

Prefacio por el equipo de Investigación

Este reporte fue comisionado por el Consejo de Administración de Fonterra el 8 de Agosto 2013, cinco días después de que Fonterra anuncio el retiro preventivo de tres lotes (en total 38 toneladas) de concentrado de proteína de suero de leche (WPC80 por sus siglas en ingles). Exámenes independientes indicaron la probable contaminación del producto con una cepa de *Clostridium botulinum*.

Al momento de comisionar esta Investigación independiente, John Wilson, Presidente del Consejo de Administración de Fonterra, mencionó que era su expectativa que *“esta investigación debía desafiar cada aspecto del negocio. Queremos saber cómo sucedió esto y porque. Queremos... tomar medidas para construir sistemas y procedimientos en Fonterra y en la cadena global de suministro de lácteos, a fin de reducir la posibilidad de que esto vuelva a suceder.”*

Se encuentra ahora en la historia que el retiro preventivo resulto ser una falsa alarma. El 28 de Agosto fue anunciado que exámenes independientes establecieron que no había presencia de *C. botulinum* en los tres lotes de concentrado de proteína de suero de leche.

Si bien el anuncio de que “no había peligro” fue un gran alivio para todos los interesados, aun así se plantearon preguntas adicionales sobre cómo Fonterra se había encontrado en esta posición.

El equipo de Investigación ha tratado de cumplir con las expectativas del Presidente, del Consejo de Administración y de la amplia gama de partes interesadas de Fonterra, trabajando en los últimos dos meses para establecer lo que salió mal y (más importante) para indicar lo que ve como las lecciones para el futuro.

De este modo, los miembros del equipo de Investigación han visitado 8 plantas, realizado entrevistas con más de 70 personas en Fonterra, desde el Consejo de Administración hacia abajo, y también se entrevisto con más de 30 de las principales partes interesadas de Fonterra en una serie de mercados – clientes, granjeros/propietarios, políticos y reguladores, miembros del cuerpo diplomático, representantes de la industria, miembros de los medios de comunicación, analistas financieros e inversores institucionales y empleados.

Las entrevistas, han sido realizadas sobre una base no atribuible y confidencial. El equipo desea agradecer a todos los participantes por su contribución participación constructiva, su honestidad y sus valiosos conocimientos.

El equipo de Investigación también se ha beneficiado enormemente de la colaboración con el comité de supervisión especial, cuya composición se indica en el prologo de este reporte.

Muy pocas organizaciones, si es que alguna, se han abierto voluntariamente al escrutinio intenso implicado por el Consejo de Administración en (i) la puesta en marcha de esta Investigación independiente del contexto, los contribuyentes y las respuestas a un incidente en particular, (ii) proporcionar acceso completo a personas y documentos, y (iii) la publicación del reporte resultante. El equipo de Investigación ha apreciado la responsabilidad y la confianza inherente en su amplio mandato. Para evitar cualquier duda, el equipo de Investigación registra que no se ha visto limitado o impedido en su trabajo por El Consejo de Administración o gerencia de Fonterra.

Cualquier investigación de esta naturaleza tiende a centrarse en un par de cosas que, con la ventaja de la retrospectiva, podrían o deberían haberse hecho mejor. Esta Investigación no es la excepción. Pero hay que tener en cuenta que esta tendencia va a ocultar la realidad de que la mayoría de las actividades continúan haciéndose extremadamente bien.

Por lo tanto, aunque puede ser evidente, es probable que sea un recordatorio útil para la Investigación registrar que Fonterra es una organización de alta calidad con gente talentosa y dedicada. Cuenta con gran eficiencia, sistemas y procesos bien desarrollados, un compromiso continuo hacia la seguridad y calidad alimentaria y la mejora continua. Los eventos en relación al retiro preventivo de WPC80 ya han generado mejoras significativas, ilustradas por la pronta ejecución del Análisis Operativo y el progreso en la implementación de sus recomendaciones. El reporte de esta Investigación debe de ser leído con estos recordatorios en mente.

El equipo de Investigación ha quedado con una fuerte impresión de que Fonterra utilizará los eventos en relación con el retiro preventivo de WPC80 como un catalizador para cambios positivos operacionales, culturales y de gobernanza corporativa y continuará construyendo por encima de los buenos cambios que ya están en marcha. Eso sería una muy buena herencia de un periodo muy difícil en la historia de Fonterra.