



▶ O plano de continuidade de negócio COVID-19 em seis etapas

▶ **Data:** Abril de 2020

Esta ferramenta foi concebida para apoiar as suas empresas durante a crise da COVID-19. Isso significa, principalmente, concebendo um "Plano de Continuidade de Negócio" (PCN) específico para a sua empresa. A ferramenta permitir-lhe-á:

1. Avaliar o nível de risco e vulnerabilidade da sua empresa;
2. Elaborar um sistema eficaz de riscos e contingência para a empresa.

Esta ferramenta visa estabelecer o perfil de risco das suas empresas e o nível de vulnerabilidade à COVID-19 em termos de impacto nas **Pessoas, Processos, Lucros e Parcerias** (os "4P", do inglês *People, Processes, Profits, Partnerships*).

- ▶ **Pessoas:** vidas dos trabalhadores e familiares
- ▶ **Processos:** actividades empresariais
- ▶ **Lucros** : geração de receitas
- ▶ **Parcerias:** ambiente propício à realização das actividades empresariais

A ferramenta dirige-se principalmente a empresas pequenas, com recursos limitados, e está estruturada em duas partes.

1. A primeira parte é uma avaliação de risco que se pode fazer rapidamente. Determina o nível de risco/vulnerabilidade das suas empresas.
2. A segunda parte da ferramenta é um processo em seis etapas - usando como exemplo uma PME fictícia - para o ajudar a elaborar o seu próprio Plano de Continuidade de Negócio.

Parte 1 Determinar o seu perfil de risco - Auto-avaliação

Indique as suas respostas sim/não às perguntas abaixo com um **X**. Há quatro seções com um total de 60 perguntas estruturadas em torno dos "4P" - Pessoas, Processos, Lucros e Parcerias'. Pode avaliar o seu nível de vulnerabilidade somando o número de vezes que a sua resposta foi "sim" em cada questionário.

Responda SIM se não tiver a certeza ou não souber.

I. Pessoas: Matriz de Risco

Ambiente de trabalho seguro		
1. Existem actualmente riscos de segurança pessoal, como um elevado número de casos de COVID-19 na zona geográfica das suas actividades.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
2. É fisicamente inseguro para os trabalhadores ir para o local de trabalho e regressar do local de trabalho (por exemplo, utilizando transportes públicos partilhados, etc.).	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
3. As baixas médicas e o absentismo têm aumentado.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
4. Devido à natureza da minha empresa, não é possível reorganizar o trabalho para que os trabalhadores possam trabalhar a partir de casa (teletrabalho).	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
5. Está a enfrentar dificuldades para obter dispositivos sanitários suficientes (instalações de lavagem, desinfectantes, géis para as mãos, luvas, máscaras, etc.).	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
6. Os veículos utilizados na sua empresa (por exemplo, para entregas, deslocação do pessoal) ainda não foram equipados com desinfectantes e processos de limpeza regular.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
7. Os trabalhadores têm mais responsabilidades de cuidados/ familiares devido ao encerramento das escolas ou a familiares doentes.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
8. Tem havido casos de transmissão interna da COVID-19 por membros do pessoal ou seus familiares imediatos.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
9. Os trabalhadores estão menos motivados devido a um ambiente de trabalho tenso, resultando das medidas tomadas para lutar contra a COVID-19.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
10. Os trabalhadores abandonam os postos de trabalho devido a preocupações e/ou incidentes de segurança potenciais ou reais.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
11. O comportamento discriminatório/estigmatizante entre os trabalhadores tem levado a ameaças e intimidação dos colegas de trabalho.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não

12. É necessário contacto físico próximo com os clientes/fornecedores.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
13. Os trabalhadores têm sofrido traumas pessoais como a morte ou doença de membros da família devido à COVID-19.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
14. É necessária proximidade no local de trabalho para fins de produção/prestação de serviços	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
15. Existe um trabalhador responsável pelo exame diário dos conselhos oficiais sobre riscos e recomendações nas relações com a COVID-19.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
16. Não existem ou existem poucos procedimentos para realizar auto-inspecções destinadas a identificar perigos susceptíveis de provocar uma propagação da COVID-19 (por exemplo, realização de verificações regulares de saúde e segurança).	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
17. Não existem ou existem poucas auditorias regulares nas suas instalações para identificar perigos actuais ou emergentes (por exemplo, zonas que exigem contacto físico frequente).	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
18. Os trabalhadores não recebem actualmente formação directa (ou acesso a formação) sobre a preparação para a COVID-19 e medidas básicas para se protegerem a eles próprios e aos outros.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
19. A minha empresa não tem um processo de comunicação às autoridades de saúde pública dos casos conhecidos ou suspeitos de trabalhadores ou do público confirmados com a COVID-19 nas instalações da empresa.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Total _____		/ 19

II. Processos: Matriz de Risco

Edifícios e máquinas

- | | | |
|--|------------------------------|------------------------------|
| 20. Tem tido dificuldades de acesso aos fornecedores para obter o equipamento e as máquinas necessários para as actividades da sua empresa. | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| 21. Tem havido interrupções ou atrasos significativos nos serviços de apoio de que precisa para a manutenção dos equipamentos e máquinas essenciais. | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| 22. A sua empresa (por exemplo, trabalhadores, equipamento e gado) não está parcial nem totalmente segura. | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |

Existências e matérias-primas

- | | | |
|--|------------------------------|------------------------------|
| 23. Grande percentagem das suas matérias-primas é importada. | <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
|--|------------------------------|------------------------------|

24. Tem sofrido atrasos no trânsito das matérias-primas/meios de produção necessários pelos portos.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
25. Tem tido dificuldades em obter as suas existências e matérias-primas essenciais.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
26. A sua empresa foi afectada negativamente pelo aumento das restrições/exigências governamentais (por exemplo, o aumento dos controlos sanitários, atrasando a entrega de produtos que entram/saem das suas instalações).	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
27. As suas principais existências e/ou matérias-primas encontram-se num só local.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Total		_____ / 8

III. Lucros: Matriz de Risco

Mercados		
28. As interrupções por causa da COVID-19 estão a afectar negativamente os seus clientes e a respectiva capacidade de comprar os seus produtos ou serviços.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
29. As restrições à liberdade de circulação estão a afectar negativamente a sua empresa.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
30. Tem uma elevada percentagem de bens/serviços destinados a mercados não nacionais.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
31. Estes mercados estão localizados em países de risco médio a alto.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
32. Houve uma diminuição das vendas para estes mercados.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Fornecedores		
33. As interrupções estão a ter um impacto negativo nos seus principais fornecedores e na respectiva capacidade de abastecer a sua empresa.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
34. Tem sofrido interrupções nos abastecimentos devido ao aumento das restrições governamentais.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
35. Dispõe de uma só rota de abastecimento para aceder aos seus principais fornecedores.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
36. Não tem nenhum fornecedor alternativo que pudesse fornecer bens e serviços em caso de interrupção.	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não

37. Depende fortemente de fornecedores estrangeiros para a maioria dos principais meios de produção e matérias-primas necessárias à sua empresa (mais de 75 por cento dos principais meios de produção) Sim Não

Sociedade

38. Tem havido um aumento da intolerância e do preconceito "social", como se nota nos órgãos de comunicação social, nas manifestações de rua e nos discursos políticos, entre outros. Sim Não

39. O actual ambiente mediático influenciou negativamente o ambiente de trabalho. Sim Não

Ambiente económico

40. A COVID-19 está a ter um impacto na actividade económica que afecta directamente a sua empresa ou os mercados em que opera, ou espera que venha a ter. Sim Não

41. As taxas de desemprego estão a aumentar nos mercados em que opera. Sim Não

42. Tem havido um aumento da actividade criminal real ou um aumento do risco de actividade criminal contra a sua empresa, resultante de uma actividade económica deprimida. Sim Não

43. Houve um aumento repentino do preço dos meios de produção e outros bens necessários para o funcionamento da sua empresa Sim Não

Total _____ / 16

IV. Parcerias: Matriz de Risco

Serviços públicos (água, electricidade, saúde, saneamento)

44. Tem havido interrupções significativas ou contínuas dos principais serviços públicos (água, electricidade, telecomunicações, saúde e saneamento) com impacto negativo na sua empresa ou nos mercados em que opera. Sim Não

45. Tem havido interrupções significativas ou contínuas dos principais serviços públicos (água, electricidade, telecomunicações, saúde e saneamento) com impacto negativo nos seus trabalhadores (por exemplo, serviços de saneamento em casa). Sim Não

46. Houve uma modificação negativa ou repentina dos custos relacionados com os serviços públicos. Sim Não

47. Tem havido um aumento das práticas corruptivas para acesso a serviços públicos ou infra-estruturas públicas (como cuidados de saúde). Sim Não

Terceiros (clientes, concorrentes e financiadores)

48. As interrupções devidas à COVID-19 estão a afectar negativamente os seus concorrentes e a respectiva capacidade de se manterem competitivos. Sim Não

49. Há pouca ou nenhuma margem para colaborar com a concorrência e compartilhar práticas/equipamentos de saúde e segurança. Sim Não

50. Há pouca ou nenhuma margem para colaborar com a concorrência e partilhar existências. Sim Não

51. Há pouca ou nenhuma margem para colaborar com a concorrência e partilhar equipamentos. Sim Não

52. Houve uma mudança negativa no acesso ao financiamento ou no comportamento dos prestadores de serviços financeiros (por exemplo, aumento das obrigações de empréstimo, menor escolha de prestadores, etc.) que pode ter um impacto negativo nas operações da sua empresa. Sim Não

Infra-estruturas públicas (telecomunicações, estradas, portos)

53. Foram instauradas restrições de acesso às infra-estruturas públicas que influenciam negativamente a sua empresa, os mercados em que opera ou os seus trabalhadores. Sim Não

54. Há um aumento dos custos de utilização das infra-estruturas públicas essenciais, que influencia negativamente a sua empresa ou os mercados em que opera. Sim Não

Ambiente político e regulamentar

55. Houve uma mudança negativa ou repentina de regulamentos (por exemplo, leis e regulamentos), que influencia negativamente a sua empresa ou os mercados em que opera. Sim Não

56. Há um aumento da incerteza no contexto político/regulamentar, susceptível de influenciar negativamente a sua empresa ou os mercados em que opera. Sim Não

57. Houve alguma mudança negativa ou repentina de regulamentos (por exemplo, leis e regulamentos) que influencie negativamente os seus trabalhadores? Sim Não

58. O governo ainda não introduziu subsídios (por exemplo, subsídios de renda ou salariais) susceptíveis de ajudar a minha empresa e os meus trabalhadores durante a epidemia da COVID-19. Sim Não

Saúde geral

59. Foram postas em prática ou prevê-se que se ponham em prática medidas como o "estado de emergência" ou grandes restrições à liberdade de circulação? Sim Não

60. A minha empresa não tem um plano de contingência para situações de crise. Sim Não

Total _____ / 17

Graças a este exercício, terá identificado a qual dos 4P (pessoas, processos, lucros e parcerias) sua empresa é mais vulnerável (e a quais aspectos ou variáveis em particular). Para calcular a sua vulnerabilidade total, adicione as vezes que respondeu "sim" nas quatro auto-avaliações de vulnerabilidade. Insira essa soma na célula abaixo.

Pontuação de risco

Pessoas	Processos	Lucros	Parcerias	Pontuação total
/ 19	/ 8	/ 16	/ 17	/ 60

Interpretação da sua pontuação: o seu perfil de risco

Esta pontuação não avalia se a sua empresa é boa ou má. É simplesmente um ponto de referência da sua empresa e da sua vulnerabilidade à COVID-19, que ajuda a identificar as áreas em que a resistência global da sua empresa à crise da COVID-19 pode melhorar. E mais importante, vai indicar-lhe onde corre maiores riscos - os seus trabalhadores, as suas cadeias de abastecimento, a sua dependência de terceiros.

Apresenta-se adiante uma visão geral da sua pontuação. Se a pontuação for "sim":

- de 40 a 60** A sua empresa é altamente vulnerável aos impactos negativos da crise da COVID-19. É bastante provável que seja severamente afectada, o que pode causar interrupções de longo prazo em caso de deterioração da situação. O seu próximo plano de acção deve ser identificar se é mais vulnerável a ameaças internas ou externas e tomar medidas para reduzir o risco e a vulnerabilidade à COVID-19.

de 20 a 40 Apesar de ter tomado algumas medidas para aumentar a preparação, a sua empresa continua vulnerável. Compreenda se as ameaças são internas ou externas e atribua prioridades aos elementos de vulnerabilidade quando elaborar o plano de continuidade de negócio.

de 0 a 20 Está no bom caminho para se tornar mais resiliente, mas ainda há algumas áreas em que poderia reduzir a sua vulnerabilidade. Elabore o seu plano de continuidade de negócio de forma a gerir o risco das suas ameaças internas e externas.

Parte 2: Elaborar um Plano de Continuidade de Negócio com COVID-19 em seis etapas

Apresentam-se adiante as seis etapas necessárias para elaborar o seu plano de continuidade de negócio (PCN):

Etapa 1: Identificar os seus principais produtos ou serviços

Quais são os seus produtos ou serviços mais importantes? Examine os seguintes critérios:

- ▶ Parte do rendimento que geram;
- ▶ Quantidade de clientes que os procuram;
- ▶ Custo da não entrega: consequências financeiras, de produtividade e de reputação negativas.

Etapa 2: Fixar o objectivo do seu PCN

O que deseja alcançar ao elaborar o seu PCN?

Etapa 3: Avaliar o impacto potencial das interrupções para a sua empresa e os trabalhadores

Quanto tempo podem durar as interrupções antes de se tornarem inaceitáveis? Quais são os recursos necessários e os fornecedores, parceiros e empreiteiros necessários para realizar actividades-chave?

Etapa 4: Elaborar a lista das acções para proteger a sua empresa

Use a estrutura dos 4P para o fazer. Acções para minimizar o risco para: as Pessoas, os Processos, os Lucros e as Parcerias (os "4P", segundo a terminologia inglesa).

- ▶ Pessoas: vidas dos trabalhadores e familiares
- ▶ Processos: actividades empresariais
- ▶ Lucros: geração de receitas
- ▶ Parcerias: ambiente propício à realização das actividades empresariais

Etapa 5: Elaborar listas de contactos

A maior parte das suas actividades serão imateriais (chamadas WhatsApp, reuniões Zoom, etc.). Certifique-se de ter listas precisas e actualizadas de todas as suas principais partes interessadas.

Etapa 6: Manter, rever e actualizar continuamente o seu PCN

Apresenta-se adiante um exemplo da forma como uma pequena empresária montou um PCN para a sua empresa

Como uma pequena empresária elaborou um PCN para mitigar o impacto da COVID-19

Joyce Mkumura é proprietária de uma empresa produtora de sardinhas em lata em Mombaça , na costado Quénia . Vende os seus produtos directamente em todo o Quénia e a grandes firmas de exportação. Joyce depende das encomendas constantes de três sociedades para cerca de 80 por cento da sua actividade. Graças às suas relações com o mercado de exportação, estas sociedades fazem encomendas regulares. Como os casos de COVID-19 alastram no Quénia , Joyce elaborou um PCN para proteger o sua empresa. Tem um total de 30 trabalhadores¹.

Joyce efectuou o teste de Avaliação de Risco da COVID-19 e percebeu que o seu perfil de risco era elevado. Lidava diariamente com vários fornecedores. Os seus trabalhadores trabalhavam perto uns dos outros. Ela dependia da abertura contínua do porto para grande parte das suas vendas. O resto das suas vendas iam principalmente para outras cidades quenianas e precisava de redes de transporte fiáveis. Joyce percebeu que precisava de um PCN.

Etapa 1: Joyce identificou os seus produtos-chave

Os principais produtos vendidos por Joyce são diversos tipos de sardinhas em lata. As vendas destes produtos são o único meio de gerar receitas. A sua clientela é relativamente pequena. Tem três clientes principais que constituem 80 por cento das vendas. O custo da não-entrega a esses clientes teria consequências muito negativas para a empresa.

Etapa 2: Joyce fixou o objectivo do seu PCN

O objectivo era elaborar processos internos simples para a empresa, que proporcionasse protecções-chave para os "4P": pessoas, processos, lucros e parcerias. Isto significava:

- ▶ Maximizar a segurança física e emocional de si mesma e dos trabalhadores;
- ▶ Retomar as operações o mais depressa possível após as interrupções;
- ▶ Certificar-se de que os produtos-chave são resilientes a interrupções associadas à COVID-19;
- ▶ Salvar a cadeia de abastecimento;
- ▶ Assegurar que a empresa cumpre os seus compromissos contratuais para com os clientes.

Etapa 3: Avaliou o impacto potencial das interrupções para a empresa e os trabalhadores

Avaliou o impacto das interrupções sobre as operações-chave. Que operações são necessárias para produzir e entregar os produtos e qual é o tempo de inactividade tolerável: quanto tempo podem as operações-chave ficar paradas antes que o facto se torne fortemente prejudicial para a viabilidade da empresa. Identificou que operações eram necessárias para produzir e entregar os produtos e onde se situavam os riscos? Isto envolveu um pequeno exercício de mapeamento das partes interessadas. Há cinco partes interessadas principais que são essenciais para a empresa: Trabalhadores, clientes, fornecedores, serviços de apoio e autoridades reguladoras.

- ▶ Trabalhadores: Joyce tem trinta trabalhadores vindos da comunidade local (felizmente, a maioria deles vive localmente e vai a pé para o trabalho).

¹ Trata-se um exemplo composto de um PCN baseado nas experiências reais de várias empresas quenianas. Joyce Mkumura é, contudo, uma pessoa fictícia.

- ▶ Clientes: 80 por cento dos produtos destinam-se a três empresas que exportam para mercados estrangeiros. Os restantes 20 por cento são para o mercado queniano (15 por cento para grossistas sediados em Nairóbi).
- ▶ Fornecedores: Depende de **três fornecedores**. Primeiro, um produtor de metal (latas); segundo, uma tipografia com sede em Nairóbi para os rótulos dos produtos; terceiro e mais importante, os pescadores locais que estão agrupados em cooperativas. Todos os fornecedores requerem uma comunicação regular, mas o contacto físico é mais regular com os pescadores.
- ▶ Serviços de apoio: Entre outros, uma empresa de camionagem e uma empresa de segurança.
- ▶ Serviços públicos e autoridades reguladoras: O órgão regulador das normas alimentares que emite licenças, a autoridade fiscal e um departamento do governo local que fiscaliza as normas de saúde e segurança.

Este exercício mostrou a Joyce o quanto a empresa depende da boa saúde de actores externos e, no caso dos fornecedores, serviços de apoio e clientes, da sua capacidade de se manterem em actividade. Ela percebeu rapidamente que poderia ir à falência dentro de quatro a seis semanas em caso de interrupção grave. Avaliou "qual seria o impacto de não efectuar as operações-chave?". Examinou cada uma das partes interessadas acima mencionadas e percebeu que qualquer interrupção *dela* significaria uma interrupção da *sua* empresa.

Avaliou as principais **interrupções** potenciais da seguinte forma:

- ▶ Trabalhadores que adoecem (os dela/dos fornecedores/dos serviços de apoio);
- ▶ As restrições governamentais à liberdade de circulação podem afectar a sua capacidade (e a dos seus fornecedores) de chegarem ao trabalho;
- ▶ As restrições governamentais no acesso ao porto podem afectar a capacidade dos seus clientes de levar os seus produtos ao mercado;
- ▶ Incapacidade dos serviços públicos de prestar serviços (água e electricidade eram a principal preocupação);
- ▶ Queda da procura dos seus produtos.

Reflectiu sobre os eventos que estavam fora de seu controlo, como poderiam afectar os seus fornecedores e o que estava dentro do seu controlo até certo ponto. Pelo lado negativo, está muito dependente de terceiros, principalmente dos fornecedores, e não tem influência sobre as restrições governamentais que possam advir. Em termos positivos, a procura de produtos em lata está a aumentar.

Etapa 4: Joyce adoptou medidas para proteger as suas operações

Pessoas

- ▶ Decidiu limitar os pontos de contacto a um único na empresa e instalou lá um ponto de higienização para que ela e os trabalhadores estivessem menos expostos.
- ▶ Para além das medidas de segurança/higienização, examinou as formas normais de trabalho e adaptou os critérios de distanciamento social. Isso exigiria a reorganização dos turnos, que ela discutiu com os trabalhadores.
- ▶ Preparou-se também para um aumento do absentismo.

Processos

- ▶ Apesar de ser ela a liderar a iniciativa geral, pediu aos trabalhadores para se oferecerem com voluntários para as seguintes tarefas: assegurar que os pontos de higienização fossem correctamente abastecidos diariamente, montar uma estação de verificação de temperatura à entrada de todos os trabalhadores/fornecedores/clientes/visitantes, consultar diariamente os fornecedores e clientes para avaliar a sua situação e quaisquer mudanças que tenham ocorrido, certificar-se de que todos estavam familiarizados com as formas de se manterem seguros em casa.
- ▶ Perguntou a todos os clientes e fornecedores quais eram os seus sistemas de segurança e se respeitavam a nova regulamentação.
- ▶ Ainda pagou a alguns fornecedores (pescadores, por exemplo) em dinheiro. Utilizou isso como uma oportunidade para transferir todos os pagamentos (recebidos ou enviados) para um formato digital.
- ▶ Fez cópias de segurança de todos os dados regular ou automaticamente e, além disso, guardou uma cópia em casa no caso de ter que se isolar.

Lucros

- ▶ Verificou que a procura de produtos em lata estava a aumentar. Havia nisso uma oportunidade para aumentar as vendas. Negociou um acordo com um hotel local de cinco estrelas, para espaço de armazenagem frigorífica para as existências-chave e espaço secundário seguro para os produtos acabados. Os seus produtos acabados tinham uma vida útil mais longa, o que era uma verdadeira vantagem.
- ▶ Falou com o principal fornecedor, a Cooperativa de Pescadores, que lhe disse que tinha acordos com outras cooperativas ao longo da costa. Se a região de Mombaça fosse gravemente interrompida, existiam fontes alternativas e acordos que o permitissem.
- ▶ Calculou os seus custos operacionais diários (salários, renda, provisões, etc.) e fez simulações baseadas nas necessidades financeiras, caso ocorressem interrupções importantes.
- ▶ Falou regularmente com o banco que lhe tinha dado crédito. O banco tinha conhecimento do seu "plano PCN" e mostrou-se mais flexível nas condições do empréstimo, caso fosse necessário um empréstimo.

Parcerias

- ▶ Falou com os seus três principais clientes (exportadores). Sugeriu que pedissem à Federação de Empregadores Quenianos e às outras associações empresariais para conversarem com o governo a fim de obter esclarecimentos sobre se as instalações portuárias podem permanecer abertas.
- ▶ Chegou a acordo com outros quatro proprietários de PME para partilhar medidas e práticas de segurança para as respectivas empresas. Acordaram um conjunto comum de procedimentos para manter os trabalhadores seguros. Concordaram também em partilhar o custo de obter informações sobre como lidar com questões profissionais, como as mudanças de horário de trabalho, possíveis despedimentos e outras questões de RH.
- ▶ Falou com as autoridades fiscais da possibilidade de adiamentos da tributação de que ela tinha ouvido falar nos órgãos de comunicação social.

Etapa 5: Joyce elaborou listas de contactos

- ▶ Elaborou uma lista dos principais números de contacto de autoridades e terceiros (polícia, serviços de emergência, bombeiros, hospitais mais próximos, companhia de seguros) que podem prestar assistência em situações de emergências.
- ▶ Elaborou uma lista dos seus trabalhadores, das respectivas funções e dados de contacto (telemóvel e endereço de e-mail), bem como dos dados de contacto de emergência dos trabalhadores.
- ▶ Fez uma lista dos clientes, fornecedores, empreiteiros e entidades governamentais com quem trabalhou, incluindo a pessoa de contacto e coordenadas (telemóvel, endereço de e-mail e morada), para poder comunicar.
- ▶ Selecionou métodos de comunicação para entrar em contacto com os trabalhadores durante a crise da COVID-19 (Facebook, WhatsApp, formulários Google) e estabeleceu uma lista de números de emergência para o pessoal.

Etapa 6: Joyce manteve, reviu e actualizou continuamente o seu PCN

Reviu e actualizou o seu plano todas as semanas, para:

- ▶ Actualizar o objectivo do PCN e melhorar a sua eficácia;
- ▶ Actualizar a sua avaliação do risco, estratégias de continuidade de negócio e outros procedimentos contidos no PCN;
- ▶ Assegurar a melhoria contínua de todos os processos incluídos no PCN.

▶ Contacto

Escritório da OIT para Actividades dos Empregadores
(ACT/EMP)
4, route des Morillons
Genebra 22, Suíça, CH-1211
E: actemp@ilo.org