

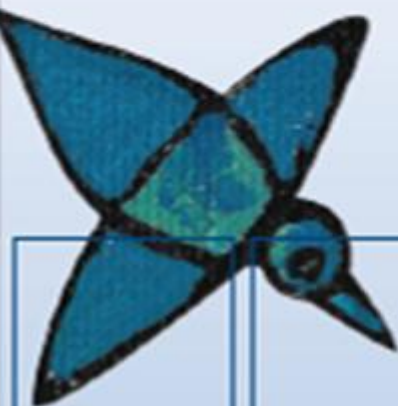
Gripe das Aves

A ameaça de uma Pandemia

MARSH

MERCER

Human Resource Consulting



Estarão as Empresas preparadas?

Resultados de um Estudo nacional relativo à existência de Planos de Contingência e sobre o grau de preparação das organizações Portuguesas



Introdução

O Grupo MMC, através das empresas que o compõem, tem vindo, desde há mais de 1 ano, a desenvolver diversas acções de sensibilização junto dos seus clientes, fornecedores e demais empresas e organismos públicos, em todo o mundo, para a temática da ameaça de uma pandemia de *influenza*, na sua variante H5N1, mais conhecido entre nós como gripe das aves.

Em 2006, a Marsh e a Mercer desenvolveram diversos trabalhos, quer sob a forma de estudos sobre os riscos da pandemia, como sobre o impacto nas empresas em termos dos seus recursos humanos. Foram sendo divulgados e estão disponíveis nos diversos *websites*, estudos locais, regionais, actualizações e até mesmo questionários on-line para apoiar as empresas no levantamento da sua situação e identificação dos pontos críticos.

Não querendo fazer deste relatório uma transcrição dos resultados obtidos nesses questionários, podemos porém referir que a maioria das empresas que recorreram aos nossos questionários e ferramentas interactivas, disponíveis on-line, registaram ter um grande número de falhas de resposta para uma situação de gripe das aves. Tendo em conta que também a maioria dessas entidades eram grandes empresas ou organizações, podemos referir que se estas têm lacunas a colmatar, as restantes revelam pelo menos que não estão sensíveis para os riscos de uma pandemia ou simplesmente não acreditam que serão afectadas.

Nos dois primeiros meses de 2007, um caso ocorrido no Reino Unido numa exploração de criação e abate de aves revelou alguns indicadores preocupantes:

- A gripe das aves afectou uma grande empresa, num país com grandes recursos, tendo levado ao abate da maior parte das aves.
- As medidas de higiene e segurança foram desencadeadas não se tendo registado impacto na saúde dos funcionários.
- Aquela região esteve sob medidas de isolamento (com impacto noutras empresas localizadas nesse perímetro).
- Os fornecedores da empresa tiveram perdas por quebra nas compras.
- Os clientes tiveram de recorrer a outros fornecedores.
- Países declararam fechar portas à importação de aves do Reino Unido.
- A empresa foi obrigada a iniciar um processo de lay-off. A maioria dos empregados são imigrantes, a viver no país em situação, já por si, precária.
- Grande número desses trabalhadores são portugueses.
- A informação não foi bem controlada e dados contraditórios afectaram a credibilidade da empresa e até dos dois Estados e respectivos Governos.
- A possibilidade dos trabalhadores terem de voltar aos seus países de origem, em situação de desemprego é elevada.

Estes são apenas alguns indicadores de um caso que não ocorreu numa situação de pandemia e que sem terem sido infectados humanos, afectou directamente centenas de pessoas e indirectamente alguns milhares.

Por este motivo e porque consideramos que as empresas devem desempenhar um papel de informação e protecção dos seus recursos humanos, desde que o Grupo divulgou os seus estudos mundiais que procurámos divulgá-los às empresas e aos media.

Em 2006, a Marsh e a Mercer começaram a ser contactadas por alguns dos seus clientes no sentido de lhes poder ser dado o apoio e consultoria necessários à elaboração dos seus planos de contingência e continuidade de negócio. Um novo passo foi dado e considerámos que era chegada a hora de contactar mais directamente com as empresas.

O nosso papel de consultores não deve começar e terminar dentro de portas, no contacto cliente-a-cliente. As empresas vivem cada vez mais dependentes dos serviços que prestam entre si, do espaço que ocupam nas regiões onde estão, da responsabilidade social quer para com os seus colaboradores quer para com a sociedade em geral.

Por isso decidimos iniciar um trabalho de desenvolvimento de acções com as empresas, não só para que possamos cumprir esse primeiro objectivo que é sensibilizar, mas também para que possamos gerar o debate, a troca de experiências e possamos todos aprender.

Este trabalho começa a dar os seus frutos. Vemos cada vez mais organizações a desenvolver planos de contingência e a informar os seus colaboradores – neste âmbito não podemos deixar de referir o papel importantíssimo que a Cruz Vermelha Portuguesa tem desempenhado junto das empresas.

Em Dezembro de 2006 a Marsh e a Mercer organizaram um seminário em conjunto com a Cruz Vermelha e que permitiu a todos confirmar que apesar de já se ver muitas empresas a pôr em marcha os seus planos, esse número anda na ordem das duas/três centenas. Para um país com um tecido empresarial composto por milhares de micro-empresas e PMEs, não deixa de ser um sinal de alarme. Muitas dessas empresas têm um reduzido número de colaboradores e são de cariz familiar.

Tomando em linha de conta que no caso extremo de uma pandemia, as primeiras medidas a tomar serão fechar escolas (incluindo ensino pré-escolar e ATL) e condicionar o funcionamento de transportes públicos, as perguntas que ficam são: não serão as famílias as primeiras afectadas? Não serão essas mesmas famílias que permitem que milhares de micro e pequenas empresas funcionem?

Enquadramento

O presente estudo é sobre empresas que responderam livremente. Não definimos uma amostra cientificamente representativa. Apenas procurámos chegar ao maior número de empresas (mais de 2500) através de um meio de difusão de informação célere – o e-mail.

O questionário foi publicado on-line, formulando as perguntas representadas nos gráficos que de seguida apresentamos, abrangendo áreas críticas como: Políticas e Procedimentos, Recursos Humanos, *Stakeholders* e Estratégias de Comunicação.

Foi pedido às empresas para se classificarem em termos de sector, dimensão, número de empregados e dependência do mercado externo asiático.

A resposta ao nosso questionário não obrigou as empresas a identificarem-se, dando-lhes liberdade de responder ao essencial.

Aquelas empresas que se identificaram também não serão nomeadas por ser nosso objectivo apenas “tirar um retrato” do nosso tecido empresarial e do nível de preparação para responder a uma situação tão emergente.

Figura 1:
Distribuição por Sector (Nº de empresas que responderam)

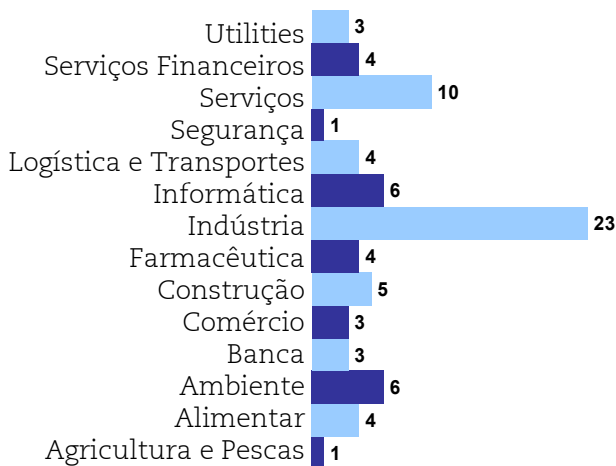


Figura 2:
Distribuição por Facturação (Milhões de Euros)

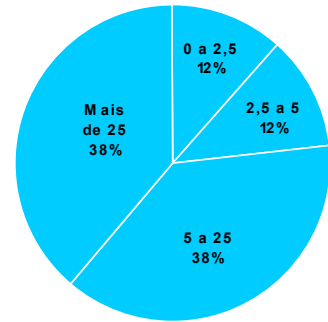


Figura 3:
Distribuição por Nº de Empregados

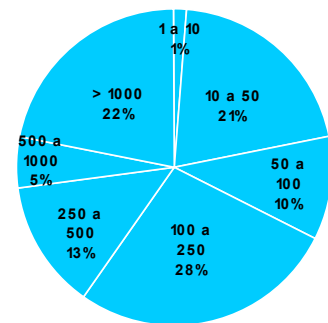
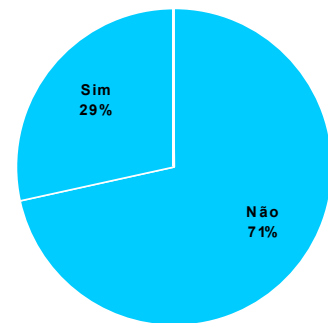


Figura 4:
Existência, ou não, de relações com mercados Asiáticos



Existe um Plano?

Entre as empresas que demonstraram interesse pelo tema, respondendo ao nosso questionário, apenas 29% afirmaram possuir um plano de contingência. Tomando em linha de conta que, na sua maioria, estamos a reportar sobre grandes empresas, ainda haverá um grande trabalho a desenvolver por um conjunto importante de organizações, com elevado número de empregados e que muito contribuem para o desenvolvimento económico do país.

Os 70% que afirmaram não ter planos são porém ligeiramente atenuados pelas demais quatro perguntas restantes (figs. 2, 3, 4 e 5), onde o peso de respostas negativas é mais reduzida, demonstrando que em alguns casos já surgem sinais de interesse, seja na obtenção de informação, seja na constituição de grupos de gestão de riscos (em especial na Indústria).

Sendo os Recursos Humanos o motor das empresas, a pergunta que dá origem às figs.4 e 5, denota igualmente que ainda é muito elevado o número de empresas que não está preparada para dar uma resposta imediata com identificação clara das áreas críticas e das pessoas-chave (e alternativas) para fazer face a elevadas taxas de absentismo.

Figura 1:
Possui um **plano de contingência** para uma pandemia?

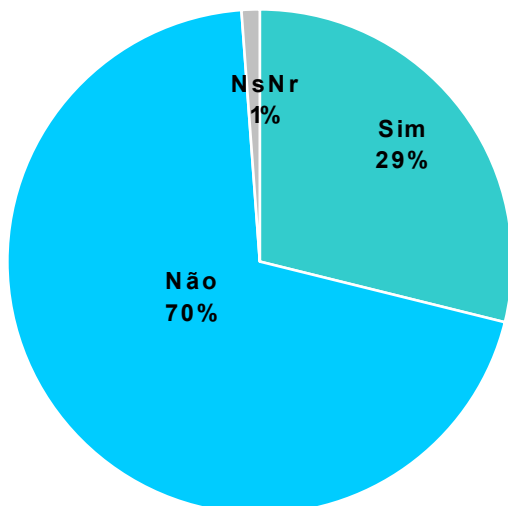


Figura 2:
A organização definiu uma **equipa de gestão de crises** que irá assumir a responsabilidade de planeamento para uma pandemia, bem como a gestão das operações quando esta ocorrer?

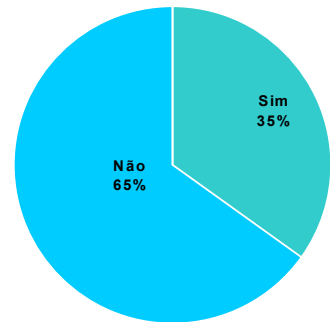


Figura 3:
A organização avaliou o **tipo de informação que precisa** para monitorizar uma pandemia, para que possa dar uma resposta rápida e apropriada?

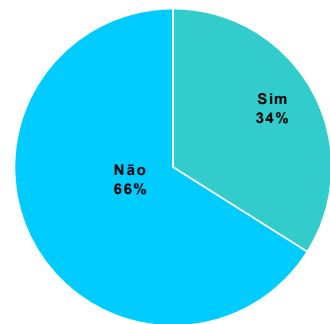


Figura 4:
A organização identificou uma **lista de competências**, bem como quais os colaboradores com essas aptidões que serão essenciais **no caso de se verificarem elevadas taxas de absentismo**?

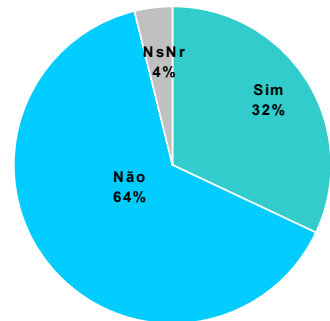
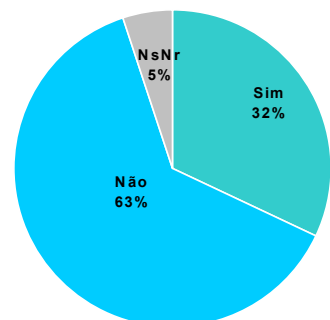


Figura 5:
A organização definiu quais as **atividades críticas** para a sua sobrevivência durante uma pandemia?



Políticas e Procedimentos

Na categoria de políticas e procedimentos podemos verificar que a única pergunta onde não predominam as repostas negativas é a que ilustramos na fig.4: 55% das empresas que participaram no estudo afirmam ter revisto e actualizado as orientações sobre a higiene e saúde no local de trabalho. Esta é uma área onde as empresas evoluíram, muito por força do sucesso da implementação de políticas de certificação de qualidade e até pelas exigências legais.

Porém, se algumas exigências legais têm dado frutos na alteração de políticas de segurança e higiene, continua a revelar-se muito baixa a capacidade de resposta em relação a temas tão importantes como a implementação de planos de saúde e benefícios para os empregados (abrangentes e motivadores), ou de normas e orientações em termos de procedimentos de trabalho flexíveis e em locais alternativos, bem como os procedimentos em viagens ou, finalmente, a adequação de planos de seguros que mitiguem os riscos das empresas e segurem os empregados.

Figura 1:
A organização **reviu os seus planos de saúde e benefícios para os empregados**, assegurando que se encontra preparada para fazer face a uma doença contagiosa/pandémica?

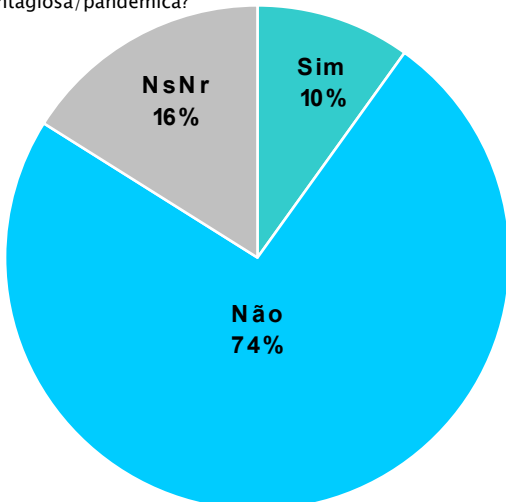


Figura 2:
A organização estabeleceu políticas para **locais de trabalho flexíveis**, incluindo suporte tecnológico para empregados que **trabalhem remotamente**?

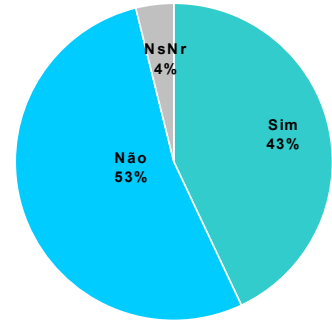


Figura 3:
A organização definiu os **procedimentos e políticas de viagens** para os colaboradores que se ausentam em trabalho e para os visitantes internacionais?

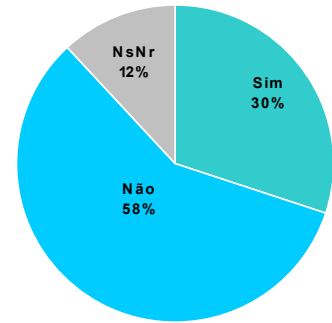


Figura 4:
A organização reviu e actualizou as orientações sobre a **higiene e saúde no local de trabalho**, incluindo limpeza, manutenção dos sistemas de ar condicionado e higiene pessoal?

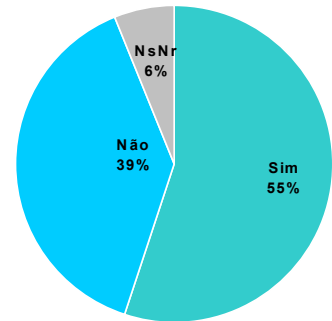
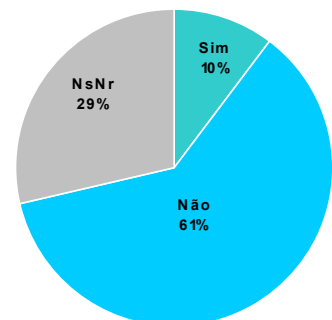


Figura 5:
As **coberturas e limites dos seguros de Danos Patrimoniais, Perdas de Exploração, Responsabilidade Civil e Acidentes de Trabalho** foram revistos e garantem a cobertura adequada para casos de contágio por doença pandémica?



Recursos Humanos

Os gráficos que ilustram as perguntas relativas à área de recursos humanos denotam indicadores preocupantes.

A fig.2 é a única em que as respostas positivas se aproximam de 1/3, no que concerne à existência de funções estabelecidas que podem ser desempenhadas de outro local, não deixando de ser, no entanto, um facto negativo, tendo especialmente em conta que das empresas participantes no estudo 68% diz ter mais de 100 empregados e 77% com facturação superior a 5 milhões de euros (39% superior a 25MEur).

Uma percentagem elevada, de 78%, diz não ter definidas estratégias de recrutamento a curto e longo prazo, que permitam colmatar dificuldades acrescidas por ausência ou perda de recursos humanos, quer em número, quer num período de tempo superior ao normalmente esperado.

Finalmente, conforme se pode observar na fig.3, 69% das organizações afirmam não ter revisto as políticas e procedimentos de Recursos Humanos, incluindo: políticas de ausências, linhas de remuneração/incentivos, suporte de crise sob a forma de programas de assistência ao trabalhador e políticas de quarentena.

A área de recursos humanos é uma das mais importantes a acautelar pelas empresas e as respostas dadas demonstram fraquezas para as quais será necessário dar uma especial atenção.

Figura 2:

A organização, no caso de ter elevadas taxas de absentismo, estabeleceu quais as **funções que podem ser desempenhadas de outro escritório** local, exportadas para outra região e desenvolvidas pelas pessoas em casa?

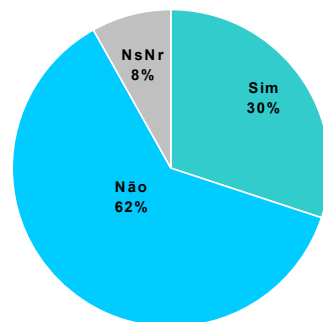


Figura 3:

A organização reviu uma série de **políticas e procedimentos de Recursos Humanos**, incluindo: políticas de ausências, linhas de remuneração/incentivos, suporte de crise sob a forma de programas de **assistência ao trabalhador e políticas de quarentena**?

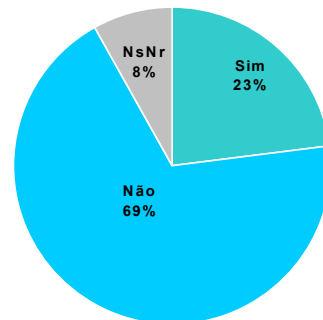
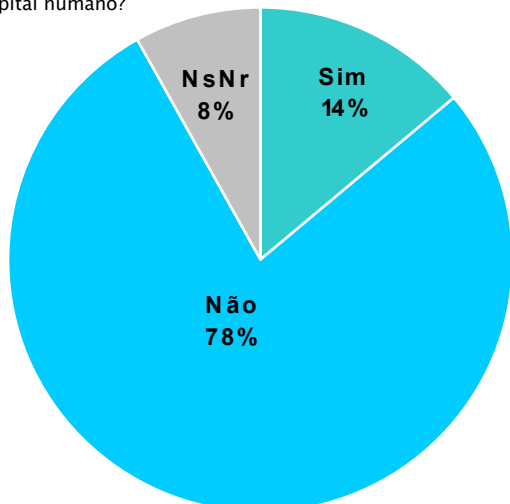


Figura 1:

A organização identificou **estratégias de recrutamento a curto e longo prazo** para fazer face às consequências de uma pandemia em termos de capital humano?



Stakeholders

Na fig.1 verificamos o único caso em que registámos maior número de respostas “não sabe, não responde”. Pode ser um indicador de simples desconhecimento, mas também pode ser lido como um indicador negativo, uma vez que apenas 8% afirmam saber que os seus principais fornecedores e distribuidores têm planos de contingência que lhes permitam assegurar os requisitos contratuais.

A relação com os fornecedores, para a aquisição de bens de consumo corrente ou serviços essenciais para além dos fornecedores de matéria-prima no caso da indústria transformadora, tal como a relação com os clientes é crucial para a actividade de qualquer empresa.

As empresas que têm garantidos planos que acautelam as normais relações com os *stakeholders* existentes e com alternativos terão sempre uma vantagem competitiva face aos seus concorrentes que não tenham esta preocupação.

Conforme demonstrado na questão que ilustra a fig.3, 22% das empresas consideraram já eventuais oportunidades de negócio que podem resultar dos concorrentes não terem planos. Empresas prestadoras de serviços essenciais, de segurança, de recursos humanos, de limpeza, tecnologia e telecomunicações, são apenas alguns exemplos.

Figura 1:
Os seus principais **fornecedores e distribuidores têm planos de contingência** que lhes permitam assegurar os requisitos contratuais?

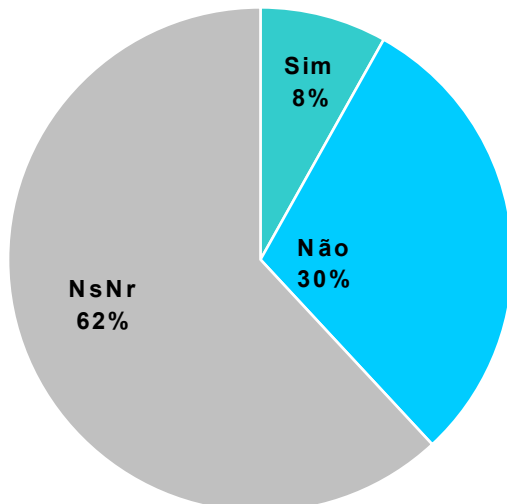


Figura 2:
A organização avaliou como os seus clientes e mercados podem **reagir perante um nível de serviços mínimo ou a uma redução na produção?**

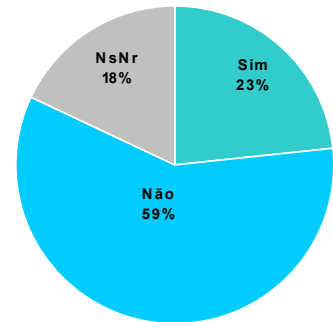


Figura 3:
A organização considerou eventuais **oportunidades de negócio que podem resultar dos concorrentes não terem planos** adequados de resposta a situações de pandemia ou similares?

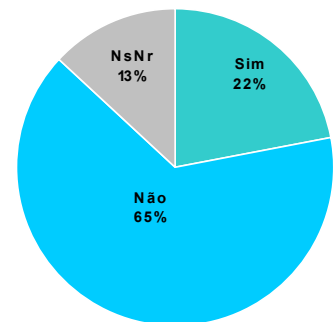


Figura 4:
A organização implementou um sistema de monitorização e **preparou-se para uma eventual interrupção na cadeia de valor** devido a algum fornecedor ser afectado por uma pandemia (por exemplo no Extremo Oriente)?

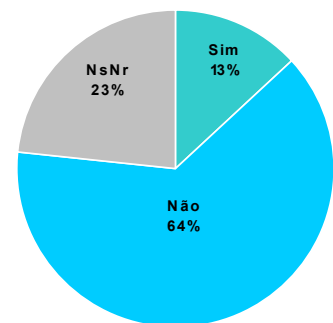
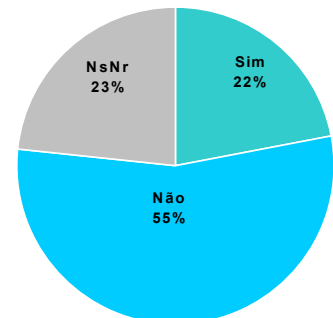


Figura 5:
A organização equacionou **fornecedores alternativos** aos actuais?



Estratégias de Comunicação

Os resultados obtidos em termos de estratégia de comunicação são igualmente preocupantes. Uma informação mal dada, ou apenas um descontrolo que leve ao boato pode causar enormes danos e que apesar de poder ser desmentido ou esclarecido demorará a anular os efeitos ou a reparar os impactos provocados.

As empresas que tenham uma estratégia de comunicação; que tenham identificadas as pessoas que podem falar em nome da empresa; que acautelem o maior leque possível de situações e tipifiquem as formas de reacção, com que suportes e para que públicos, estarão certamente melhor preparadas para uma área que pode ser vital para a notoriedade das empresas e/ou das marcas que representam.

Figura 1:
A organização definiu qual a estratégia de comunicação, objectivos e mensagens fundamentais a serem transmitidos num caso de interrupção de negócio, em situação de pandemia?

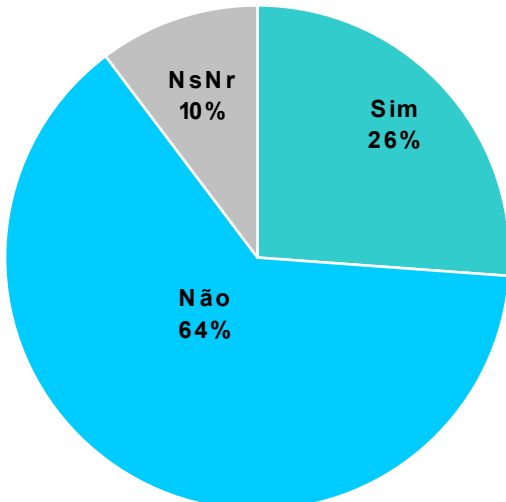


Figura 2:
A organização identificou as audiências chave: colaboradores, clientes e fornecedores?

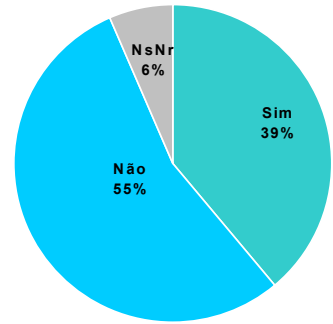


Figura 3:
A organização determinou quais os meios mais eficazes e também os alternativos para comunicar com essas audiências chave?

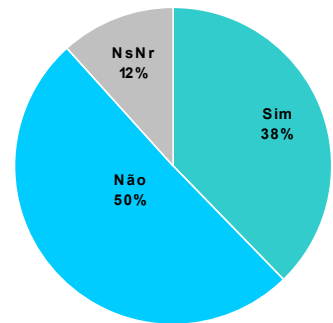


Figura 4:
A organização estabeleceu modos e políticas de aprovação para uma rápida divulgação da informação?

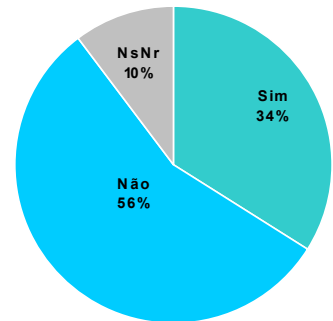
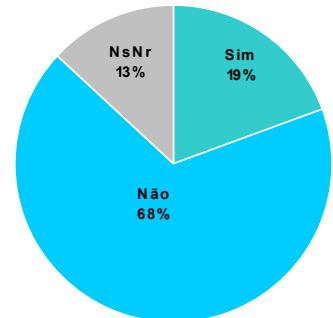


Figura 5:
A organização contactou as entidades oficiais no sentido de coordenar esforços numa eventualidade de pandemia?



Conclusões

Portugal tem um tecido empresarial que enfrenta graves carências, mas com pessoas que dão mostras diárias de enfrentar e ultrapassar situações adversas.

Essas pessoas são essenciais e é com elas que todos nos devemos preocupar. Sem elas não conseguiremos prosperar. Uma empresa que avalia a sua concorrência, que estuda novos produtos e avalia novos mercados, que aposta na investigação e desenvolvimento, que se prepara para todas as questões jurídicas e financeiras, que investe na inovação, tecnologia e comunicações e que quer crescer, tem que medir os seus riscos, assegurar os seus investimentos; tem que garantir as suas pessoas, motivando-as e garantindo-lhes um futuro. Essa empresa não o pode fazer, esperando que nada de mal lhe acontece ou gerindo as ocorrências após o impacto e avaliação dos danos.

Uma cultura de gestão, baseada no correcto e constante planeamento financeiro, económico, jurídico, comercial, sem planear as pessoas e sem mapear os riscos que a organização enfrenta, pode ser contraproducente.

Na possibilidade de ocorrência de uma pandemia, ou de quaisquer outras catástrofes (a que necessariamente todos estamos sujeitos) é vital que entendamos o papel que todos desempenhamos, fazendo, actualizando e testando os nossos planos de contingência (quer nas empresas, quer nas nossas casas).

O papel de responder rapidamente a catástrofes e mitigar os seus impactos não cabe apenas às entidades oficiais, mas sim a todos nós.

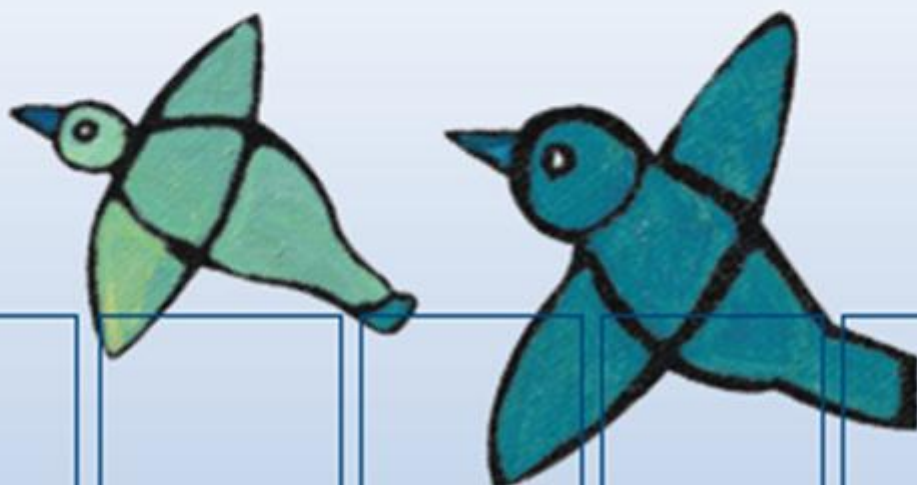
No caso da gripe das aves repetiremos sempre: não é um problema de saúde. É um problema económico, social e de segurança.

É um problema de todos nós.

MARSH

MERCER

Human Resource Consulting



Marsh

Av. Fontes Pereira de Melo, 51 - 6.º E
Edifício Monumental
Apartado 1072 - 1052-803 Lisboa
T. +351 213 113 700 F. +351 213 113 701

Mercer Human Resource Consulting
Av. Fontes Pereira de Melo, 51 - 1.º C e D
Edifício Monumental
1069-069 Lisboa
T. +351 213 113 775 F. +351 213 113 771

Porto: Escritório Marsh e Mercer
R. Júlio Dinis, 676 - 1.º
4050-320 Porto
T. +351 226 058 600 F. +351 226 058 601



© Copyright 2007
All rights reserved

A informação contida no presente documento, é baseada em fontes que acreditamos serem fiáveis; mas não garantimos a sua precisão; e devem ser entendidas como informações de carácter geral no âmbito da nossa actuação. Este documento ou alguma parte da informação nele contida não pode ser copiada ou mesmo reproduzida sem a permissão da Marsh ou da Mercer, à excepção de clientes que queiram utilizar esta informação para uso estritamente interno.