

COVID-19

Planejamento de Gestão de Riscos

Como proteger a sua empresa e atuar
em cada fase do Ciclo de Calamidade
Pública do novo coronavírus.

por **Flávio Schmidt**

Coordenador da área de Gestão de Crises
do Grupo Trama Comunicação



A crise da Covid-19 exige uma análise mais adequada de **Gestão de Riscos e Crises**, capaz de avaliar, além do quadro geral e seus efeitos, os riscos potenciais presentes e suas consequências a médio e longo prazos.

Todas as empresas e instituições estão tomando medidas para enfrentar a pandemia da Covid-19.

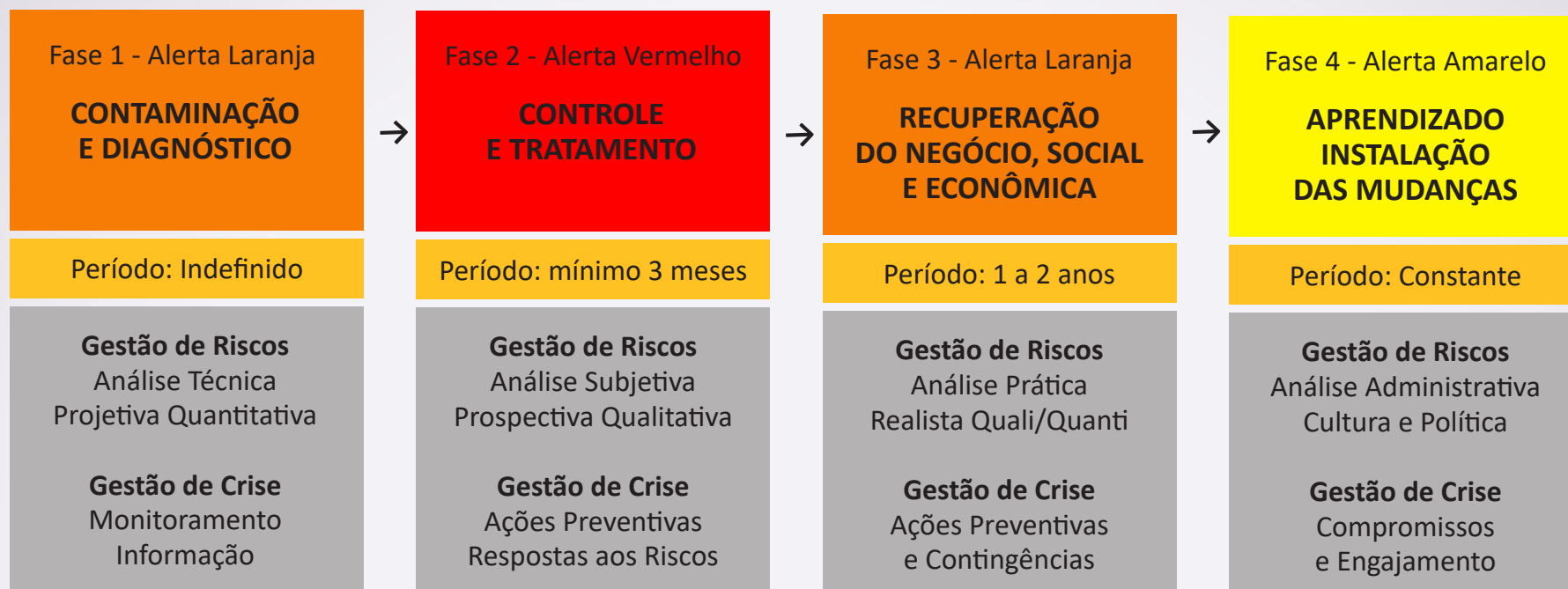
Da prevenção ao gerenciamento, seguem uma escala padrão de controle dos efeitos que a crise provoca para diminuir seus impactos.

Se é muito trabalho fazer a manutenção da crise já instalada, maior ainda - e mais prejudicial será - se não forem evitados os impactos futuros que ela provocará.

É necessário fazer análises estratégicas contextualizadas, entender as fases e características desse processo e, extrair do resultado, elementos que assegurem medidas e ações antecipadas de prevenção e correção.

Apresentamos neste e-book, uma análise do ciclo de desenvolvimento desse processo e sugestões de medidas e ações eficazes que você pode adotar para elaborar e implementar um **plano de Gestão de Riscos adequado para sua empresa.**

CICLO DE CALAMIDADE PÚBLICA - CORONAVÍRUS



O **Ciclo de Calamidade Pública** mostra a evolução do ciclo da pandemia do novo coronavírus, bem como uma análise técnica dos processos de Gestão de Riscos.

O objetivo é orientar empresas e pessoas a como passarem de modo positivo por todas as fases da crise, eliminando e mitigando os riscos e suas consequências, e colocando a empresa numa condição de segurança e continuidade de seus negócios.



Fase 1

Contaminação
e Diagnóstico

FASE 1

Contaminação e Diagnóstico

Fase 1 - Alerta Laranja

CONTAMINAÇÃO E DIAGNÓSTICO

Noticiário Descontrolado

Excitação Social

Medidas Protelatórias

Discussão Assimétrica

Ações/Plano de Comunicação

- Registro de Notificações
- Dados Estatísticos
- Campanhas de Informação
- Conscientização Social

Período: Indefinido

Gestão de Riscos

Análise Técnica

Projetiva Quantitativa

Gestão de Crise

Monitoramento

Informação

Esta fase foi bastante conturbada, com informações desencontradas e tentativas de entendimento do problema em curso na China e na Itália.

No Brasil, o Ministério da Saúde e toda a área médica se mobilizaram para avaliar a chegada, o dimensionamento e o impacto no país.

As empresas acompanharam a evolução do quadro e só foram encarar o problema próximo à passagem para a segunda fase. Não por culpa delas, mas pela demora de todos em entender o cenário real.

COMUNICAÇÃO

O destaque dessa fase foi a informação que permeava os processos de comunicação das empresas, com dicas de como se proteger dos riscos e cuidar da saúde.

PROCESSO DECORRIDO

Esse período transcorreu com relativa tranquilidade, levando as empresas a acharem que fizeram tudo o que tinha que ser feito. No final da primeira fase, elas já estavam mais atuantes, identificando os riscos e impactos no nível da saúde e proteção das pessoas.

ENCERRAMENTO

Nesse clima, as empresas entraram na segunda fase, mais crítica, porque ocorreu o ataque grave, em massa, do vírus.
Se o tempo passou despercebido na primeira fase, não vai passar do mesmo modo na fase 2.



Fase 2

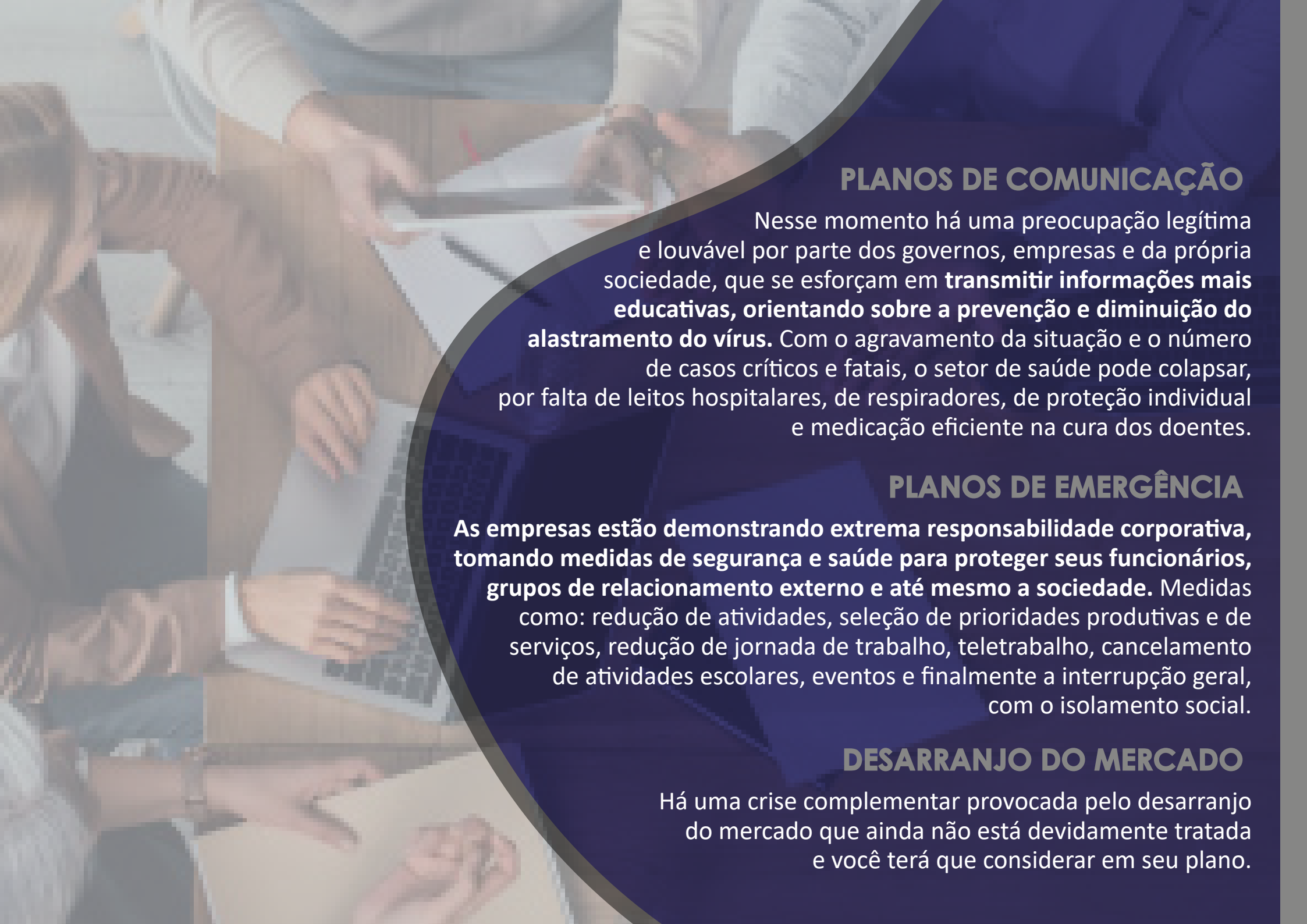
Controle
e Tratamento

FASE 2

Controle e Tratamento



A **fase 2** será longa e penosa, de pelo menos três meses, com avanço da contaminação, ampliação dos casos críticos e fatais, **controle e tratamento.**

A background image showing a group of people in a meeting, with their hands and arms visible as they interact with documents and laptops. The image is partially obscured by a large, dark blue curved shape that contains the text.

PLANOS DE COMUNICAÇÃO

Nesse momento há uma preocupação legítima e louvável por parte dos governos, empresas e da própria sociedade, que se esforçam em **transmitir informações mais educativas, orientando sobre a prevenção e diminuição do alastramento do vírus**. Com o agravamento da situação e o número de casos críticos e fatais, o setor de saúde pode colapsar, por falta de leitos hospitalares, de respiradores, de proteção individual e medicação eficiente na cura dos doentes.

PLANOS DE EMERGÊNCIA

As empresas estão demonstrando extrema responsabilidade corporativa, tomando medidas de segurança e saúde para proteger seus funcionários, grupos de relacionamento externo e até mesmo a sociedade. Medidas como: redução de atividades, seleção de prioridades produtivas e de serviços, redução de jornada de trabalho, teletrabalho, cancelamento de atividades escolares, eventos e finalmente a interrupção geral, com o isolamento social.

DESARRANJO DO MERCADO

Há uma crise complementar provocada pelo desarranjo do mercado que ainda não está devidamente tratada e você terá que considerar em seu plano.



PLANO DE CONTINGÊNCIA

**VOCÊ ESTÁ AQUI AGORA!
E É COM ISSO QUE DEVE SE PREOCUPAR.**

Se você é da Comunicação, a primeira coisa a fazer é se associar à área de Gestão de Riscos e começar a discutir o assunto.

Se você é da área de Gestão de Riscos, assuma a orientação do processo. Chame a área de Comunicação e estabeleçam os primeiros passos.

As outras áreas como: administração, RH, engenharia, produção, qualidade, jurídico, certamente já estão discutindo o tema. Reúna um representante de cada uma delas e comece a trabalhar com foco nos impactos que o desarranjo das medidas dessa fase vai provocar.

Relacione como fatores do desarranjo:
a interrupção da produção, a falta de insumos e matérias-primas, o desabastecimento do mercado, as interrupções no setor de serviços, o desemprego. Tudo isso, considerando que a recuperação só ocorrerá a médio e longo prazos, com a reorganização dos processos e a retomada da produção.

Para o curto prazo, avalie e defina quais medidas de proteção podem ser adotadas agora, para evitar e mitigar os impactos operacionais, logísticos e financeiros.

Se a empresa não fizer agora a análise exata dos impactos nessa fase, como poderá visualizar as medidas necessárias para mitigar esses impactos e criar condições adequadas de recuperação rápida?

Para fazer isso, aplique os **5 passos de um Programa de Gestão de Riscos:**

Passo 1 - Análise do Contexto

Analise o quadro geral e avalie os efeitos e impactos que as medidas de emergência vão provocar.

Passo 2 - Identificação e Mapeamento de Riscos

Identifique e relacione os principais riscos com maior poder de impacto na continuidade dos negócios da empresa. Siga os tópicos do quadro abaixo:

ÁREA	PROCESSO	CATEGORIA	RISCOS/CAUSAS	EFEITOS/ CONSEQUÊNCIAS	IMPACTO	RESPOSTA AO RISCO
------	----------	-----------	---------------	---------------------------	---------	----------------------

Passo 3 - Classificação dos Riscos Mapeados

Crie uma tabela de impacto e gravidade, como no modelo abaixo:

PESO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	PESO	SEVERIDADE
1	Remota	Baixa	1 a 5	Baixa
2	Eventual	Média	6 a 10	Moderada
3	Provável	Alta	11 a 15	Alta
4	Muito Provável	Extrema	16 a 20	Extrema
5	Imediata	Catastrófica	21 a 25	Catastrófica

Faça a classificação de cada risco multiplicando a probabilidade pela gravidade e encontre a severidade correspondente, que revelará o potencial do risco.

Passo 4 - Crie Cenários

Os cenários definem como, de que modo e em quais situações os riscos podem acontecer, bem como os impactos e consequências que podem produzir. A partir deles, se determina a melhor forma de tratamento antecipado, seja de comunicação, emergência e contingência.

Passo 5 - Tratamento

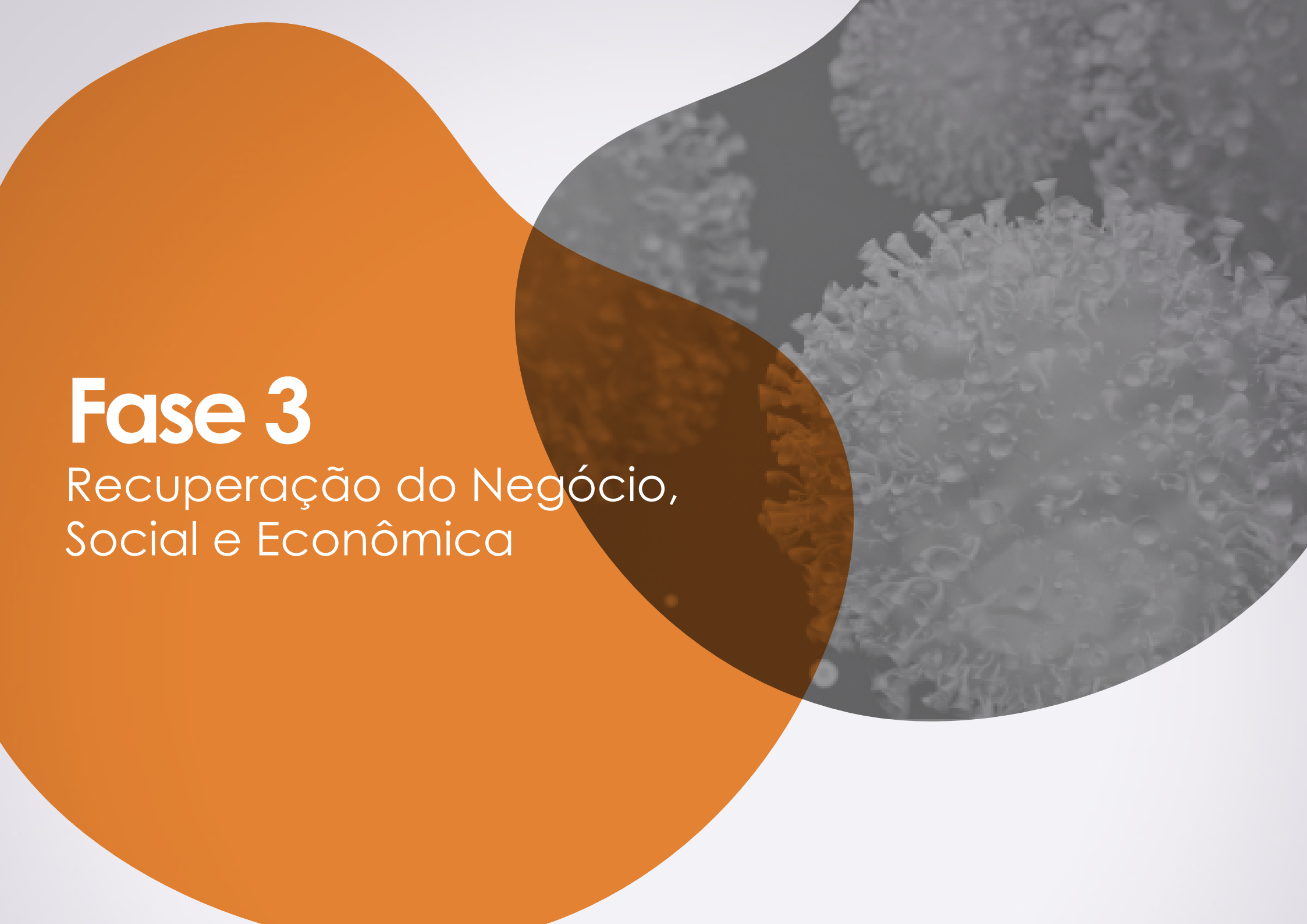
Para cada cenário ou grupos de riscos, você cria um plano de contingência com as ações corretas para eliminar, corrigir ou mitigar um risco, visando recuperar os negócios da sua empresa.

Para isso, você deve considerar:

- a) ações imediatas de correção, níveis de tomada de decisões, recursos materiais e logísticos, criação de novos processos e tecnologias, estabelecimento de parcerias e recursos financeiros;
- b) planos de comunicação e relacionamento com os públicos estratégicos;
- c) monitoramento constante.

Comece a trabalhar e coloque tudo isso em prática em dez dias.

**E lembre-se: antecipar é uma questão de responsabilidade,
prevenir é uma questão de competência.**

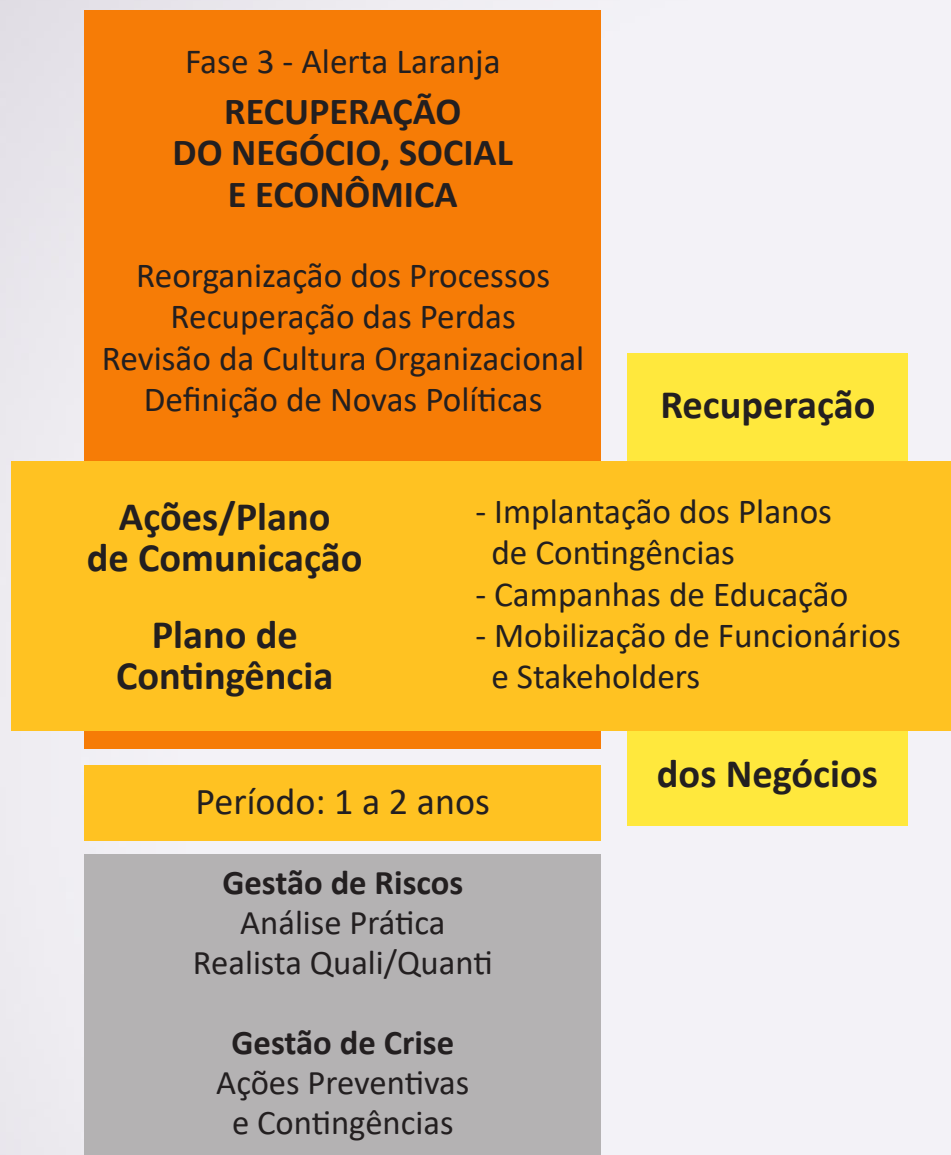


Fase 3

Recuperação do Negócio,
Social e Econômica

FASE 3

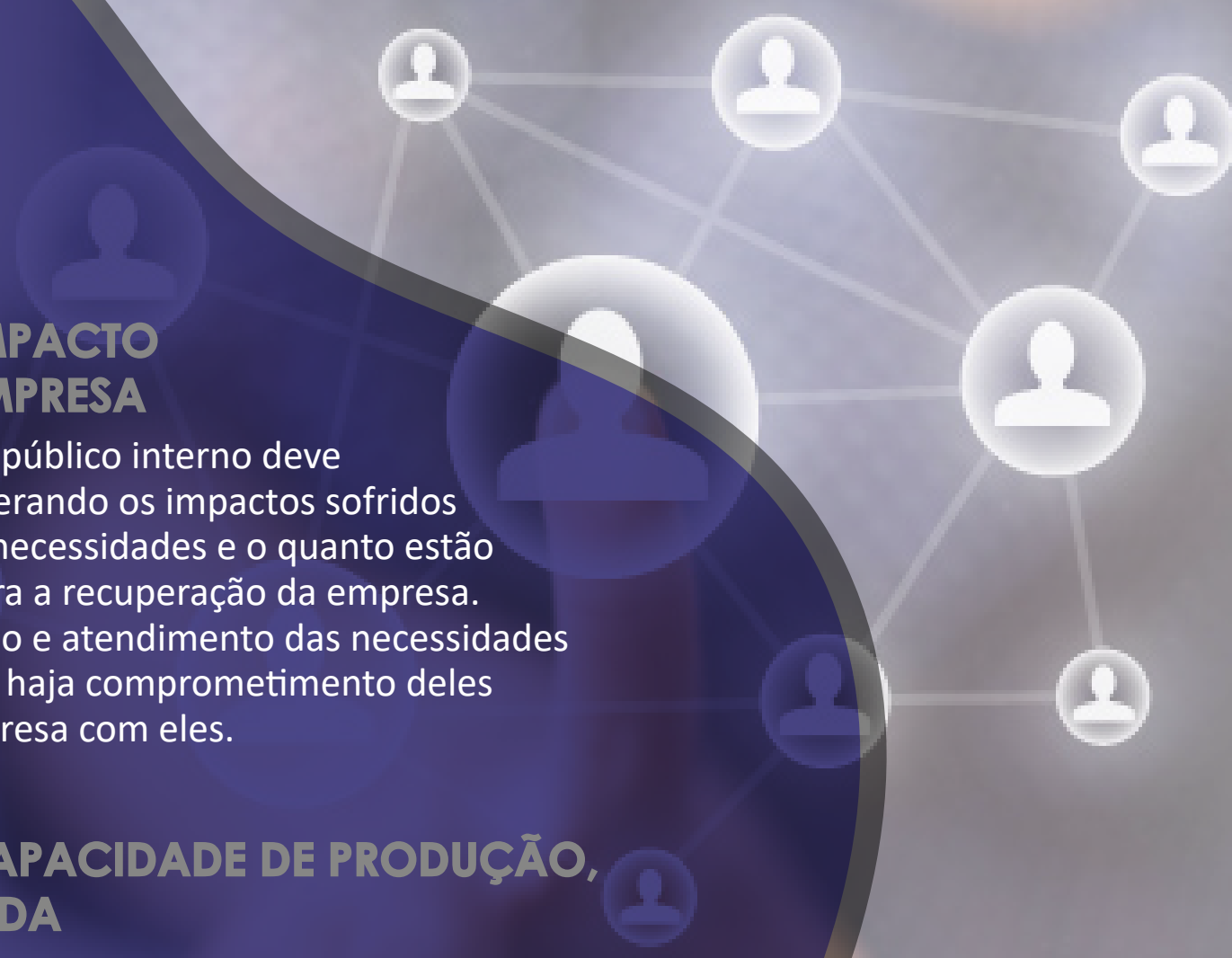
Recuperação do Negócio, Social e Econômica



Este é o cenário de desarranjo do mercado, em que todas as causas de impacto realizaram seus efeitos.

Se as medidas protetivas durante a fase 2 foram implantadas, então a empresa tem condições de realizar sua recuperação imediata.

Entretanto, se as medidas não foram eficazes e o mercado ficou parado por mais tempo que o suportável, a retomada começa devagar e levará um tempo maior.

A network diagram consisting of several circular icons, each containing a white silhouette of a person. These icons are interconnected by thin white lines, forming a web-like structure. The diagram is set against a dark blue background that features a large, curved, semi-transparent shape. The overall aesthetic is professional and modern, with a focus on human connections and organizational structure.

AVALIAÇÃO DO IMPACTO NA CULTURA DA EMPRESA

O relacionamento com o público interno deve ser restabelecido, considerando os impactos sofridos pelos funcionários, suas necessidades e o quanto estão dispostos a contribuir para a recuperação da empresa. A relação de compreensão e atendimento das necessidades deve ser mútua para que haja comprometimento deles com a empresa e da empresa com eles.

AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE DE PRODUÇÃO, ENTREGA E DEMANDA

Não esqueça que essa situação de desarranjo impactou todas as empresas. Portanto, esse é o momento de desenvolver a colaboração mútua e as parcerias. Ajude fornecedores, distribuidores e clientes a superarem a crise de modo conjunto. Isso trará confiança e o comprometimento de entrega de insumos essenciais para a retomada da produção e abastecimento



Fase 4

Aprendizado
Instalação das
Mudanças

FASE 4

Aprendizado Instalação das Mudanças

Fase 4 - Alerta Amarelo

APRENDIZADO PERDAS E GANHOS

Recuperação do Negócio
Estabilidade dos Processos
Comprometimento Interno
Superação de Metas e Objetivos

Ações/Plano de Comunicação

Transformação Positiva

- Novas Políticas
- Novos Processos
- Campanhas de Educação
- Engajamento de Funcionários
- Relacionamento com Stakeholders

Período: Constante

Gestão de Riscos

Análise Administrativa
Cultura e Política

Gestão de Crise

Campanhas de Envolvimento
Compromisso e Engajamento

Certamente você já aprendeu muito vivendo essa crise até essa fase, mas transformar tudo em lição aplicada na organização é o mais importante.

Analise todas as transformações e evite perdê-las com o tempo. Assuma imediatamente as mudanças que você quer manter dentro da empresa.

A primeira coisa para garantir o aproveitamento de tudo o que for significativo é introduzir as mudanças na cultura da empresa, criando novas políticas, normas e comportamentos.

REORGANIZE O TRABALHO

Aproveite o período para lidar com questões sempre evitadas por imposição cultural e/ou política organizacional como: reorganização e seletividade do trabalho e tarefas, a objetividade nas decisões, a adoção do solidarismo. Adote a divisão de tarefas múltiplas, a redução de horas e o trabalho à distância, além do uso racional e produtivo da tecnologia. Aproveite esse momento para reestruturar as políticas administrativas, tornando a empresa mais eficiente num ambiente normalizado.

INTENSIFIQUE A COMUNICAÇÃO

Implante processos de comunicação recíproca, de relacionamento, mais humanizadas, mantendo as pessoas mais envolvidas no processo de decisão, em todos os níveis. **Não deixe os sentimentos de compreensão, solidariedade e comprometimento esfriarem pela volta da rotina do trabalho.** Esse é o momento de desenvolver campanhas de envolvimento e engajamento. Crie momentos de celebração de conquistas e resultados, afinal, a partir de agora - e depois da crise que todos passaram - cada resultado deve ser comemorado intensamente, porque todos merecem.

E-book elaborado por:

Flávio Schmidt

Coordenador da área de Gestão de Crises
do Grupo Trama Comunicação



Conheça outros materiais da série Covid-19:

[[E-BOOK](#)] Comunicação nas Empresas das 3 fases da pandemia

Passo a passo para a construção de um Plano de Comunicação visando cada fase da crise: o início, o epidentro e a recuperação. **Bônus!** Insights para você lidar com os piores inimigos das organizações em meio a uma pandemia global: a desinformação e a falta de alinhamento entre o discurso e a prática.

[[E-BOOK](#)] O que a pandemia ensina à Comunicação Interna

Saiba como atuar em cenários de riscos e crises, transformando a Comunicação Interna numa aliada para contribuir com o bem-estar dos colaboradores.

[[E-BOOK](#)] Planejamento de Comunicação para Hospitais

Um guia prático para ajudar as organizações da área da saúde na crise do novo coronavírus.

Nós somos o Grupo Trama Comunicação

Trama Comunicação
e **Reputale Digital** unem
suas expertises para entregar
ainda mais.

Uma na comunicação
corporativa. Outra no digital.

A soma só pode dar uma
comunicação 360°, conectada
com tudo o que faz sentido
para uma marca: **reputação**,
engajamento e **performance**.



tramaweb.com.br



reputale.com.br

(11) 3388-3040