y luego enfrentar la reducción de el 98% en las ventas de sus productos. Junto a su fábrica de chocolates, debió cerrar la cafetería recién remodelada y cancelar el Tour de Cacao. En mayo abrieron de nuevo, con una jornada de medio

tiempo para sus seis colaboradores en planta de proceso más dos empleados en el campo. Con la intención de reinventar su sistema de ventas, incursionaron en e-commerce para dar a conocer sus productos e iniciar ventas apoyados en Correos de Costa Rica para envíos a todo el territorio nacional. Pretenden diversificar puntos de ventas en el área metropolitana presentándose en ferias y algunos supermercados. La empresa ha implementado las directrices del Ministerio de Salud para la protección del personal sin dificultad; sin embargo, el mayor desafío para mantener la empresa abierta es abrir el mercado nuevamente.

Para **Mondelez**, compañía trasnacional de chocolatería, manejaron la crisis desde una plataforma global especializada en manejo de estas situaciones. Se utilizaron protocolos de la Center for Disease Control de USA (CDC) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS) sumando epidemiólogos para su guía. Posteriormente, desde las plataformas locales se consideró la realidad de cada país y circunstancias particulares. Enfocaron sus acciones en tres áreas: Administrativa, de planta de manufactura localizada en Lima, Perú y los contactos externos. En el área administrativa, la primera acción fue movilizar al 100% el trabajo remoto de cerca de 400 colaboradores ubicados en Costa Rica. Desde hace varios años la empresa ya había desarrollado buenas prácticas de trabajo remoto, por lo que fue un paso natural y rápidamente implementable. Ello representó un reto adicional para el personal de ventas, quienes por la naturaleza de su puesto deben visitar clientes. A ellos se les dotó de equipos de protección, químicos desinfectantes adecuados y capacitación. La compañía además hizo un esfuerzo adicional para tener disponible ayuda psicológica y múltiples foros para que los colaboradores compartan sus experiencias, creando con esto una especie de convivencia virtual que pretende que el distanciamiento sea físico y no social, incluyendo una agenda de Mindfulness, Entrenamientos, Programación Neuro Lingüística, entre otros.

En **Conos Victoria**, empresa familiar con 28 colaboradores, sintieron el impacto del COVID19 en la segunda quincena de marzo cuando las ventas bajaron drásticamente ante el cierre de Semana Santa de heladerías y restaurantes decretado por las autoridades del país. Iniciaron el proceso ante el Ministerio de Trabajo para establecer la reducción de jornada a su personal y con ello paliar los problemas financieros al bajar sus ingresos significativamente. Además de esa reducción de jornada, establecieron cambios en las horas de almuerzo de manera que se pudiera mantener el distanciamiento adecuado. La empresa ha fortalecido las capacitaciones al personal sobre las buenas prácticas de higiene y salud de sus trabajadores. Establecieron un chat por WhatsApp con todos sus empleados donde comparten noticias e instrucciones de medidas de salud para el personal. En el chat entregan quizzes sobre el material distribuido que deben ser respondidos para asegurar que todos lo hayan comprendido.

La **Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos**, con más de 2,000 asociados y que genera 4,722 empleos en el país respondió al compromiso de cuidar la salud de sus colaboradores y operar de la mejor manera para mantener su oferta de alimentos a la población. Además de las medidas fundamentales para fortalecer la higiene y salud

de sus trabajadores como lo hicieron las demás empresas, Dos Pinos definió acciones sin precedentes de índole económico y nutricional: la congelación del precio por tres meses de sus productos de la línea bienestar y la extra fortificación para apoyar el sistema inmunológico durante cuatro meses al adicionar un 30% más de ácido fólico, hierro y vitamina A en sus productos y un 50% más de vitamina C en el jugo de naranja. Dos Pinos ha mantenido la compra ininterrumpida de la leche a sus productores que representa 1,4 millones de litros de leche diarios y brinda facilidades de crédito apoyándose en mecanismos del Sistema Banca para el Desarrollo.

CoopeDota cooperativa agrícola cafetalera de la zona de Los Santos, con más de 900 asociados enfrentaron la crisis desde varios ángulos. La primera decisión que tomaron fue de orden técnico al confeccionar una Matriz de Riesgo en la cual se identificó área por área los riesgos potenciales al contagio por el coronavirus y se clasificaron por orden de prioridad. A partir de la matriz y las recomendaciones emitidas por el Ministerio de Salud se confeccionaron e implementaron los primeros lineamientos, muchos de ellos requirieron inversiones en equipo de protección para uso individual o adaptación de espacios para la atención del público y de oficinas comunes. Reportaron un incremento de presupuesto mayor al 100% en los implementos de limpieza e higiene personal, y en varias ocasiones tuvieron dificultad para abastecerse de los mismos con variaciones importantes en su precio. Se destacar la dificultad de la implementación de protocolos que modifican patrones de comportamiento, un reto tanto en el ámbito interno como externo de la cooperativa, lo cual conllevó una inversión de tiempo adicional para validar oportunamente el cumplimiento. El trabajo interdisciplinario entre equipos internos de Seguridad Ocupacional, Recursos Humanos y Médico de Empresa logró la formulación del Protocolo de Prevención del COVID19 de Coopedota, documento robusto, de conocimiento general y acatamiento obligatorio de todos los involucrados en la operación de la cooperativa.

Las empresas transnacionales exportadoras de frutas frescas que dan trabajo a decenas de miles de personas en las áreas rurales de nuestro país, desarrollaron intensas campañas de capacitación dirigida a su personal y sus familiares, fortaleciendo los mensajes de las autoridades de salud. En todas las plantas empacadoras de frutas se implementaron diversas medidas para facilitar el trabajo seguro tales como demarcado de zonas para el distanciamiento social, uso de caretas, instalación de mamparas para proteger los trabajadores en áreas donde no era posible mantener el distanciamiento obligatorio, desinfección en todas las áreas y equipos incluyendo zonas administrativas. La empresa **Del Monte** por ejemplo, con alcance en más de 10 cantones del país y que mantiene 45,000 puestos de trabajo en sus fincas de piña y banano, instaló una Comisión de Salud en cada centro de trabajo para evaluar casos sospechosos y dar la atención adecuada según los protocolos ya establecidos. De similar forma, la empresa **Dole** que brinda trabajo a más de 8,400 personas en regiones rurales del país, definieron medidas de distanciamiento en el transporte de todo su personal a las fincas. Mientras vemos como el transporte público en la región metropolitana es un punto crítico de contagio de los usuarios, en Dole se demarcaron asientos con el fin de mantener el distanciamiento y protección de los

trabajadores desde su casa a la planta empaquetadora. Las unidades son desinfectadas diariamente mediante nebulizaciones y se ofrece alcohol gel para la desinfección de manos del usuario a la entrada del bus.

La empresa **FIFCO** (Florida Ice and Farm Company) productora de bebidas alcohólicas y no-alcohólica y productos de panadería bajo las franquicias de Musmanni, se vio igualmente afectada por una reducción sustancial de sus ventas con el cierre de bares y restaurantes y la prohibición de eventos masivos. Su primera prioridad fue cuidar de la salud de los colaboradores y sus familias. Para ello crearon una iniciativa que llamaron "FIFCO Segura" para coordinar y crear los protocolos necesarios para que todos en FIFCO tuvieran acceso a los recursos para salvaguardar su salud y para asegurar el cumplimiento de todos los lineamientos que dictó el Gobierno en materia de salud. Específicamente implementaron el teletrabajo en el 100% de los colaboradores que pueden realizar su trabajo desde la casa, crearon protocolos de evaluación de la salud para cada centro de trabajo, brindaron equipo de protección personal especialmente para los que deben trasladarse o estar en la calle atendiendo a los clientes, y finalmente hicieron una identificación y aislamiento de colaboradores sensibles al virus y una campaña de educación e información para todos los trabajadores en cada una de las plantas donde operan. Lanzaron una iniciativa novedosa conocida como "La Pulpe Digital" para darle una plataforma digital a sus clientes para que se puedan conectar directamente con los consumidores, piloto que inició con más de 150 clientes.

Así como estas historias, podría seguir compartiendo muchas más sobre las diferentes formas que el sector agroalimentario ha enfrentado esta crisis; los empresarios encontraron oportunidades innovadoras para desarrollar su negocio de una mejor manera y mantener su operatividad. Y ante la crisis, es loable destacar que en todas las empresas se manifestaron muestras de apoyo y solidaridad hacia sus colaboradores, las comunidades y la población en general afectada por esta pandemia debido a la pérdida de trabajo que generó el cierre de operaciones a lo largo del país. Muchas empresas hicieron donaciones significativas de sus productos para apoyar las campañas de distribución de alimentos a los centros de salud, a las comisiones de emergencia, a los diferentes hospitales y centros de atención a ancianos. Costa Rica se destaca en el mundo por una magnífica atención a la crisis sanitaria del COVID19 y las empresas del sector de alimentos han demostrado su capacidad de respuesta rápida y oportuna. Solo queda ahora esperar las nuevas directrices de las autoridades para reactivar la economía mientras seguimos protegiendo la salud.

"En medio de la dificultad reside la oportunidad", Albert Einstein. Al día de hoy, COVID se considera endémica, o sea una enfermedad que vino para quedarse. Por lo tanto, las acciones que se implementaron como reacción ante la crisis, deberán avanzar hacia acciones de prevención permanente. Las diferentes instituciones académicas así como organizaciones gremiales como ICAFE, CORBANA y CACIA con el apoyo de INTECO, ya han iniciado el desarrollo de matrices tipo HARPC (Análisis de peligros y controles preventivos basados en riesgo) para reducir el riesgo de COVID19, bajo el

protocolo básico que inicia en el análisis de peligros, controles preventivos, validación, verificación, monitoreo, acciones correctivas y mantenimiento de registros. Como todo nuevo peligro, la educación y capacitación es fundamental para asegurar el éxito de su mitigación y con ello minimizar la transmisión comunitaria de este virus.