

MARSH RISK CONSULTING

MARSH RISK CONSULTING
CONSULTORIA COVID-19

26 DE MARÇO DE 2020

Flavio Castro
Renato Lobo

São Paulo

COVID-19 IMPACTOS



CONTEXTO PANDEMIA COVID-19



O mundo está enfrentando um novo surto de doença: Coronavírus (Covid-19).

A crescente propagação do vírus está enfatizando a **Resiliência** de governos, sociedades, pessoas e organizações ao nível máximo.

Geralmente, as organizações foram preparadas para lidar com situações de emergência que podem afetar a continuidade dos negócios, principalmente quando as variáveis estão sob seu controle. No entanto, a declaração de **Pandemia** criou uma situação que desafia a preparação para lidar com os impactos no bem-estar do pessoal, operações, cadeias de suprimentos e economia em geral.

As organizações devem revisar suas estratégias de resiliência e gestão de crises e se preparar para os impactos que essa pandemia terá.

Esse acompanhamento visa apoiar nossos clientes na definição de estratégias que lhes permitam continuar suas operações críticas com o menor impacto possível e não se destina a especular sobre as causas e origens do vírus, nem sobre a maneira como isso se comportará globalmente.

Nossos serviços diante da crise, que são suportados por nossa experiência em gerenciamento de continuidade de negócios, permitirão que sua organização diagnostique rapidamente seus recursos na ocorrência deste evento e defina planos de continuidade de operações ágeis para responder a ele.

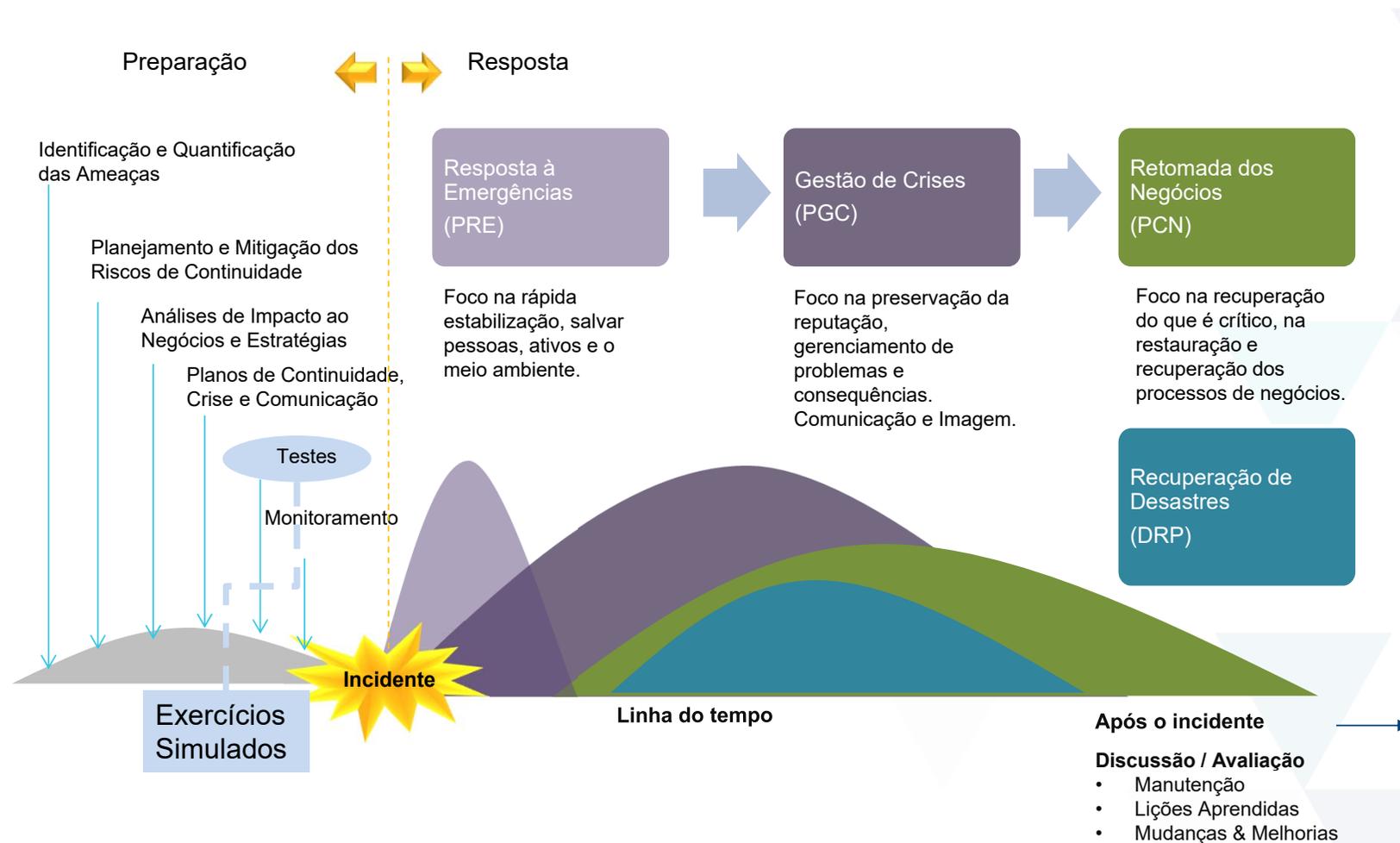
Gestão da Crise COVID-19

Estratégias de Continuidade Operacional

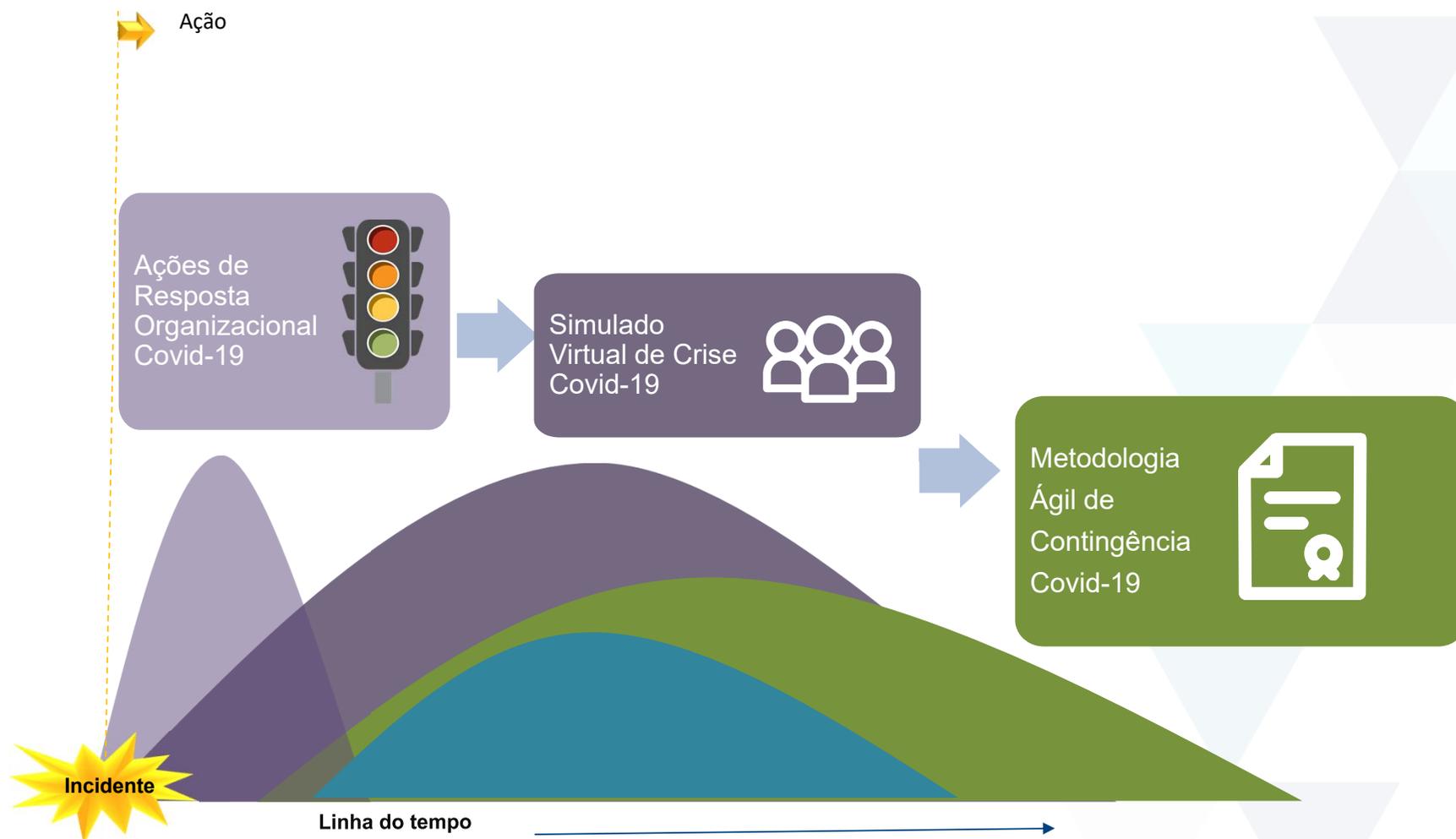
Renato Lobo



GESTÃO DE CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS (GCN)



GESTÃO DE CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS (GCN)

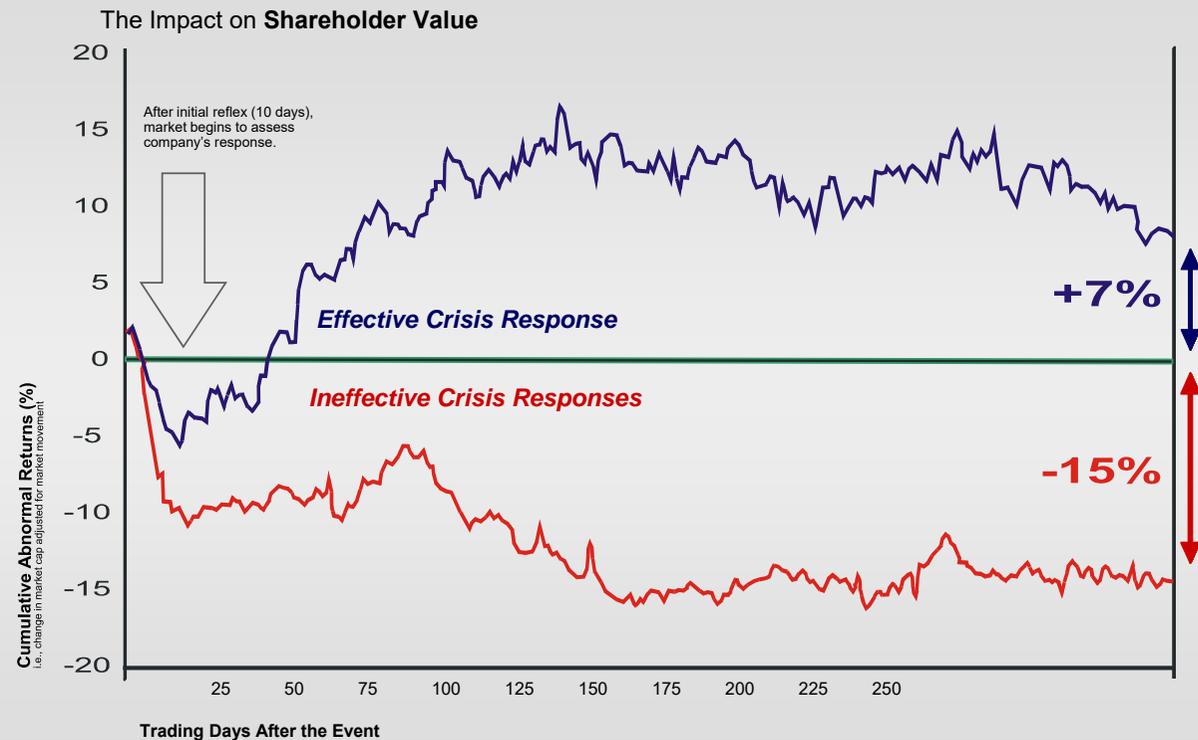


GCN – LIDERANÇA COLOCADA À PROVA

A habilidade de gerenciar uma crise demonstra a força e capacidade de liderança da cúpula de uma empresa.

Porque tem:

- Impacto imediato sobre o valor da empresa no mercado
- Impacto a longo prazo na reputação e suas marcas, afetando diretamente sua participação no mercado



Source: "The Impact of Catastrophes on Shareholder Value," Rory F. Knight & Deborah J. Pretty, Templeton College, University of Oxford, p. 3.

GESTÃO DE CRISES - PRIORIDADES

Estabelecer comitês de crise

Gestão do inventário

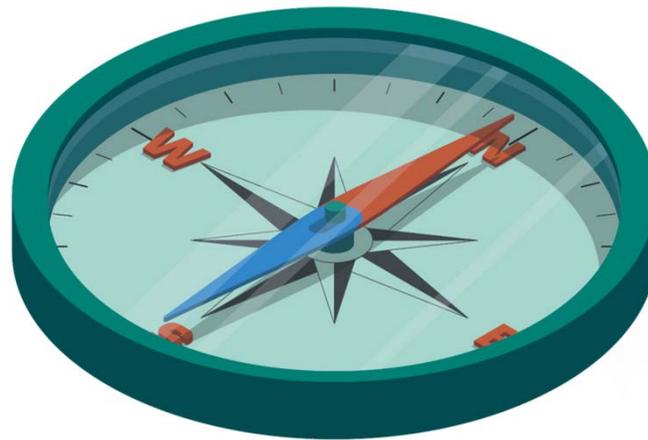
Identificar pessoal-chave às operações

Formas alternativas de trabalho remota

Disponibilidade das equipes chave

Impactos nas metas

Adotar turnos flexíveis



Capacidade da TI&C

Coberturas de seguro

Capacidade de caixa

Alternativas na cadeia de suprimentos

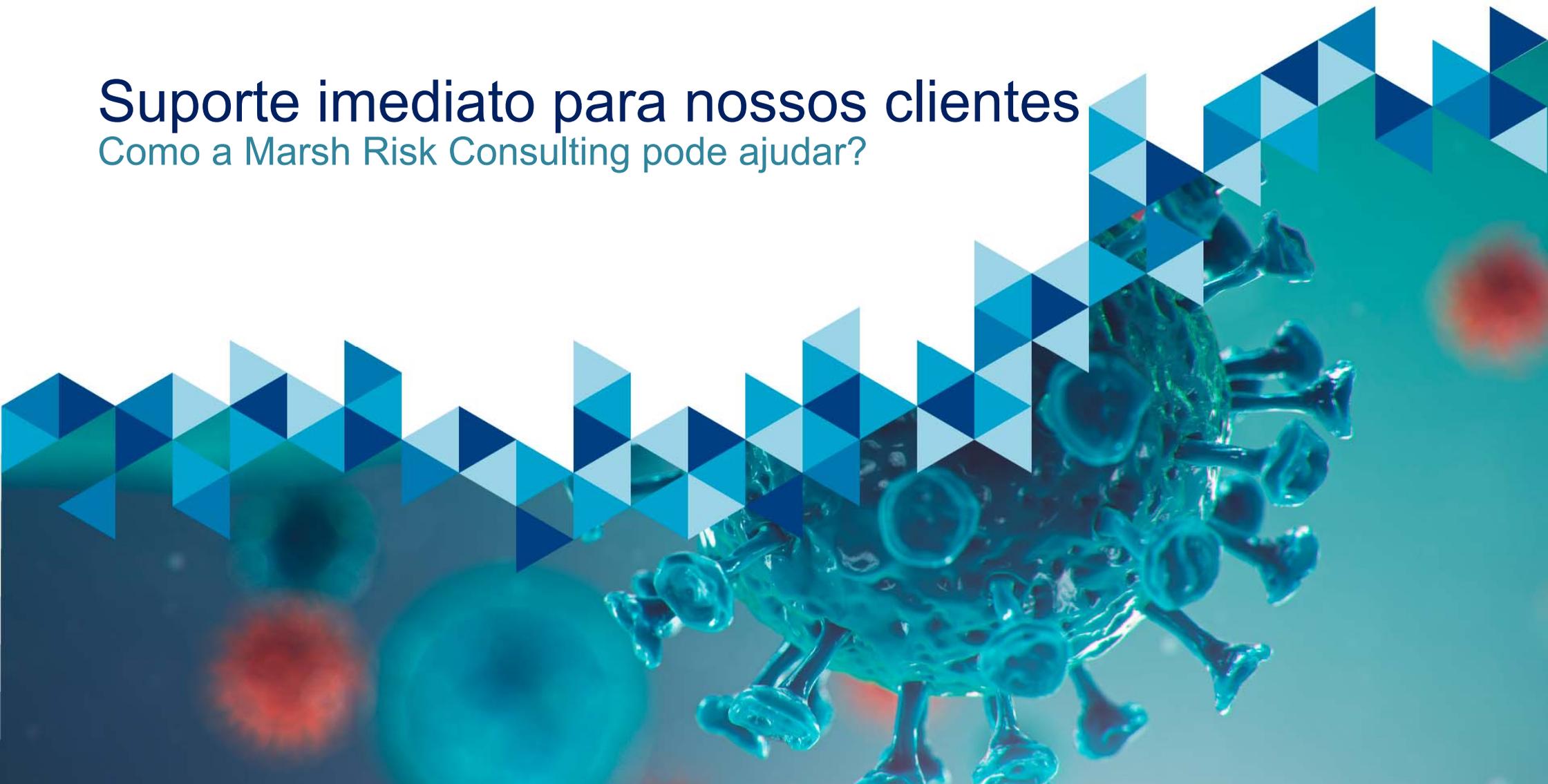
Assistência aos colaboradores

Obrigações contratuais com clientes

Avaliação das utilidades críticas

Suporte imediato para nossos clientes

Como a Marsh Risk Consulting pode ajudar?



1 CONTEXTO PANDEMIA COVID-19



MARSH RISK CONSULTING

ESTÁ PREPARADO PARA OS EFEITOS PANDEMIA?

Pessoas



A equipe não estará disponível devido à doença, necessidade de cuidar de uma pessoa próxima, medo ou restrições do governo, como quarentena, isolamento social obrigatório, toque de recolher, etc., com foco na abordagem da pandemia.

Cadeia de suprimentos



Os fornecedores estarão na mesma situação em que você está com a equipe e seus próprios fornecedores. Decisões governamentais, como fechamento de fronteiras e proibição de embarque / desembarque, afetarão todas as cadeias de suprimentos.

Ativos



As instalações permanecerão intactas. No entanto, decisões governamentais ou suas próprias políticas de responsabilidade e gerenciamento de riscos diante da aglomeração de pessoas em situação de pandemia implicarão que elas não poderão ser utilizadas devido à concentração de pessoal e à possível disseminação do vírus.

TI



A tecnologia não terá um impacto direto da pandemia, no entanto, estratégias de resposta para a continuidade da equipe limitarão as capacidades dos serviços de tecnologia.

2

ACOMPANHAMENTO 1

Revisão da resposta organizacional a
PANDEMIA-COVID19



MARSH RISK CONSULTING

REVISÃO DA RESPOSTA ORGANIZACIONAL A PANDEMIA-COVID19

Revisão da resposta organizacional à disseminação do novo coronavírus COVID-19. É um modelo de facilitação **virtual, dinâmico, prático, específico e eficaz para uma pandemia**, em particular o causado pelo novo coronavírus COVID19, que permitirá **validar, confirmar e alinhar** a capacidade da organização de responder à crise e revisar decisões em face de uma pandemia, emergências e crises relacionadas.

Oferecemos a consultoria de nossos profissionais especializados em:

- **Resiliência Organizacional**
- **Gerenciamento de continuidade de negócios**
- **Gerenciamento / Comunicação de Crise**
- **Gestão de riscos**
- **Seguros**



REVISÃO DA RESPOSTA ORGANIZACIONAL A PANDEMIA-COVID19

Enfoques do Diagnóstico



Resultado do Diagnóstico



Alta: Aja imediatamente.

Importante: Considere resolver dentro de 48 a 72 horas.

Moderada: Considere resolver dentro de 1 semana.

Monitoramento: Acompanhe essas atividades durante a resposta à crise.



Acompanhamento
especializado
2 Horas

EXEMPLO DE ENTREGÁVEL – ACOMPANHAMENTO 1



01

Governança e Operação Geral



02

Pessoas



03

Cadeia de Suprimentos

MARSH RISK CONSULTING
RISK, DISPUTES, STRATEGY.

Diagnóstico para atendimento imediato de COVID-19

O seguinte formulário de auto-avaliação lhe permitirá que valide a capacidade da sua organização de responder a emergências e crises relacionadas à disseminação do Covid-19 (também chamado de "Coronavírus").

Todas as perguntas desta **check list** concentram-se em fornecer recomendações práticas para lidar com esta crise em particular.

Nas perguntas que sejam respondidas "**NÃO**" ou "**Parcialmente**", lhe convidamos a considerar medidas de tratamento para essas atividades, priorizando de acordo com a tabela a seguir:



Priorização / Recomendação

Alta: Ação imediatamente.

Importante: Considere resolver dentro de 48 a 72 horas.

Moderada: Considere resolver antes de 1 semana.

Monitoramento: Acompanhe essas atividades durante a resposta à crise.

Neste questionário, usaremos o termo **Trabalho em casa** para nos referir ao desenvolvimento de tarefas, a partir das casas das pessoas, de *forma ocasional, intermitente e assíncrona*. Isso, para diferenciá-lo do termo **Teletrabalho**, que na maioria dos países da América Latina é definido por Lei como uma forma de organização do trabalho, que consiste na realização de atividades remuneradas ou na prestação de serviços a terceiros utilizando tecnologia informações e comunicação de TIC, para contato entre o trabalhador e a empresa sem exigir a presença física do trabalhador em um local de trabalho específico.

ID	Perguntas	Resposta	Observações	Priorização Sugerida	Recomendação
Governança e Operação Geral					
1	Possui uma equipe de nível estratégico preparada para lidar com situações de crise?	Parcialmente	Tem comitê de crise e continuidade de negócio. Tem o cenário de pandemia simulado semanal.		Considere resolver antes de 1 semana.
2	Possui um protocolo (estrutura, atuação, operação) para lidar com eventos de crise organizacional?	Parcialmente	Tem brigada de incidentes, mas não tem plano de resposta à emergência. Não tem comitê de crise.		Considere resolver antes de 1 semana.
Pessoas Observe que a força de trabalho geralmente identifica: população administrativa, população operacional e população de atendimento ao cliente (presencial e não presencial)					
19	Implicação: Estratégias que permitem que todas as pessoas possam executar suas atividades com a maior continuidade possível?	Parcialmente			Ação imediatamente.
20	Possui uma estratégia de continuidade de negócios que permita executar suas atividades no modo trabalho em casa?	Parcialmente			Ação imediatamente.
Cadeia de Suprimentos					
28	Definir fornecedores críticos no cenário de suprimentos?	Parcialmente			Ação imediatamente.
29	Definir itens críticos no cenário de suprimentos?	Parcialmente			Ação imediatamente.
30	Identificar os serviços (internet, água, energia etc.) críticos para a operação do seu negócio?	Parcialmente			Ação imediatamente.

3

ACOMPANHAMENTO 2

Metodologia Ágil - Continuidade Operacional

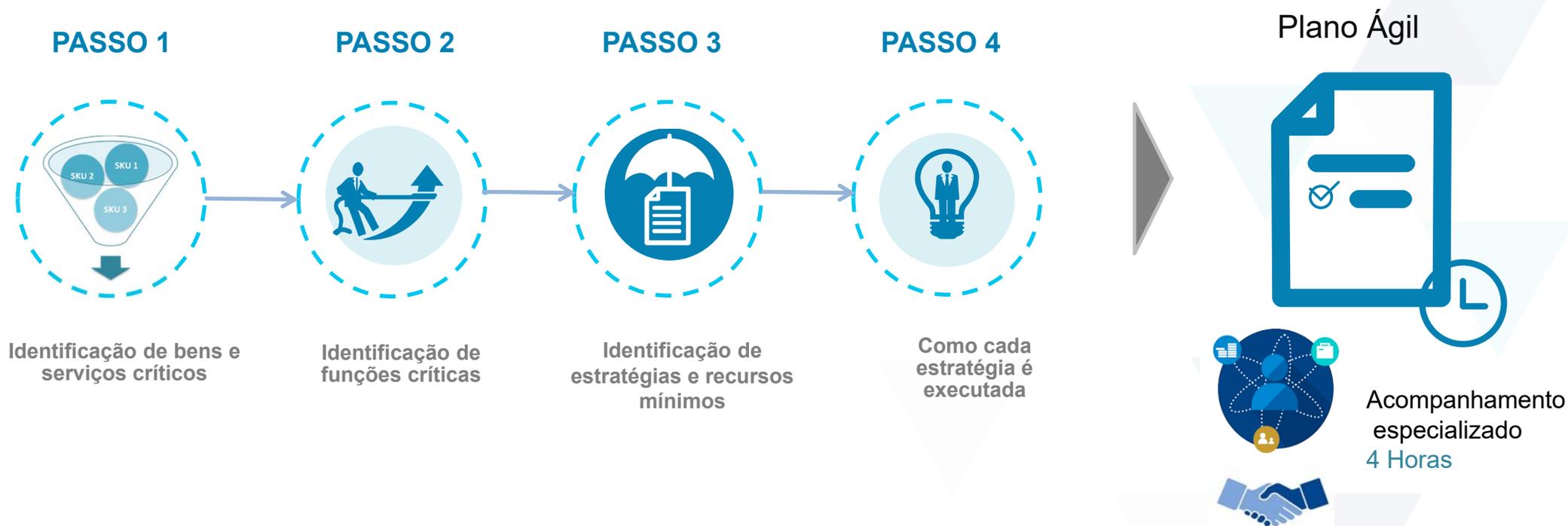
Pandêmica COVID-19



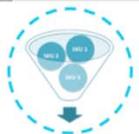
MARSH RISK CONSULTING

METODOLOGIA ÁGIL - CONTINUIDADE OPERACIONAL PANDÊMICA COVID-19

Construção de um **plano eficaz de continuidade de negócios** (reduz a preparação, os tempos de recuperação e os custos consequentes) contra interrupções devido ao impacto de uma pandemia em seus **recursos humanos, cadeia de suprimentos, instalações e serviços de TI**, usando para isso este formato como um guia metodológico ágil.



EXEMPLO DE ENTREGÁVEL – ACOMPANHAMENTO 2



Passo 1

IDENTIFICAR COM O APOIO DE ESPECIALISTAS OS ATIVOS OU SERVIÇOS CRÍTICOS DA CORPORAÇÃO, DA UNIDADE DE NEGÓCIOS OU DA OPERAÇÃO.

ESTES SÃO DECLARADOS COMO ATIVOS E SERVIÇOS CRÍTICOS.

Considere os fatores vendas, receita, margem, reputação e volume.

❖ PARA QUÊ?

A identificação de produtos/serviços críticos facilita a priorização na alocação de recursos para continuidade da operação. O trabalho remoto tem sido identificado como uma estratégia altamente eficaz para funções de negócios que suportam a operação a partir da casa dos responsáveis por ela. No entanto, é preciso confirmar se há capacidade suficiente dos serviços de conectividade e dadas as características inéditas da situação pandêmica no primeiro trimestre de 2020. É evidente que as Organizações, em sua maioria, não previram uma operação remota total. Portanto, esse tipo de análise é muito importante que seja realizada por meio desse exercício de identificação e priorização.

PRODUTO/SERVIÇO		
Produto/Serviço	Fator #1 de Decisão	Fator #2 de Decisão
A		
B		
C		



Passo 2

CONSTRUÇÃO DE UMA MATRIZ PARA IDENTIFICAR AS TRÊS PRINCIPAIS FUNÇÕES DE NEGÓCIOS NECESSÁRIAS PARA GERENCIAR OS PRODUTOS/SERVIÇOS CRÍTICOS.

FUNÇÃO DE NEGÓCIOS	PRODUTO/SERVIÇO CRÍTICO		
	A	B	C
FN1			
FN2			
FN3			

EXEMPLO DE ENTREGÁVEL – ACOMPANHAMENTO 2



Passo 3

DETERMINAÇÃO DO "QUE" SERIA FEITO EM CADA CENÁRIO DE INDISPONIBILIDADE

FUNÇÃO DO NEGÓCIO	INDISPONIBILIDADE		
	PESSOAS	INFRAESTRUTURA	FORNECEDORES / SUPRIMENTOS
FN1	ESTRATÉGIA 1 DE PESSOAS	ESTRATÉGIA 1 DE SITE	ESTRATÉGIA 1 DE FORNECEDORES



Passo 3

DETERMINAÇÃO DOS RECURSOS MÍNIMOS NECESSÁRIOS PARA EXECUTAR CADA ESTRATÉGIA IDENTIFICADA NO PONTO ANTERIOR. CONSIDERE PESSOAS, ATIVOS E FERRAMENTAS. IDENTIFIQUE SE ELÊS JÁ EXISTEM OU DEVEM SER COMPRADOS.

RECURSO	ESTRATÉGIAS PESSOAS		
	ESTRATÉGIA 1	ESTRATÉGIA 2	ESTRATÉGIA 3
R1...Rn			



Passo 4

DESCREVA COMO SERIA EXECUTADA CADA ESTRATÉGIA. CONSIDERE AS ATIVIDADES DE PREPARAÇÃO (ANTES), RESPOSTA (DURANTE), RECUPERAÇÃO (MANUTENÇÃO DAS FUNÇÕES DE NEGÓCIO CRÍTICAS).

ESTRATÉGIA 1	PESSOAS		
	PREPARAR	RESPONDER	RECUPERAR
Descreva a estratégia colocada (O que)- Especifique a qual função ela se aplica (Exemplo FN1 e FN3)			

ESTRATÉGIA 2	PESSOAS		
	PREPARAR	RESPONDER	RECUPERAR
Descreva a estratégia proposta (O que)-			

4 ACOMPANHAMENTO 3

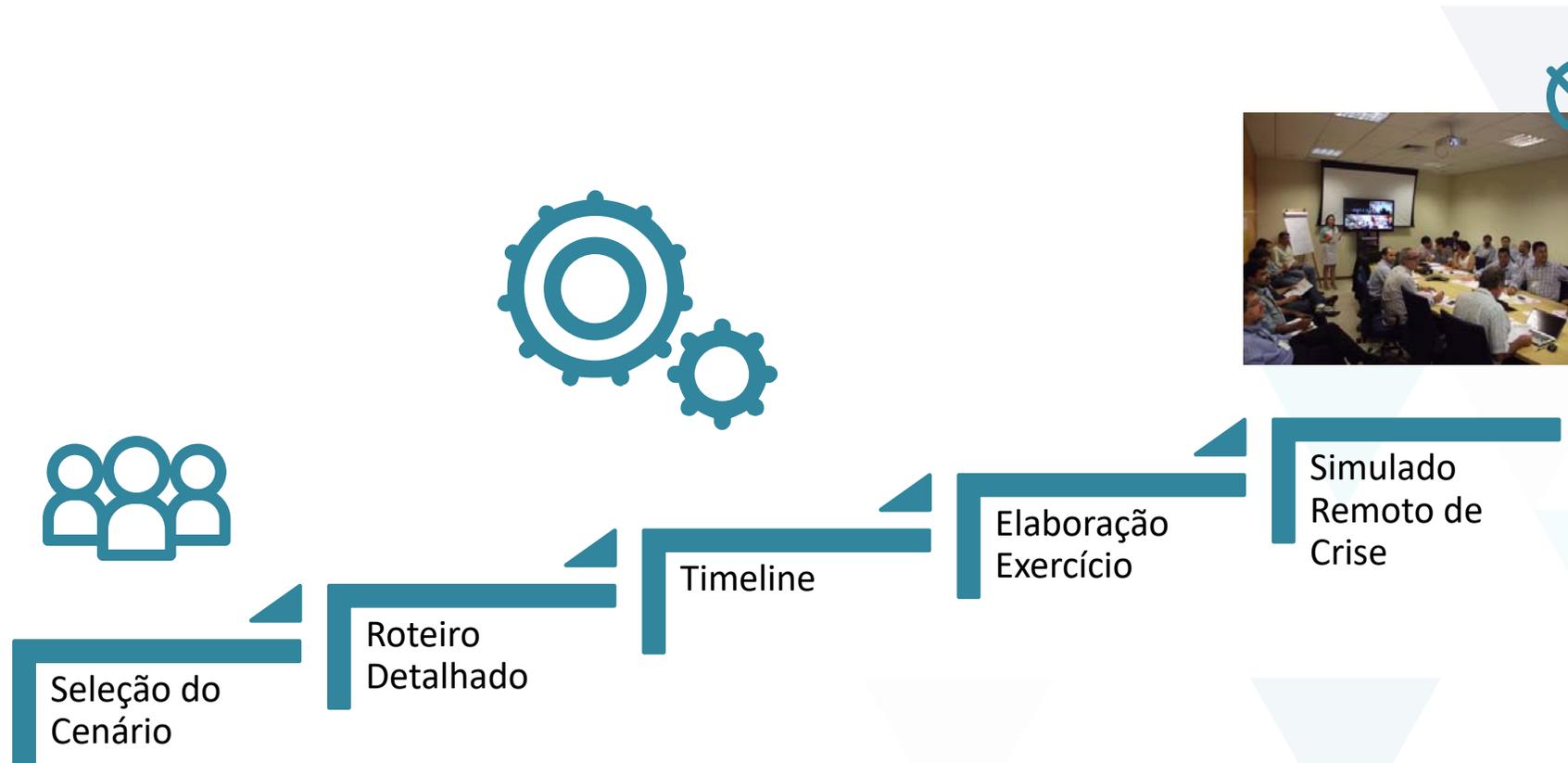
Simulado Remoto de Crises

Cenário Pandemia COVID-19



MARSH RISK CONSULTING

SIMULADO REMOTO DE CRISE - FLUXO COVID-19



SIMULADO REMOTO DE CRISE – SELEÇÃO DO CENÁRIO

COVID-19

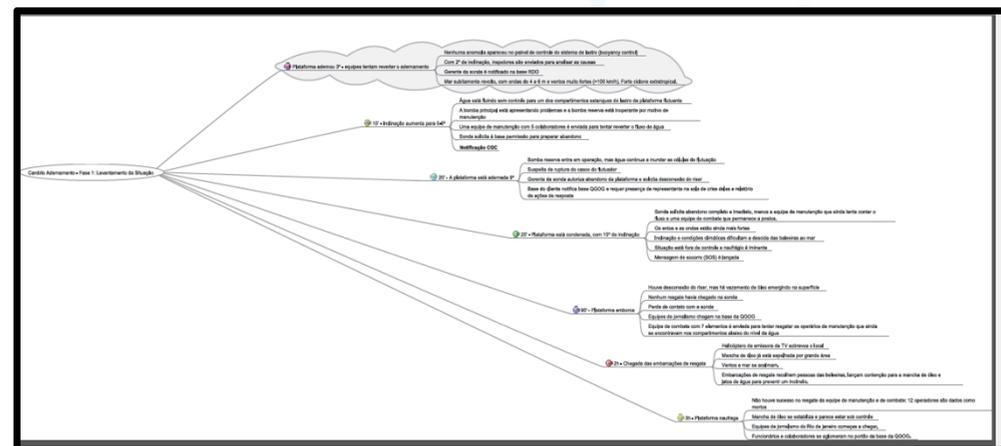


BASE NA MATRIZ DE AMEAÇAS

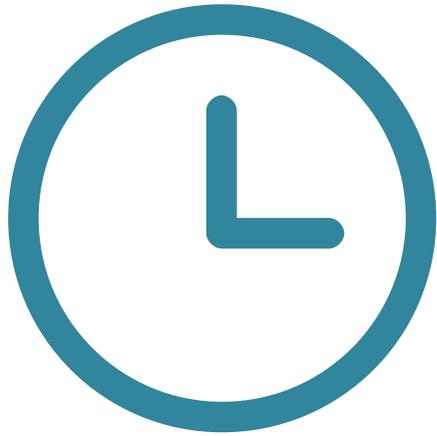
CONVINCENTE

VEROSSÍMIL

GERE ADERÊNCIA



SIMULADO DE CRISE – CONSTRUÇÃO DO EXERCÍCIO COVID-19



Nº DO CARTÃO:	1	TEMA:	Explosão na planta de Well Test
RESPONSÁVEL:	JACSON	EQUIPE:	CCL
PARTE:	1	CRONÔMETRO:	00:00

MENSAGEM (LIGAÇÃO TELEFÔNICA):
 DIA: 02/03/2015
 DE: PAULO ROBERTO (GERENTE ALPHA)
 PARA: JOÃO DAMASCENO (OM ALPHA STAR)

Estamos com uma emergência na Alpha Star, na área do Well Test e estabelecemos shutdown na sonda.
 Houve uma forte explosão e alguns colegas estão feridos.
 Os socorristas estão prestando os primeiros socorros.
 Desde o começo da emergência, a equipe principal de brigadistas está atuando, com oito membros. A explosão parece ter atingido alguns tercenários.
 Não temos maiores informações quanto ao número de feridos e seus nomes.
 A brigada está usando roupa de aproximação e equipamento de respiração autônoma.
 A brigada de emergência reserva já foi acionada e está se preparando para entrar em cena.
 O incêndio atinge várias áreas do convés (main deck) e está fora de controle, devido à presença de petróleo que continua a ser produzido pelo poço.
 Aparentemente, a explosão causou avarias severas no convés principal e suas estruturas.
 Fomos informados que antes da primeira explosão, havia ocorrido ruptura de uma linha e/ou tanque da planta de Well Test, com liberação de petróleo e gás em alta vazão no convés da plataforma.
 As equipes estavam aplicando jato de água para evitar o incêndio.
 Devido ao calor e presença de chama aberta no queimador de boreste, imediatamente os gases entraram em ignição e ocorreu forte explosão.
 O alarme de emergência foi acionado pela sala de controle do passageiro, após confirmação da situação de vazamento por um membro da brigada.
 Os colaboradores estão reunidos no Ponto de Encontro Principal, na proa, próximo à balsa N1 e N2 e Heliponto.
 A capacidade balsa é 68 por balsa.
 Já anoteceu e estamos enfrentando uma tempestade inesperada.

Nº DO CARTÃO:	4	TEMA:	Atualização do acidente
RESPONSÁVEL:	JACSON	EQUIPE:	CCL
PARTE:	1	CRONÔMETRO:	00:30

MENSAGEM (LIGAÇÃO TELEFÔNICA):
 DIA: 02/03/2015
 DE: CARLOS ALBERTO (LIDER CCL)
 PARA: JOÃO DAMASCENO (OM ALPHA STAR)

A plataforma está a deriva e perdemos posição devido à falta de energia para os propulsores (trusters).
 Estamos a desconexão de emergência do poço e houve derrame do petróleo que estava contido dentro da coluna superior - aparentemente a pressão do poço está estável. Não sabemos se a vedação da válvula submarina foi eficiente ou se há vazamento de hidrocarbonetos para o mar.
 Estimamos que a plataforma já se deslocou 50 m no sentido da correnteza.
 Necessidade de enviar um ROV para checar o fechamento do poço.
 O navio de apoio lançou barreiras de contenção para o óleo vazado.
 A plataforma está se deslocando no sentido Norte a uma velocidade aproximada de 1 nó.
 Não estamos em rota de colisão com nenhuma outra embarcação ou plataforma.
 Ao tentar conectar toda a carga para a Praça de Máquinas N2, houve o desligamento inesperado do disjuntor principal de sua sala elétrica. Ficamos por alguns minutos em blackout total.
 Conseguimos manter os sistemas básicos através do gerador de emergência. Os trusters e os equipamentos de produção estão inoperantes.
 Inteligentemente confirmamos que tivemos mais uma vítima fatal decorrente do incêndio na Praça de Máquinas N1. Foi o Sr. André Quaresma, Técnico de Segurança 2. O Auxiliar de Plataforma, que também estava nas operações de combate desta brigada, se feriu levemente e está sob cuidados do nosso enfermeiro.
 Com a desconexão do poço, o fogo da área de Well Test foi controlado. As brigadas ainda atuam no restabelecimento das áreas afetadas e na contenção do incêndio na Praça de Máquinas N1.
 Já iniciamos os procedimentos de evacuação para o navio de apoio. Estimamos que todos estejam a bordo do navio de apoio até às 22h30.
 Recebemos a informação que dois navios rebocadores, que se encontravam na região, já foram acionados e a previsão de chegada destas embarcações é três horas.

12º Estimulo
 Data: 02/03/2015
 Horário: 09:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Atualização do acidente

- A equipe de brigada finalizaram a operação de resgate e já não há mais risco de novo caso de ferido.
- Os rebocadores já estão acionados e tráfego de manobra da Alpha Star para o resgate foi autorizado.
- Investigação de Petróleo que sobreviveu o local do acidente constatou uma grande mancha de óleo. Já a equipe já realizou os procedimentos iniciais.

5 min

Crônicas	00:00	Horas de Contorno	14/03/2015
Resumo	00:00	Atividade	09:00

12º Estimulo
 Data: 02/03/2015
 Horário: 09:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Autoridades (1/2)

- Representante da OSGO no campo alta que realizou do item a ANP solicitaram o acesso local do acidente.
- A Polícia Civil já desembarcou para realizar a perícia no local do acidente através da sala de apoio.
- A Guarda Costeira já enviou a embarcação para o local com dragagem para pescação de lixo.

5 min

Crônicas	00:00	Horas de Contorno	14/03/2015
Resumo	00:00	Atividade	09:00

16º Estimulo
 Data: 14/03/2015
 Horário: 09:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Autoridades (2/2)

- Representante do governo do Estado de Roraima enviaram o item a OSGO para uma avaliação emergencial.
- Passadinhos foram em andamento e marinha local de apoio marinha local.
- Medidas de contenção e estabilização do vazamento já estão em andamento.

5 min

Crônicas	00:00	Horas de Contorno	14/03/2015
Resumo	00:00	Atividade	09:00

17º Estimulo
 Data: 14/03/2015
 Horário: 10:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Monitoramento de Mídia (1/2)

- O Gerenciador divulga informações de vazamento em seu canal e área de cobertura em rede social para região do Rio Negro, que o monitora a situação no canal do Rio Negro para registrar a migração das baleias jubas.
- Não há com 12 m de comprimento, altura máxima de 14 m (30 m³) captadas para 40 animais. Há uma única baleia jubas paratuberculosa.

10 min

Crônicas	00:10	Horas de Contorno	14/03/2015
Resumo	00:10	Atividade	10:00

17º Estimulo
 Data: 14/03/2015
 Horário: 10:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Monitoramento de Mídia (2/2)

- Já houve liberação de resgate para a Unidade de Resgate e o resgate está monitorado e registrado.
- O resgate de óleo chegou na área do Pagaflex em cerca de 10 horas.
- O Gerenciador registra uma mobilização no Rio de Janeiro, após a divulgação da imagem de baleia com o derramamento de óleo.
- Todas as áreas impactadas chegaram a serem avaliadas e P40 na primeira página do Globo de Notícias já está sendo avaliada.

10 min

Crônicas	00:10	Horas de Contorno	14/03/2015
Resumo	00:10	Atividade	10:00

17º Estimulo
 Data: 14/03/2015
 Horário: 10:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Atualização do acidente (1/2)

- Acidente em rio Negro, derramamento de óleo.

10 min

Crônicas	00:10	Horas de Contorno	14/03/2015
Resumo	00:10	Atividade	10:00

17º Estimulo
 Data: 14/03/2015
 Horário: 10:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

O GLOBO

Atualização do acidente (2/2)

- Os trabalhos de base do (Petrobras) foram a OSGO, com o uso de drones e uma embarcação. Todas as embarcações que chegaram ao local foram avaliadas e a situação está sendo avaliada.

18º Estimulo
 Data: 14/03/2015
 Horário: 09:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Atualização do acidente (1/2)

- Os trabalhos de base do (Petrobras) foram a OSGO, com o uso de drones e uma embarcação. Todas as embarcações que chegaram ao local foram avaliadas e a situação está sendo avaliada.

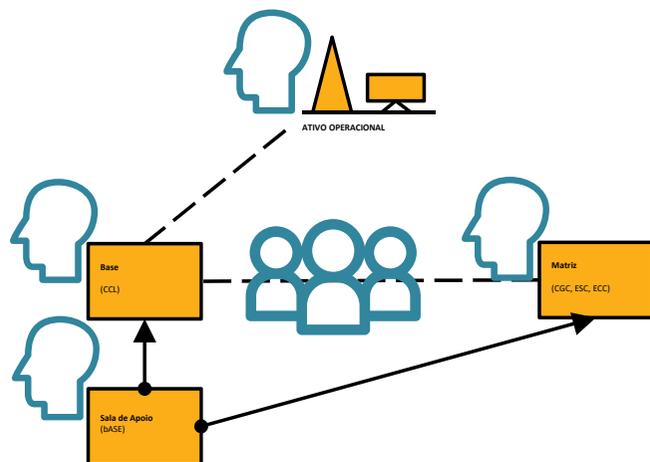
18º Estimulo
 Data: 14/03/2015
 Horário: 09:00 a.m.

EXERCÍCIO DE CRISE

Atualização do acidente (2/2)

- Equipe de resgate e chegada de um novo equipamento ROV (gas) para o resgate, que o óleo sob o óleo derramamento, há um resgate de óleo. Já a situação está sendo avaliada e a situação está sendo avaliada.

SIMULADO DE CRISE – CONDUÇÃO REMOTA DO SIMULADO COVID-19



Delta-Plus Report

Client Advisory Services

Flavio Castro



EXEMPLO DE ENTREGÁVEL – ACOMPANHAMENTO 1

CAS

em números

170

colegas

 Presença da equipe CAS



5

práticas

Marsh Risk Consulting
Soluções em Sinistros
Soluções de cativas
Risk Analytics
Data Analytics and Consulting -
Specialty

11

países da região

PORTFÓLIO DE SERVIÇOS- MARSH RISK CONSULTING

Riscos Patrimoniais

- Relatórios de prevenção de perdas e subscrição
- Revisão de projetos de combate a incêndio

Riscos Ambientais

- Relatórios de gestão de riscos e subscrição
- Quantificação de impacto e análise de custo e volatilidade do seguro

Riscos de Construção

- Relatórios de acompanhamento e gestão de riscos

Riscos Cibernéticos

- Análise de maturidade e identificação de riscos cibernéticos
- Avaliação do impacto financeiro devido a um ataque cibernético
- Plano de respostas a ataques cibernéticos

Insurance Gap Analysis

- Revisão do pacote de seguros de uma empresa ou projeto com o objetivo de alinhar as coberturas contratadas com o perfil de riscos da operação

Controles Internos e Compliance

- Avaliação e melhoria dos controles internos da organização para os processos críticos do negócio

Riscos Corporativos

- Processo de gestão de riscos integrada baseada em normais, tais como a ISO 31.000, COSO e outras

Resposta a Eventos

- Desenvolvimento de planos de emergência, planos de gestão de crises e planos de continuidade dos negócios

CONTATO



Para obter mais informações sobre as soluções de resiliência da pandemia e da **Marsh Risk Consulting**, visite marshriskconsulting.com ou entre em contato com o representante local da **MRC** ou da **Marsh** ou com um dos colegas abaixo:



FLAVIO CASTRO

Marsh Risk Consulting Practice Leader, VP
Marsh Risk Consulting Brazil
+55 11 3878-2910 | +55 11 96410-7387
flavio.castro@marsh.com



RENATO PINTO LOBO

Business Continuity and Crisis Management Practice Leader, VP
Marsh Risk Consulting Brazil
+ 55 11 3878 2637 | C. +55 11 96391-6864|
renato.pinto@marsh.com

MARSH RISK CONSULTING

Q&A