

Guía para la continuidad de negocios durante el COVID-19

Guía para la continuidad de negocios durante el COVID-19

Marzo 2020

Propósito

El propósito de esta guía es proveer una lista de recursos que los empresarios puedan encontrar útiles para generar un plan de continuidad de sus negocios durante el COVID-19.

¿Qué es el COVID-19?

El COVID-19 pertenece a la familia de virus llamada Coronavirus que pueden causar enfermedades que van desde un resfriado común a un Síndrome de Respiración Aguda Severa (SARS) o Síndrome Respiratorio de medio Oriente (MERS). El brote del COVID-19 empezó en China, al momento, ya existen infecciones confirmadas en Colombia y otros países que se están incrementando a velocidades muy altas. Sus síntomas son parecidos a la neumonía e incluyen fiebre, resequedad en la garganta, mucosidad, dificultad al respirar.

Links útiles:

- [Coronavirus, OMS, 2020](#)
- [Coronavirus, Ministerio de Salud Colombia, 2020](#)
- [Mapa en tiempo real, JHU, 2020](#)

Líneas de Emergencia en Colombia

Los gobiernos locales han dispuesto líneas de emergencia en dónde un asesor podrá examinarlo telefónicamente y otorgar instrucciones en caso que sea necesario que se acerque a un centro de salud.

Links útiles:

- [Líneas Emergencia Nacional, Secretarías de Salud, 2020](#)

Disposiciones del gobierno frente al COVID-19

El Gobierno Nacional ha decretado disposiciones para apoyo económico y social para mitigar las consecuencias del COVID-19.

Links útiles:

- [Declaración medidas económicas COVID-19, Presidencia COL, 2020](#)
- [Acciones del Gobierno y enlaces de interés](#)
- [Decretos frente al COVID-19](#)
- [110 partidas arancelarias 0%, MINCIT, 2020](#)
- [Líneas de Crédito COVID-19, Bancoldex, 2020](#)
- [Disposiciones el Banco de la República, 2020](#)
- [Medidas para atender emergencia económica, MInHacienda, 2020](#)

Inicie su plan de continuidad del negocio

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia-ANDI- les hace un llamado a las empresas a establecer e implementar acciones de continuidad de sus negocios para minimizar interrupciones en las operaciones, en el abastecimiento y asegurar que la actividad económica se mantenga viable durante el brote del virus.

La ANDI ha desarrollado una guía que le puede brindar a los empresarios un marco de acción para diseñar un plan de continuidad de negocio. Al elaborarlo, la empresa debe evaluar diferentes escenarios, por ejemplo, crisis moderada o severa, dependiendo de esto su plan deberá considerar diferentes modalidades de operación y diversas maneras de implementar las recomendaciones dadas. Cabe resaltar que cada negocio es único, por lo tanto, esta guía proporciona sugerencias generales y su aplicación dependerá de la realidad de cada uno. Así mismo, se recomienda dar seguimiento a las acciones aplicadas y hacer los respectivos ajustes del plan de acuerdo a su eficiencia y a las novedades que se presenten.



Contenido

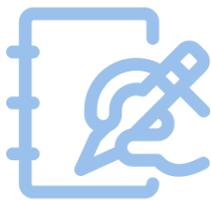
(Haga Click en los Iconos)



Manejo de personal y capital humano



Manejo de clientes y proveedores



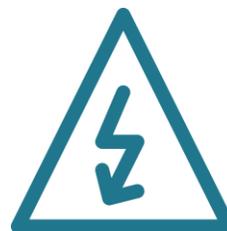
Procesos y funcionamiento de la empresa



Comunicaciones



Tecnología



Seguridad



Referencias



1. Manejo de personal y capital humano

1.1 Conozca sus obligaciones como empleador y novedades tributarias

Durante la coyuntura, manténgase enterado de sus obligaciones como empleador, así como de las actualizaciones jurídicas y tributarias, lo invitamos a conocer las novedades compiladas por la Vicepresidencia Jurídica de la ANDI haciendo [clic aquí](#).

1.2 Manejo del Capital Humano

Para empezar, debe delegar un Gerente de Recursos Humanos para asegurarse del diseño, implementación y seguimiento del plan con el fin de que todos los empleados conozcan las medidas en tiempo real. Seguidamente, se debe establecer un protocolo de higiene personal.

1.2.1 Rol de Gerente de Recursos Humanos

- Tener en cuenta las indicaciones establecidas por el gobierno local para la implementación de medidas.
- Crear plan de contingencia para el regreso de trabajadores o personal considerando las restricciones de viajes establecidas por diferentes gobiernos y la escasez de oferta de servicios de líneas de transporte aéreo y terrestre.
- Mantener actualizada la lista de sus empleados con sus datos de contacto, roles y responsabilidades, difundirla para el conocimiento general de la organización y proporcionar el contacto directo del Gerente de Recursos Humanos.
- Desarrollar un plan de liderazgo con miembros del equipo en caso que los tomadores de decisiones principales estén ausentes.
- Dejar instrucciones claras sobre qué deben hacer los empleados en caso que su jefe no esté presente.
- Monitorear el desarrollo del virus y diseminar mensajes con instructivos que indiquen cómo, cuándo y dónde éstas medidas deben ser tomadas.

- Educar a los empleados con la última información disponible incluyendo acciones de control y procedimientos preventivos, por ejemplo, enseñar acerca del uso de termómetros para constante revisión.
- Los empleados deben notificar al gerente en caso de ser hospitalizados.
- Inspeccionar que los empleados que han viajado a lugares afectados permanezcan en cuarentena y realizar revisiones periódicas de su estatus.
- Cerciorarse que en el lugar de trabajo haya suficiente abastecimiento de jabones, desinfectantes, toallas desechables, guantes desechables y máscaras, entre otros.
- Comunicar a los empleados medidas de higiene personal y maneras correctas de lavado de manos.

1.2.3 Protocolo de higiene

- Evitar el contacto con animales vivos incluyendo pollos, pájaros y el consumo de carnes crudas o muy cocidas.
- Evitar sitios con gran cantidad de gente, cerrados y el contacto cercano con personas especialmente con aquellas que tienen síntomas.
- Mantener higiene personal adecuada.
- Practicar lavado de manos frecuente con jabón (antes de comer, después de comer, después de estornudar, antes de salir, después de llegar, antes y después de preparar comida, de removerse el equipamiento de protección personal y guantes desechables, etc). Usar jabón o desinfectante con alcohol.
- Usar mascarilla en caso de síntomas de resfriado.
- Aconsejar cubrirse la boca con pañuelos al estornudar, arrojar el pañuelo a la basura inmediatamente y buscar asistencia médica si hay síntomas de malestar.
- Mantener buena ventilación en sitios cerrados y evitar compartir comida, utensilios para comer y otros elementos personales.
- Evitar contacto personal como sacudir manos y evitar tocarse la cara o frotarse las manos.
- Asegurar que el personal mantenga baños y zonas comunes desinfectadas a diario.
- Designar un área y una ruta de aislamiento en caso de tener algún empleado con síntomas. Asegurarse que esa ruta no sea la transitada comúnmente.
- Dar indicaciones para que cada empleado tome su temperatura regularmente o al menos dos veces al día.

- Considerar organización de horarios flexibles, prácticas como el teletrabajo y mantener aislados a los empleados de alto riesgo o empleados que deban cuidar familiares con COVID-19.
- Revisar políticas de ausencia en el trabajo como ausencia por enfermedad, estadía en el exterior, cierre de lugar de trabajo, trabajadores extranjeros que deban visitar a sus familias, etc.

1.3 Preguntas de reflexión:

- ¿Su negocio puede continuar sin algunos de sus trabajadores a nivel presencial?
- ¿Su negocio depende en una gran proporción en una sola persona para tareas claves? ¿Qué pasa si esta persona no está disponible?
- ¿Cómo puede usted apoyar a su personal y sus familias que han sido afectados?
- En caso que los líderes de cada actividad se ausenten, ¿quién puede reemplazarlos?



[Click para volver a Contenido](#)



2. Manejo de clientes y proveedores

Tener en cuenta que la situación de los negocios puede cambiar. Se recomienda la creación de un plan de clientes, proveedores y cadenas de distribución y abastecimiento y mantener a cada actor informado de cómo su negocio podrá verse afectado.

Para mantenerse informado sobre las disposiciones logísticas y de transporte, lo invitamos a conocer las actualizaciones compiladas por la Gerencia de Logística, Transporte e Infraestructura de la ANDI haciendo [click aquí](#).

2.1 Realice plan de manejo de clientes proveedores y distribuidores

- Identificar proveedores y clientes esenciales y preparar con ellos planes de continuidad de negocios teniendo en cuenta protocolos de inocuidad.
- Identificar acciones a tomar frente a los clientes esenciales.
- Identificar proveedores alternativos.
- Identificar canales de entrega diferentes para llegar a sus clientes.
- Establecer un plan de acción de corto, mediano y largo plazo frente a una baja considerable de la demanda.
- Considerar que en medio de la crisis puede haber un cambio en el comportamiento del consumidor frente a sus preferencias e identificar escenarios en dónde su negocio sea viable.
- Considerar alianzas con pares para establecer aprovechamiento de canales de distribución ventas.
- Revisar obligaciones y vencimientos de contratos con los actores de su cadena de suministros, prestación de servicios y clientes.

2.2 Identifique un plan de acción en sus exportaciones e importaciones

- Las operaciones de las exportaciones e importaciones podrían cambiar. Manténgase informado y tenga en cuenta las actualizaciones de los gobiernos en cuanto a transporte de carga aérea, terrestre y fluvial. Evaluar el flujo de caja con la TRM actualizada, revisar las fluctuaciones en la tasa de cambio y su impacto en el negocio.

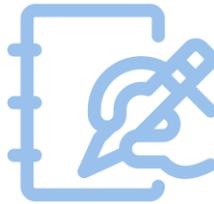
- En caso que su empresa tenga alta dependencia de importaciones o exportaciones, crear un plan de choque de abastecimiento local y llegada de nuevos clientes a nivel nacional.

2.3 Preguntas de reflexión

- ¿Qué tan robusta es su cadena de abastecimiento?
- Si su negocio depende en proveedores externos, ¿usted tiene las provisiones necesarias si algo falla?
- En caso que deba desalojar su planta inesperadamente, ¿cómo puede seguir operando? ¿Proveedores de otros lugares? Podría contemplar incluso a competidores que puedan aprovisionarlo en caso que usted no logre hacerlo.
- Si su negocio usa transporte para enviar los productos, ¿qué alternativas puede usar si algo falla? ¿Puede rentar vehículos o clientes pueden recoger la mercancía?



Click para volver a Contenido



3. Procesos y funcionamiento de la empresa

Se recomienda crear un protocolo de funcionamiento en donde se analicen riesgos y se implementen medidas de higiene y limpieza para garantizar la inocuidad en la operación.

3.1 Protocolo de funcionamiento

- Identificar alternativas de suministros de energía, agua, gas, internet y otros servicios públicos necesarios para su operación como plan de contingencia a posibles afectaciones en la prestación de estos.
- Identificar canales alternativos de operación teniendo en cuenta que se restringirán las grandes aglomeraciones, los eventos, las reuniones masivas y las juntas de dirección.
- Identificar funciones críticas de su empresa y empleados esenciales teniendo en cuenta que se puede presentar escases de mano de obra.
- Identificar los riesgos asociados a su negocio, organizarlos en alto, medio y bajo y analizar cómo puede afectarlo.
- Evaluar que procesos dentro de la empresa se podrían ajustar para la producción de insumos o servicios con alta demanda durante la crisis.
- Crear un comité pequeño de ejecutivos que traigan a la mesa las situaciones que se presenten con los grupos de interés y puedan implementar acciones rápidas.
- Considerar la creación de grupos alternativos de empleados, por ejemplo, quien podrá trabajar en diferentes horarios y alternar el trabajo de estos equipos en la oficina (los equipos deben estar físicamente segregados para evitar riesgo de contagio).
- Hacer entrenamientos cruzados de tareas esenciales e implantar plan de cubrimiento de tareas.
- Incorporar en los procesos de trabajo los tiempos de higiene personal.
- Desarrollar planes de chequeo de empleados y visitantes. Ejm: llevar un formulario de chequeo de salud de visitantes, empleados provenientes de viaje o empleados con síntomas. En caso que el visitante haya estado en algún país afectado por el virus o haya tenido contacto con algún infectado, se aconseja negarle la entrada.
- Establecer el uso obligatorio de máscara a empleados o visitantes con síntomas.

- Desarrollar proceso de vigilancia para detectar empleados enfermos o con síntomas y revisar el abastecimiento de equipamiento necesario como termómetros, guantes desechables, mascarillas y desinfectantes.
- Limpiar y desinfectar recurrentemente la maquinaria o elementos en lugares de uso frecuente.
- Si su empresa es de servicios y la prestación de los mismos está autorizada durante el COVID 19, se recomienda proveer a sus trabajadores de tapabocas, guantes desechables y desinfectantes. Recuerde dar las indicaciones necesarias para la aplicación de los protocolos de higiene e inocuidad en la prestación de servicios.

3.2 Protocolos de inocuidad en cadenas de abastecimiento

- Para los proveedores: firmar una auto-declaración de no haber tenido contacto con personas infectadas. Solicitar prueba de fiebre antes de entrar en el almacén.
- Para los empleados: uso de tapabocas y guantes. Solicitar prueba de fiebre antes de empezar el turno en el almacén.
- Establecer un día a la semana para hacer limpieza y desinfección de lugares como almacenes.
- Limpiar cada media hora utensilios dispuestos para atención al público, por ejemplo, cajas, datafonos, pantallas táctiles, etc.
- Limpiar cada día: mangos carros de mercado, baños (manillas puertas y llaves del agua), barandas de las escalares si hay en el almacén, sillas y mesas de los puntos de comida, vitrinas y neveras.
- En los almacenes: señalar los puntos de espera, evitar la aproximación entre clientes. Señalación en el piso con distancias requeridas.
- Establecer protocolos de acceso filtrado de los clientes al almacén: a través de la colaboración del personal de seguridad indicar a los clientes hacer fila con cierta distancia. Restringir el acceso a una sola persona por familia. Se recomienda permitir el acceso de esta manera:
 - Almacenes ≥ 1500 m²: 25 personas cada 5 minutos
 - Almacenes 1500 -1000 m²: 15 personas cada 5 minutos
 - Almacenes 800 m²: 10 personas cada 5 minutos
 - Almacenes ≤ 400 m²: 5 personas cada 5 minutos
- Revisar que el personal de seguridad se asegure de la salida de los clientes del almacén.
- Mantener un promedio de compra dentro del recinto de 20 min.

- Cuando se considere necesario, implementar barrera de plástico en cada caja para evitar el contacto entre empleados y clientes.
- Implementar sistema de pagos únicamente con tarjeta para mantener la inocuidad y rapidez en el servicio.

3.3 Preguntas de reflexión

- ¿Cuáles son los riesgos más graves que puedan impactar su actividad más rentable? ¿Cómo los puede reducir?
- ¿Qué es esencial producir?
- ¿Es posible que su negocio se mantenga sin ofrecer todo el portafolio de Servicios? ¿En cuál se puede enfocar teniendo en cuenta el escenario actual?
- ¿Cuál es su actividad menos rentable? Prepárese para detenerla hasta que la situación se estabilice.
- Si usted depende de su propio equipo para crear sus productos o servicios, ¿puede alquilar o prestar equipo alternativo en caso que los suyos dejen de funcionar?



[Click para volver a Contenido](#)



4. Comunicaciones

En tiempos de crisis mantener canales abiertos y asegurar que la información verídica llegue a tiempo es elemental, para esto se deben crear lineamientos especiales.

4.1 Plan de comunicaciones

- Identificar un coordinador de comunicaciones que difunda el plan de contingencia en línea con sus necesidades y las de la comunidad.
- Asegurarse que los empleados tengan claridad de sus roles y responsabilidades y que estén al tanto de las políticas y las medidas a implementar. Cree los canales necesarios para estar en comunicación interna permanente.
- Mantener un diálogo cercano con actores relevantes como clientes, proveedores, distribuidores, etc y hacer envío de información actualizada y pertinente.
- Comunicar a los actores relevantes la lista de contactos y roles de sus empleados en caso que necesiten apoyo.



[Click para volver a Contenido](#)



5. Tecnología

Es importante hacer una revisión de los recursos y necesidades tecnológicas para poder operar en tiempos de crisis.

5.1 Consideraciones de la tecnología

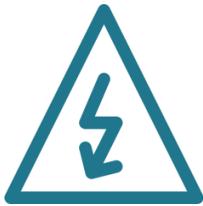
- Hacer uso de la tecnología para facilitar el trabajo a distancia y habilitar los permisos requeridos para que sus empleados puedan realizar las tareas necesarias.
- Considerar cuidar de la integridad y seguridad de sus sistemas de IT en especial el almacenamiento de su data.

5.2 Preguntas de reflexión

- ¿Qué operaciones puede realizar remotamente de acuerdo al soporte e infraestructura tecnológica de su empresa?
- ¿Qué data es indispensable para su operación?
- ¿Hay data sensible que deba protegerse?
- ¿Qué tan frecuentemente hace copias de la data relevante?



[Click para volver a Contenido](#)



6. Seguridad

Es importante revisar las condiciones de seguridad de su negocio y cubrir sus obligaciones frente a siniestros.

6.1 Revisión de pólizas y seguros

- Revisar los vencimientos y términos de las pólizas y los seguros que cubran su operación de abastecimiento, ventas y sus activos.
- Revisar políticas de contratación, seguridad social, entre otros y asegurarse que sus empleados conozcan el cubrimiento frente a alguna situación de enfermedad o peligro.
- Adecuar las operaciones de su negocio con los protocolos necesarios para que sus empleados estén y se sientan seguros.

6.2 Preguntas de reflexión

- ¿Está su negocio cubierto para cualquier riesgo? ¿Incluyendo cierre voluntario u obligatorio?
- ¿Está su empresa cubierta de pérdida de ingresos?
- ¿Está su compañía cubierta por empleados con enfermedades?



[Click para volver a Contenido](#)



7. Referencias

Esta Guía se realizó gracias a los siguientes recursos:

- Actualización en medidas sanitarias de cadenas de abastecimiento en Italia, Cámara de Comercio Italiana para Colombia, 2020
<https://www.ccicolombia.com/>
- Guide o Business Continuity, Enterprise Singapore, 2020
https://www.enterprisesg.gov.sg/-/media/esg/files/media-centre/media-releases/2020/feb-2020/guide-on-business-continuity-planning-for-covid-19_2nd-edition_final-140220.pdf?la=en
- Business continuity planning, Gobierno de Nueva Zelanda, 2020
<https://www.business.govt.nz/risks-and-operations/planning-for-the-unexpected-bcp/continuity-and-contingency-planning/>
- Business continuity planning, Gobierno de Irlanda, 2020
<https://dbei.gov.ie/en/Publications/Business-Continuity-Planning-A-checklist-of-Preparatory-Actions-in-Responding-to-the-COVID-19-Outbreak.html>
- Prevent and prepare for pandemics, ILO, 2020
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_115048.pdf



Click para volver a Contenido