



COMITÊ INTERNO DE GOVERNANÇA - CIG
SECRETARIA-EXECUTIVA

**GUIA COMPLEMENTAR
GESTÃO DE RISCOS SISTÊMICOS**



MINISTRO DE ESTADO DE MINAS E ENERGIA

BENTO ALBUQUERQUE

COMITÊ INTERNO DE GOVERNANÇA - CIG

MARISETE FÁTIMA DADALD PEREIRA
SECRETÁRIA-EXECUTIVA

BRUNO EUSTÁQUIO FERREIRA CASTRO DE CARVALHO
SECRETÁRIO-EXECUTIVO ADJUNTO

JOSÉ ROBERTO BUENO JÚNIOR
CHEFE DE GABINETE DO MINISTRO

PAULO CÉSAR DOMINGUES
SECRETÁRIO DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO ENERGÉTICO

RODRIGO LIMP NASCIMENTO
SECRETÁRIO DE ENERGIA ELÉTRICA

JOSÉ MAURO FERREIRA COELHO
SECRETÁRIO DE PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS

ALEXANDRE VIDIGAL DE OLIVEIRA
SECRETÁRIO DE GEOLOGIA, MINERAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO MINERAL

GUIA COMPLEMENTAR GESTÃO DE RISCOS SISTÊMICOS

ELABORAÇÃO TÉCNICA

SECRETARIA-EXECUTIVA
ASSESSORIA ESPECIAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA- AEGE

EQUIPE

NEY ZANELLA DOS SANTOS
JAIREZ ELÓI DE SOUSA PAULISTA
JOÃO CLAUDIO LIMA DE FRANCO
JULIO CESAR MELLO RODRIGUES
YSIS GABRIELE FEITOSA DA SILVA – ESTAGIÁRIA DE GESTÃO PÚBLICA - UNB

APRESENTAÇÃO

O Ministério de Minas e Energia vem buscando, de forma cada vez mais intensa, aprimorar seus mecanismos de gestão na busca de uma aproximação cada vez maior à sociedade e ao atendimento tempestivo das inovações e diretrizes da Gestão Pública na Administração Pública Federal.

Parte destes esforços vai ao encontro da correta e eficaz implementação dos processos de Gestão de Riscos em suas áreas de atuação.

Com a publicação do Guia Introdutório à Gestão de Riscos, o MME trouxe à luz as principais práticas e recomendações relativas à disciplina, o que permite fornecer a todas as secretarias e órgãos de sua estrutura o conhecimento basilar nas fases e premissas da gestão de riscos institucionais.

Contudo, a evolução natural do processo de gestão de riscos na instituição faz com que seja necessário um desmembramento dos “tipos de risco”, de forma a prover as respostas corretas ao risco identificado.

Desta forma, o Ministério divide sua gestão de riscos em 3 (três) pilares bastante específicos:

1) Gestão de Riscos Institucionais

São os riscos internos e estruturais do Ministério e que afetam seu funcionamento enquanto órgão público. Enquadram-se neste pilar a falta de pessoal, a qualificação da equipe, a estrutura do Ministério, seu relacionamento com outros entes públicos, entre outros.

2) Gestão de Riscos Sistêmicos

São os riscos voltados ao mercado regulado. Muitos dos riscos sistêmicos são tratados internamente às empresas públicas, autarquias e fundações responsáveis diretamente pelas atividades dos setores. Porém caberá sempre ao MME um posicionamento relativo ao tratamento dos riscos e sua correta resposta.

APRESENTAÇÃO

Exemplos de riscos sistêmicos são ocorrências de vazamento de óleo combustível, riscos inerentes às atividades de mineração, envolvendo minas subterrâneas, barragens de mineração ou outros fatores voltados a estas atividades, riscos de desabastecimento, de logística, regulatórios ou outras ocorrências em que o primeiro tratamento se dará externamente ao MME e à Administração Direta, porém demandarão, em diferentes níveis de envolvimento, alguma ação do ministério, como boletins à imprensa e posicionamento tempestivo.

3) Gestão de Riscos à Integridade

São os riscos voltados à ação do servidor e/ou empregado público quanto à conduta íntegra, nos termos da lei.

A Secretaria Executiva, por intermédio da Assessoria Especial de Gestão Estratégica, confeccionou, desta forma, 3 (três) guias principais a serem seguidos para a gestão dos riscos no âmbito do MME. São eles:

a) Guia Introdutório à Gestão de Riscos (Caderno Azul)

Aplicável à Gestão de todos os pilares de risco do MME. Deve ser utilizado na Gestão de Riscos Institucionais e como material de apoio nos outros dois pilares de risco do Ministério.

b) Guia Complementar – Gestão de Riscos Sistêmicos (Caderno Verde)

Devendo ser utilizado, como o próprio nome defende, de forma complementar ao caderno azul, especificamente para os riscos sistêmicos, de forma a garantir o entendimento e correto mapeamento destes riscos.

c) Guia Introdutório à Gestão de Riscos à Integridade (Caderno Amarelo)

Deve ser utilizado de maneira complementar ao caderno azul, porém com a devida atenção para as diferenças fundamentais no tratamento dos riscos à integridade, uma vez que os níveis de tolerância a este risco são próximos a zero. Em havendo quaisquer discrepâncias entre os cadernos, no caso de mapeamento de riscos à integridade, prevalece o descrito no caderno amarelo.

APRESENTAÇÃO

Nesse contexto de grande complexidade, o não esclarecimento devido das diferenças e semelhanças entre os riscos identificados pode ser fator fundamental para o sucesso ou fracasso da iniciativa de Gestão de Riscos.

Desta forma, torna-se imprescindível que todo servidor do Ministério de Minas e Energia, bem como os gestores e colaboradores, tenham clareza absoluta sobre as características inerentes de cada risco, efetuando o mapeamento e identificação de forma aderente em cada ocasião.

Um risco institucional indevidamente inserido no mapeamento de riscos sistêmicos, por exemplo, pode ser transportado para o mapa de riscos ao qual realmente pertença, sem prejuízo do trabalho anteriormente firmado.

Visando, portanto, garantir o pleno entendimento dos conceitos envolvidos, é altamente recomendável a todo colaborador, servidor, gestor ou empregado público envolvido no mapeamento e identificação de riscos, efetue a leitura de todos os manuais de Gestão de Riscos, buscando identificar cada uma das características dos riscos em tratamento e ampliando, assim, a base de conhecimento da disciplina no âmbito do Ministério de Minas e Energia.

Boa leitura!

OBJETIVOS

Este guia destina-se a todos os envolvidos na identificação, mapeamento, análise e tratamento de riscos no Ministério de Minas e Energia e buscará, de forma clara e objetiva, identificar e embasar os riscos sistêmicos (ou “de mercado”) aos quais o MME se encontra exposto, bem como estabelecer as formas de tratamento destes riscos e introduzir os conceitos de Gestão de Crises no âmbito do Ministério.



CONCEITOS BÁSICOS

Cabe, inicialmente, definir os conceitos básicos envolvidos na gestão de riscos sistêmicos, resgatando conceitos já previstos no Guia Introdutório à Gestão de Riscos, porém que devem ser continuamente reforçados, bem como inserindo novos termos:

RISCO

Segundo a TBS (Treasury Board of Canada Secretariat) risco é definido como “a incerteza que acompanha eventose resultados futuros. É a expressão da probabilidade e do impacto de umevento que possa, potencialmente, afetar a consecução dos objetivos de uma organização” (TBS, 2001).

Logo, é a combinação entre a probabilidade que determinado evento tem de ocorrer e os possíveis impactos que possam por ele ser gerados, positivos ou negativos, caso tal evento se concretize.

RISCO -> PROBABILIDADE X IMPACTOS

GESTÃO DE RISCO

De acordo com a ENAP – em seu Caderno 23/2003, a gestão de riscos é o processo contínuo e sistemático de tomada de decisões e solução de problemas, ou o processo de lidar com incertezas no ambiente das políticas públicas. O seu objetivo é aumentar os benefícios e reduzir os custos de atividades cujos resultados são incertos. Portanto, visa identificar, analisar e avaliar possíveis riscos para poder decidir, planejar, executar e monitorar o contexto enfrentado, objetivando minimizar os impactos, ou diminuir a probabilidade que ocorram os riscos.

CONCEITOS BÁSICOS

RISCO SISTÊMICO

No âmbito do Ministério de Minas e Energia, fica definido como Risco Sistêmico todo aquele ao qual encontra-se o MME exposto, sem, contudo, ter atuação direta sobre o risco.

São, fundamentalmente, eventos que ocorrem nos mercados regulados, envolvendo cessionárias, empresas privadas e/ou públicas e outros entes das iniciativas privada ou pública que, por sua vez, em que pese o não envolvimento direto do MME, demandará posicionamento e/ou ação deste Ministério.



Fotografia por mindandi em br.freepik.com

CRISE

Define-se como sendo um evento crucial, de alta abrangência e impacto, com potencial de desestabilização institucional e/ou social. Tem natureza espontânea e inesperada, podendo ocorrer em qualquer atividade social ou econômica.

GESTÃO DE CRISE

São os processos e procedimentos a serem adotados, de forma sistêmica e dentro do maior nível de automação possível, em caso de ocorrência de crise. Envolve princípios e conceitos próprios, que serão detalhados adiante.

CONCEITUAÇÃO EXEMPLIFICATIVA DE RISCOS SISTÊMICOS

Em uma primeira análise, a identificação e tratamento de riscos sistêmicos pode parecer redundante aos olhos leigos. O questionamento óbvio a se esperar é: “Se tais riscos já são tratados pelas empresas, agências ou órgãos públicos diretamente envolvidos, qual a necessidade de sua identificação e tratamento também pelo MME?”.

O Ministério de Minas e Energia, a exemplo dos demais ministérios é, na estrutura governamental brasileira, o órgão superior, revisor e definidor das políticas a serem seguidas pelas empresas, autarquias, fundações e demais entes públicos a ele vinculados.

Dessa forma, observando-se os acontecimentos últimos no panorama nacional, dos quais destacam-se o rompimento da barragem do Córrego do Feijão, em Brumadinho/MG e o “apagão” ocorrido no fornecimento de energia elétrica no estado do Amapá, pode perceber-se que a opinião pública e os órgãos de imprensa, em que pese a responsabilidade direta de autarquias vinculadas ao MME, buscaram informações de maneira bastante incisiva diretamente no Ministério.

Resta evidenciada, portanto, a necessidade premente do MME manter-se, de forma proativa, preparado para a resposta à sociedade em eventos desta espécie, seja através da comunicação com a imprensa, seja através da coordenação das ações a serem desenvolvidas e executadas para o contorno às situações de riscos, responsabilização e busca da resposta à sociedade no menor tempo possível.

A efetivação de eventos de riscos sistêmicos, como pode se destacar, vem da ocorrência, via de regra, de eventos de CRISE. Fica, portanto, indissociável, a gestão de riscos sistêmicos, do correto e eficaz Gerenciamento de Crise, sendo este último o encaminhamento de tratamento padrão para as situações advindas da concretização do risco.

CONCEITUAÇÃO EXEMPLIFICATIVA DE RISCOS SISTÊMICOS

Não fica, contudo, dispensado, o tratamento dos riscos e sua correta avaliação de maneira a buscar dirimir a recorrência futura dos eventos que desencadearam a crise. Desta forma, apesar do processo de atendimento reativo se tratar do gerenciamento da crise em si, o tratamento proativo futuro constitui-se primordialmente de Gestão de Riscos.

A GESTÃO DE CRISES

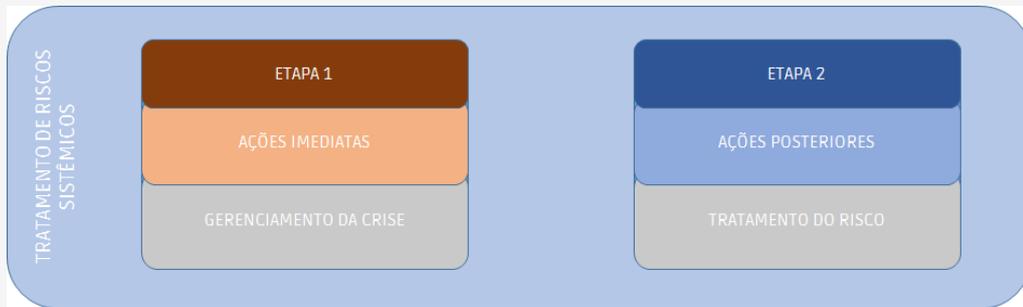
CRISE pode ser conceituada, no âmbito do MME e de forma sintética e resumida, como um evento decorrente de qualquer ação, que comprometa significativamente e de forma inequívoca, o pacífico e correto fornecimento ao cidadão dos bens, serviços e segurança por este almejados, oriundos das empresas públicas ou privadas, autarquias, fundações e quaisquer entes relacionados às atribuições institucionais do Ministério.

A ocorrência de crise pode gerar um ambiente de grande volatilidade institucional, com danos temporários ou permanentes à imagem e credibilidade do Ministério e dos entes envolvidos, bem como a quebra da confiabilidade da opinião pública em relação aos bens, produtos e serviços a ela destinada pelas atribuições do MME. Desta forma, a Gestão de Crises busca endereçar, no menor tempo possível, ações correccionais para o contorno da situação e o correto e transparente fornecimento de informações ao público. Com esta abordagem, pode ficar (incorretamente) compreendido que se trata a Gestão de Crises de um processo que envolve somente Comunicação.

Dado o entendimento exposto, se torna necessário aliar a Gestão de Crises à Gestão de Riscos de forma geral. De uma maneira mais enfática, é impossível a dissociação da Gestão de Crises no caso dos riscos definidos como "sistêmicos", tendo em vista os conceitos até agora apresentados de ambos.

A GESTÃO DE CRISES

O tratamento de Riscos Sistêmicos é efetuado, portanto, em duas etapas:



ETAPA 1 – AÇÕES IMEDIATAS GERENCIAMENTO DA CRISE

FASE 1.1. IDENTIFICAÇÃO DA OCORRÊNCIA DE CRISE

É a primeira etapa ou fase do Gerenciamento de Crise. Constitui-se em identificar, pelos meios tradicionais, de evento de crise ocorrido em iminência de ocorrer.

Uma vez identificado o evento, a seguinte cadeia de ações deverá ser acionada:

1.1.1. ESTABELECEM COMITÊ DE CRISE

1.1.1.1. Preparação de Portaria Ministerial

Conforme modelo constante do Anexo I, a Secretaria do Ministério responsável pelo setor no qual se originou a Crise deverá encaminhar à Secretaria Executiva minuta de portaria que estabelece o Comitê de Crise.

A portaria deverá contar com, no mínimo, porém não limitado, os seguintes membros:

a) Coordenador-Geral do Comitê de Crise

Figura normalmente representada pelo Secretário da secretaria responsável pelo setor no qual se originou a crise. Atuará na coordenação dos trabalhos do comitê, bem como como porta-voz do Comitê de Crise junto à imprensa.

ETAPA 1 – AÇÕES IMEDIATAS GERENCIAMENTO DA CRISE

b) Secretário-Geral do Comitê de Crise

Figura designada pelo Coordenador-Geral do comitê, com a responsabilidade de lavrar as atas de reunião do comitê de crise, bem como efetuar todos os encaminhamentos do comitê à Chefe de Comunicação do Comitê e envolver os demais órgãos, empresas e autarquias envolvidas no evento de crise.

c) Chefe de Comunicação do Comitê de Crise

Figura designada pelo Coordenador-Geral do comitê, em conjunto com a Assessoria de Comunicação Social do MME, responsável por prover:

- I) Boletins regulares periódicos sobre as ações do comitê, com periodicidade definida pelo Coordenador-Geral do comitê;
- II) Espaço (página) dedicada no sítio eletrônico do MME para divulgação dos boletins e informativos aplicáveis;
- III) Preparação dos press releases e discursos a serem efetuados pelo Coordenador-Geral do Comitê;
- IV) Agendamento de Coletivas de Imprensa com datas e horas pré-definidas e divulgadas ao público.

d) Equipe de Monitoramento “in loco”

Equipe Técnica designada pelo Coordenador-Geral do comitê, envolvendo servidores e/ou colaboradores do MME e das empresas e autarquias a ele vinculadas, bem como consultores e colaboradores externos, de notório saber relacionado ao evento de crise, convidados pelo Ministério a compor o Comitê.

Será responsável pelo acompanhamento dos trabalhos no local de ocorrência da crise, com envio de informações ao Secretário-Geral e ao Chefe de Comunicação do Comitê.

e) Líder de Apoio Administrativo do Comitê de Crise

Responsável por endereçar demandas administrativas como aquisições emergenciais e licitações, bem como prover a equipe do Comitê de Crise com todos os bens e serviços necessários, como exemplo, não se limitando a, diárias e passagens, bens de consumo, itens de escritório, entre outros.

ETAPA 1 – AÇÕES IMEDIATAS GERENCIAMENTO DA CRISE

f) Consultor Jurídico do Comitê de Crise

Responsável por apoiar o Coordenador Geral do Comitê quanto às competências e responsabilidades de cada ente envolvido na crise, bem como validar as minutas de atos normativos decorrentes dos trabalhos durante a Gestão de Crise.

1.1.1.2 Alocação de Espaço Dedicado ao Comitê

A Secretaria Executiva alocará espaço dedicado para uso exclusivo do Comitê através de comunicação interna, podendo ser o espaço representado por sala ou auditório nas dependências do Ministério.



1.1.1.3 Publicação Imediata da Portaria de Designação do Comitê de Crise

A Secretaria Executiva será responsável por prover a publicação imediata da portaria de designação do Comitê de Crise, bem como solicitar à Assessoria de Comunicação que dê publicidade em meios de grande circulação quanto à sua instauração.

1.1.1.4 Divulgação dos Procedimentos de Crise

Uma vez designado o Comitê de Crise, seu Coordenador-Geral deverá comunicar a todos os componentes sua responsabilidade no âmbito do Comitê, bem como a necessária observância de responsabilidades correlatas, não sendo permitido, por exemplo, aos membros da Equipe de Monitoramento “in loco” a resposta direta à imprensa, de maneira a garantir a uniformidade de informações e evitar o desgaste ainda maior das populações envolvidas na crise.

ETAPA 1 – AÇÕES IMEDIATAS GERENCIAMENTO DA CRISE

FASE 1.2. EFETUAR A GESTÃO DE CRISE

1.2.1 Alocar os Recursos Necessários

Cabe ao Coordenador-Geral do Comitê de Crise, com o apoio do Secretário-Geral efetuar as integrações entre o MME e demais poderes da república na busca dos recursos necessários à gestão da crise. São exemplos destes recursos, sem se limitar a:

- a) Aeronaves necessárias ao monitoramento, a serem solicitadas junto ao Ministério da Defesa/Força Aérea Brasileira;
- b) Profissionais externos e consultores especializados no assunto a que se refere a crise;
- c) Veículos diversos necessários ao apoio local das atividades, a serem solicitados a órgãos públicos com presença na localidade;
- d) Equipamentos de tecnologia da informação, comunicação e localização tais como computadores, notebooks, GPS, Drones, etc.

1.2.2 Efetuar Comunicação Contínua

Sob comando do Coordenador-Geral do Comitê, o Chefe de Assessoria de Comunicação deverá efetuar ações diárias e periódicas envolvendo:

- a) Agendamento e realização de Entrevistas Coletivas de Imprensa com divulgação de press releases e espaço para perguntas e respostas;
- b) Apresentação das ações tomadas desde a última entrevista até o momento;
- c) Atualização contínua na página dedicada ao evento, no sítio eletrônico do MME, com boletins informativos e infográficos relacionados ao evento.

1.2.1 Apresentar os Cenários de Contingência

Sob comando do Coordenador-Geral do Comitê, os consultores externos convidados e a Equipe de Monitoramento “in loco” deverão:

- a) Apresentar cenários de contorno da crise nos curto e médio prazos;

ETAPA 1 – AÇÕES IMEDIATAS GERENCIAMENTO DA CRISE

b) Apresentar as opções de aquisições ao Coordenador-Geral do Comitê para encaminhamento ao Líder de Apoio Administrativo.

1.2.1 Endereçar Compras e Contratações

Sob comando do Coordenador-Geral do Comitê, o Líder de Apoio Administrativo deverá:

- a) Instruir, em conjunto com as equipes do MME, os processos de compras e contratações, nos termos legais, a fim de solucionar a crise no curto prazo;
- b) Buscar, com o apoio do Secretário Executivo do Comitê de Crise e da Chefe de Comunicação do Comitê de Crise, parceria com outros órgãos ou entidades para o fornecimento dos itens necessários ao contorno da crise, que dispensem a compra ou contratação, visando agilidade no processo de atendimento da demanda.

FASE 1.3. ENCERRAR A GESTÃO DE CRISE

1.3.1 Efetuar Evento de Encerramento

Sob comando do Coordenador-Geral do Comitê, com o apoio da Chefe de Comunicação do Comitê de Crise, deverá ser convocada comunicação do encerramento do Comitê de Crise, quando do contorno do problema e da solução da situação de crise.

A comunicação deve abranger:

- a) Explicação sobre quais eventos geraram a crise;
- b) Explicação sobre as ações tomadas e que contornaram o evento de crise de forma emergencial;
- c) Comunicação dos riscos identificados e que geraram a crise e sua inserção na Política de Gestão de Riscos Sistêmicos do MME;
- d) Comunicação das ações a serem tomadas, e seus responsáveis, no decorrer do próximo período de, no mínimo, 3 (três) meses.

1.3.2 Atualizar o Levantamento de Riscos Sistêmicos

O Coordenador-Geral do Comitê será o responsável por atualizar o Levantamento de Riscos Sistêmicos com os riscos que ocasionaram a crise e suas formas de tratamento proativo para não recorrência.

ETAPA 1 – AÇÕES IMEDIATAS GERENCIAMENTO DA CRISE

1.3.3 Encaminhamento de Normativos

O Coordenador-Geral do Comitê será o responsável encaminhar à Secretaria Executiva, quando for o caso, de normativos específicos para a não recorrência da crise, com alterações em regras que comprovadamente propiciaram a ocorrência do evento.

ETAPA 2 – AÇÕES POSTERIORES

TRATAMENTO DO RISCO

FASE 1.1. IDENTIFICAÇÃO EX-ANTE DA OCORRÊNCIA DE CRISE

A segunda etapa no tratamento dos riscos sistêmicos assume esta posição somente nos casos de crises relacionadas a riscos não anteriormente mapeados.

O mapeamento, identificação e tratamento correto de riscos sistêmicos pode evitar a ocorrência de crises e, por isso deve ser efetuado continuamente por todas as secretarias do MME, endereçando suas ações de mitigação antes mesmo da ocorrência das crises deles proveniente.

Desta forma, o processo de identificação, análise, tratamento e monitoramento de riscos sistêmicos, quando feito de forma proativa, segue os mesmos princípios e modelos identificados no Guia Introdutório para a Gestão de Riscos do MME, assimilados os conceitos presentes neste Guia Complementar.

FASE 1.2. IDENTIFICAÇÃO EX-POST DA OCORRÊNCIA DE CRISE

Tendo o processo de tratamento das Ações Imediatas de crise sido encerrado, cumpre a inclusão dos riscos que ocasionaram o evento de crise no levantamento de riscos sistêmicos.

ETAPA 2 – AÇÕES POSTERIORES

O processo de inserção de riscos ex-post evidencia, sobretudo, o comprometimento da gestão do ministério em evitar a recorrência do sinistro, aparelhando a instituição com o conhecimento adquirido. Por esta razão, é atividade primordial a ser realizada ao término da crise.

A inserção dos riscos se dá como cumprimento da fase de Identificação de Riscos, conforme Guia Introdutório da Gestão de Riscos do MME (Caderno Azul), seguindo, portanto, para as próximas etapas, que possuem caráter semelhante, porém com considerações adicionais conforme a seguir.

FASE DE ANÁLISE DE RISCO

No caso de riscos remanescentes de eventos de crises (por vezes considerados “Riscos Residuais”, o fator preponderante no processo de análise de sua recorrência encontra amparo nas “Lições Aprendidas” no evento de crise.

No processo de análise os fatores que serviram como iniciantes do processo de crise devem ser inseridos e endereçados, buscando avaliar a possibilidade de sua recorrência.

Em caso positivo, os trabalhos de análise de riscos deverão seguir pela classificação de seu impacto por dados empíricos, recolhidos dos eventos gerenciados durante a crise, acrescidos, quando for o caso, de outras possibilidades cuja ocorrência tenha sido identificada.

FASE DE TRATAMENTO DO RISCO

Deve-se atentar aos riscos institucionais e de integridade que possam emergir da situação de crise e que, de forma igualitária, devem ser inseridos nos controles da instituição, cada qual em sua devida classificação.

Alterações normativas são demandas de tratamento comuns de riscos após situação de crise, buscando evidenciar maior controle do Estado sobre as atividades anteriormente executadas e que geraram impacto à instituição e à sociedade.

ETAPA 2 – AÇÕES POSTERIORES

Desta forma, sugere-se a avaliação destas medidas como tratamento dos riscos erigidos com base no evento de crise, bem como nos riscos residuais, institucionais e à integridade que porventura sejam identificados.

Ações intervencionistas terminam por se caracterizar, igualmente, como possibilidade temporária para o tratamento de situações em que a instituição principal responsável pelo risco não possui condições de dirimi-lo. Tais ações servem como anteparo institucional até a normalização da situação do risco, sem, contudo, configurar-se em solução definitiva.

FASE DE MONITORAMENTO DO RISCO

O Monitoramento de Riscos, ademais, configura-se na ação de controle sobre a ocorrência ou recorrência de riscos que originaram o evento de crise.

O processo de comunicação torna-se, neste quesito, especialmente importante, devendo ser reforçado e encaminhado à sociedade qualquer ação tomada pelo Ministério para a mitigação dos riscos identificados e analisados. A população afetada e a opinião pública em geral carecerão de informações sobre as ações empenhadas para a solução definitiva do problema e para que o problema não volte a ocorrer e, neste ponto, a comunicação social é fator preponderante para a manutenção da transparência institucional e trabalha positivamente na reforma da imagem institucional.

Há que se alertar para que, em todos os riscos identificados, seja possível informar, tempestivamente, a gestão do Ministério, bem como a opinião pública, através da ação da Assessoria de Comunicação Social, sobre quais impactos positivos se espera com cada item de tratamento identificado.

O andamento das ações corretivas de curto, médio e longo prazos, em riscos com identificação ex-post, possui visibilidade agravada pelos acontecimentos e demanda da gestão atenção especial e contínua.

ANEXO

MINUTA-EXEMPLO DE PORTARIA DE INSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE CRISE

PORTARIA Nº xxx, DE xx DE xxxxxxxx DE xxxx

O MINISTRO DE ESTADO DE MINAS E ENERGIA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 87, parágrafo único, incisos II e IV, da Constituição, o Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017, art. 4º, inciso 6 e Instrução Normativa Conjunta Nº 1, de 10 de maio de 2016 MPOG/CGU, art. 14 e art. 15, tendo em vista os acontecimentos relativos ao “DESCRIÇÃO DO EVENTO DE CRISE”, resolve:

Art. 1º Fica instituído, no âmbito do Ministério de Minas e Energia – MME, o Gabinete de Crise – “DESCRIÇÃO DO EVENTO DE CRISE”, com o objetivo de centralizar as atividades referentes ao gerenciamento e encaminhamento das ações corretivas na solução da crise apresentada.

§ 1º Aos servidores, colaboradores e empregados públicos aqui designados, as ações do presente Comitê possuem caráter prioritário e de excepcional interesse público e são prioritárias em relação às suas atividades cotidianas.

§ 2º Quando da impossibilidade de compatibilização entre as atividades cotidianas e as definidas nesta Portaria, o servidor será temporariamente afastado para dedicação exclusiva às atividades nesta relacionadas.

§ 3º Não serão concedidas aos membros do Comitê gratificações ou funções comissionadas decorrentes de sua atuação nas atividades aqui relacionadas.

Art. 2º Ficam designados os seguintes servidores, colaboradores e empregados públicos para a composição do Comitê:

I – Nome – Matrícula SIAPE – Coordenador-Geral do Comitê de Crise

II – Nome – Matrícula SIAPE – Secretário Geral do Comitê de Crise

III – Nome – Matrícula SIAPE – Chefe de Comunicação do Comitê de Crise

IV – Nome – Matrícula SIAPE – Líder de Apoio Administrativo do Comitê de Crise

V – Nome – Matrícula SIAPE – Integrante Técnico da Equipe de Monitoramento “In Loco” do Comitê de Crise.

VI – Nome – Matrícula SIAPE – Integrante Técnico da Equipe de Monitoramento “In Loco” do Comitê de Crise.

VII – Nome – Matrícula SIAPE – Integrante Técnico da Equipe de Monitoramento “In Loco” do Comitê de Crise.

ANEXO

MINUTA-EXEMPLO DE PORTARIA DE INSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE CRISE

VIII – Nome – Matrícula SIAPE – Integrante Técnico da Equipe de Monitoramento “In Loco” do Comitê de Crise.

IX – (...)

Art. 3º Compete ao Coordenador-Geral do Comitê de Crise:

I – Coordenar os trabalhos do Comitê de Crise, responsabilizando-se pelos recursos necessários à sua correta e completa operação, atividades e ações desempenhadas e endereçamento das demandas dos demais membros do Comitê, de outros órgãos e da imprensa.

II – Atuar como porta-voz do Comitê de Crise, em conjunto com o Ministro de Minas e Energia, junto à imprensa;

III – Designar, dispensar, convocar ou convidar representantes necessários à solução da situação de crise;

IV – Responsabilizar-se como Ponto Único de Contato (POC) entre a sociedade e o Ministério, uniformizando informações e atuando proativamente na busca de soluções imediatas; e

V – Apresentar as ações implementadas, seu resultado e suas consequências, responsabilizando-se ainda pelo endereçamento dos riscos identificados durante a crise na Política de Gestão de Riscos do MME.

Art. 4º Compete ao Secretário-Geral do Comitê de Crise:

I – Prestar o apoio técnico-administrativo ao Coordenador-Geral do Comitê de Crise.

II - Lavrar as atas de reunião do comitê de crise;

III - Efetuar todos os encaminhamentos do comitê à Chefe de Comunicação do Comitê; e

IV – Atuar na articulação institucional, envolvendo os demais órgãos, empresas e autarquias envolvidas no evento de crise.

Art. 5º Compete ao Chefe de Comunicação do Comitê de Crise

I – Gerar boletins regulares periódicos sobre as ações do comitê, com periodicidade definida pelo Coordenador-Geral do comitê;

II – Responsabilizar-se por prover espaço (página) dedicada no sítio eletrônico do MME para divulgação dos boletins e informativos aplicáveis;

ANEXO

MINUTA-EXEMPLO DE PORTARIA DE INSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE CRISE

III – Responsabilizar-se pela preparação dos press releases e discursos a serem efetuados pelo Coordenador-Geral do Comitê e pelo Ministro de Minas e Energia; e

IV – Responsabilizar-se pelo agendamento de entrevistas e “Coletivas de Imprensa” com datas e horas pré-definidas e divulgadas ao público.

Art. 6º Compete aos integrantes da Equipe de Monitoramento “In Loco”:

I – Acompanhar, no local de ocorrência da crise, os trabalhos desenvolvidos pelas autoridades envolvidas;

II – Apresentar, diariamente, ao Secretário-Geral do Comitê de Crise, as ações ocorridas envolvendo atividades de campo, encontros e reuniões de autoridades e definições de autoridades locais;

III – Atuar como facilitador na comunicação entre as equipes envolvidas no tratamento da Crise e a presidência do Comitê de Crise; e

IV – Desempenhar as atividades locais necessárias e demandadas pelo Coordenador-Geral do Comitê de Crise para a solução do problema.

V – Evitar comunicações à imprensa das atividades executadas sem que sejam consolidadas e tratadas pelo Chefe de Comunicação Social do Comitê de Crise; e

VI – Participar de reuniões e encontros técnicos realizados no local de ocorrência, sumarizando os assuntos tratados e encaminhando informações ao Secretário-Geral e ao Chefe de Comunicação do Comitê.

Art. 7º Compete ao Líder de Apoio Administrativo do Comitê de Crise:

I – Responsabilizar-se por endereçar demandas administrativas como aquisições emergenciais e licitações, com o apoio da equipe de Logística da Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração do Ministério de Minas e Energia

II – Responsabilizar-se, tempestivamente e sob demanda do Coordenador-Geral do Comitê e do Secretário Geral do Comitê, por prover a equipe os bens e serviços à execução de suas tarefas; e

III – Responsabilizar-se por todo o apoio administrativo necessário às atividades do Comitê de Crise, durante sua vigência.

ANEXO

MINUTA-EXEMPLO DE PORTARIA DE INSTITUIÇÃO DO COMITÊ DE CRISE

Art. 8º Compete ao Consultor Jurídico do Comitê de Crise:

- I – Fornecer embasamento jurídico às ações do Comitê;
- II – Responsabilizar-se pela revisão, validação e proposição de alterações, nos termos da lei, aos atos normativos resultantes das ações do Comitê;
- III – Fornecer aconselhamento e orientação jurídica quanto aos papéis e responsabilidades de cada agente interno e/ou externo nas ações corretivas, bem como manter informado o Coordenador-Geral do Comitê e o Chefe de Comunicação Social do Comitê quanto aos papéis que devem ser desempenhados por cada agente; e
- IV – Participar, conjuntamente com o Coordenador-Geral do Comitê de audiências e representações jurídicas no âmbito de atuação do Comitê de Crise.

Art. 9º Fica disponibilizada a infraestrutura do Auditório do MME – Subsolo, para uso exclusivo do Comitê de Crise durante sua vigência.

Parágrafo Único. O Coordenador-Geral do comitê de crise poderá, a qualquer momento, requisitar outros espaços que se fizerem necessários na estrutura do Edifício do Ministério de Minas e Energia, desde que justificado previamente.

Art. 10º Fica estipulada reunião diária envolvendo o Coordenador-Geral do Comitê de Crise, a Secretaria Executiva e o Gabinete do Ministro de Minas e Energia, a se realizar na sala de reuniões do Gabinete do Ministro de Minas e Energia, impreterivelmente às XX.XXhs.

Art. 11. Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.