

Plano de continuidade de negócios

Responsáveis:

Elaboração: Map&An Digital and Financial Services em 18/09/2023

Data de aprovação: 21/09/2023

Responsável: Bruna Takata Pessoa

Sumário

Plano de continuidade de negócios	1
1. PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS (PCN)	4
2. BUSINESS IMPACT ANALYSIS –BIA	5
2.1 Score de Impacto	6
2.1.1 Perdas tangíveis (Ou mensuráveis)	6
3. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CRISES (PGC)	7
3.1 Relatório PGC	8
4. PLANO DE CONTINUIDADE OPERACIONAL (PCO)	8
4.1 Riscos Operacionais referentes a desastres	9
4.2 Suporte técnico	9
4.2.1 Risco Operacional Hardware	9
4.2.2 Risco Operacional Software	10
4.2.3 Risco Operacional Recursos Humanos	10
4.1 Relatório PCO	11
5. PLANO DE RECUPERAÇÃO DE DESASTRES (PRD)	11
5.1 Relatório PRD	11
6. PLANO DE COMUNICAÇÃO (PCOM)	11
7. RELATÓRIO PCOM	12
ANEXO I – PLANO DE GERENCIAMENTO DE CRISES – PGC	13
1. Plano de Gerenciamento de Crises (PGC)	14
2. Definir e nomear a equipe tática de crises	14
3. Planejamento de Comunicação Interna	15
4. Plano de mobilização de pessoas	15
5. Mecanismos de Relações Públicas (Marketing / Imprensa)	15
6. Processo de Gerenciamento de Crises	15
ANEXO II – PLANO DE CONTINUIDADE OPERACIONAL – PCO	17
1. Plano de Continuidade Operacional	18
2. Detalhamento do Plano de Continuidade Operacional	18
Macroprocesso 1. Processo do Plano de Continuidade Operacional	18
3. Elementos do processo	18
ANEXO III – PLANO DE RECUPERAÇÃO DE DESASTRES -PRD	20

1.Plano de Recuperação de Desastres	21
Processo: 1.2. Processo Plano de Recuperação de Desastres	21
2.Elementos do processo	21
Definir Local Retorno	21
ANEXO IV– PLANO DE COMUNICAÇÃO – PCOM	23
1.APRESENTAÇÃO	24
2. GESTÃO DE CRISES	24
3. DIRETRIZES DE COMUNICAÇÃO	25
3.1 AGILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES E NOS ENCAMINHAMENTOS	25
3.2 POSTURA PROATIVA	26
3.3 CONSIDERAÇÃO DE TODAS AS PARTES INTERESSADAS	26
3.4 ALINHAMENTO E INTEGRAÇÃO DAS ÁREAS	26
4. DIVULGAÇÃO DE CRISE	26

1. PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS (PCN)

O Plano de Continuidade de Negócios (PCN) da Foco Atuarial é o desenvolvimento preventivo de um conjunto de estratégias e planos de ação de maneira a garantir que os serviços essenciais sejam devidamente identificados e preservados após a ocorrência de um acidente e/ou desastre, até o retorno à situação normal de funcionamento da empresa dentro do contexto do negócio da qual ela faz parte.

O PCN será ativado para dar suporte às atividades críticas necessárias para cumprir os objetivos da organização. Inclusive, pode ser executado integralmente no caso de um desastre extremo ou parcial, no caso de um desastre menos agudo e em qualquer etapa da resposta a um incidente de qualquer magnitude.



O PCN é um processo contínuo com melhorias rotineiras no qual a instituição identifica e analisa impactos nos seus negócios e perdas potenciais, com o objetivo de garantir a continuidade dos negócios, serviços e operações. Ele contém detalhadamente as atividades, procedimentos, responsabilidades e necessidades de recursos no momento de eventual interrupção transitória.

Na gestão de seu PCN a Foco Atuarial garante que:

- Informações sobre seu PCN estejam sempre atualizadas e acessíveis, física e eletronicamente;
- Mantém-se atenta para alterações na legislação vigente e nas demais condições de funcionamento, garantindo a comunicação às pessoas responsáveis pela manutenção do PCN;
- Permite que pessoas da Foco Atuarial estejam preparadas para comunicações externas em caso de desastres de qualquer natureza;
- Informa a seus colaboradores sobre a política do PCN e incentiva a participação em treinamentos;
- Define a responsabilidade de atuação de cada colaborador na execução do PCN;
- Analisa periodicamente a documentação existente para suportar períodos de restaurações em situação de desastre;
- Mantém uma lista de contatos atualizada com dados de pessoas que podem ser acionadas em situações de acidentes ou desastres (fornecedores, clientes, utilidade pública etc.).
- Simula situações emergenciais, como forma de manter a equipe preparada para a atuação nas condições de entrada em contingência, operação no período de contingência e recuperação para a situação normal.

Sob o ponto de vista do PCN da Foco Atuarial, o funcionamento da empresa deve-se a duas variáveis: os componentes e os processos.

Os componentes são as variáveis utilizadas para a realização dos processos: energia, telecomunicações, informática, infraestrutura e pessoas. Todos os componentes podem ser substituídos ou restaurados, de acordo com características específicas.

Os processos são as atividades realizadas para operar os negócios da empresa conforme detalhado a seguir:

- Plano de Gerenciamento de Crises (PGC) –Anexo I;
- Plano de Continuidade Operacional (PCO) –Anexo II;
- Plano de Recuperação de Desastres (PRD) –Anexo III;
- Plano de Comunicação (PCOM) –Anexo IV.

Todos os planos deverão ser testados periodicamente e envolvem basicamente quatro infraestruturas:

- Pessoas e suas responsabilidades;
- Física (local e recursos);
- Tecnológica (software e hardware);
- Serviços externos (essenciais ao processo).

Cada um desses planos tem como objetivo principal a formalização de ações a serem tomadas para que, em momentos de crise, a recuperação (PRD), a continuidade (PCO), a retomada dos negócios (PRD) e a comunicação (PCOM) possam ser efetivas, evitando que processos críticos de negócios sejam afetados, o que pode, no extremo negativo, acarretar perdas financeiras generalizadas para clientes, colaboradores, sócios entre outros, (fornecedores, corretores, e demais contrapartes).

Quanto às atualizações, o PCN deve ser revisado no mínimo anualmente, pois mudanças significativas em componentes, atividades ou processos críticos de negócio podem fazer com que novas estratégias e planos de ação sejam previstos, evitando assim que eventuais desastres desestabilizem profundamente o andamento regular dos negócios.

2. BUSINESS IMPACT ANALYSIS –BIA

O objetivo da análise de impacto de negócios (BIA) é identificar quais unidades de negócios, departamentos e processos são essenciais para a sobrevivência da Foco Atuarial.

A BIA identificará a rapidez com que as unidades e/ou os processos essenciais de negócios devem retornar à operação completa após uma situação de desastre e identificará os recursos necessários para retomar as operações de negócios.

Os impactos empresariais são identificados com base no pior cenário que pressupõe que a infraestrutura física que suporta cada unidade de negócios foi destruída bem como, todos os registros, equipamentos etc. não estarão acessíveis por 30 dias.

A BIA não abordará soluções de recuperação, porém deverá, assumindo o pior cenário, assim ela documenta as:

- Estimativas dos impactos financeiros de cada unidade de negócio;
- Estimativas dos impactos intangíveis (operacionais) para cada unidade de negócios;
- Identificação dos processos da unidade de negócios da organização;
- Estimativas do prazo de recuperação de cada unidade de negócios.



Os processos serão analisados considerando as categorias abaixo.

Categoria de Impacto	Definição
1. Perda de receita/cliente	Perda de receita decorrente da venda de bens ou serviços Perda do cliente ou redução do nível de serviço (interno ou externo), operadores ao vivo versus resposta automatizada.
2. Regulatório e Legal	Sanções, questões de conformidade, obrigações contratuais, passivos financeiros
3. Despesas Adicionais	Gasto com pessoal temporário, horas extras equipamentos, serviços, que possuem contrato com a Foco Atuarial e que não serão acionados por causa da parada da solicitação de serviços.
4. Outros	Imagem Pública relação com acionistas, <i>market-share</i>

Para cada uma das categorias será atribuído um score de impacto intangível ou tangível, conforme score apresentados a seguir.

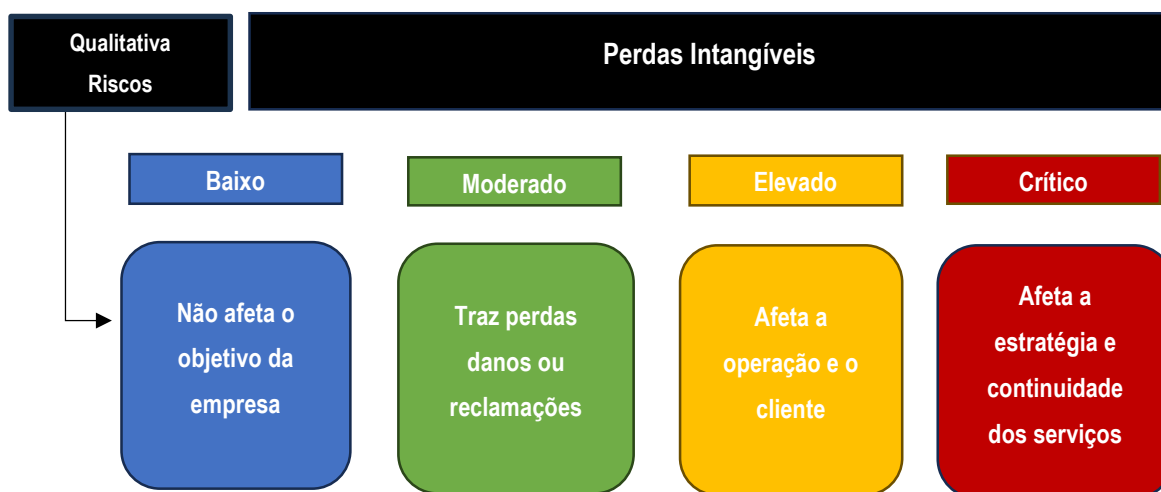
2.1 Score de Impacto

Foram definidas tabelas tangíveis e intangíveis para facilitar a avaliação. Para perdas tangíveis foram definidos um intervalo de perdas dos valores vinculados aos scores e quando as perdas são intangíveis efeitos qualitativos, vinculados também a scores. Essas tabelas de mensuração contribuem para análise dos impactos e mensuração de necessidade de continuidade.

2.1.1 Perdas tangíveis (Ou mensuráveis)

Foram estabelecidos os seguintes intervalos de valores para fornecer categorias de exposição tangíveis e uma tabela para perdas intangíveis com informação qualitativa dos efeitos, quando não for possível mensurar objetivamente as perdas.

Score	Range de pagamentos
1	≥ R\$ 25.000 < R\$ 50,000
2	≥ R\$ 50,000 < R\$ 100,000
3	≥ R\$ 100.000



Não efetuamos os detalhamentos de atividades, atentando única e exclusivamente para o objetivo do trabalho de elaborar um Plano de Continuidade de Negócios que abrangesse as atividades que possam causar perdas financeiras ou de imagem. O PCN não tem por objetivo otimizar ou melhorar os trabalhos internos da Foco Atuarial. Os fluxogramas foram utilizados como forma de documentação do PCN para facilitar a compreensão integral do negócio.

3. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CRISES (PGC)

O PGC da Foco Atuarial relaciona o funcionamento das equipes, antes, durante e depois da ocorrência de um evento negativo para a continuidade dos seus negócios, exibindo uma cadeia de comando e comunicação durante uma crise de qualquer natureza. Define procedimentos a serem executados, pela mesma equipe responsável pela administração de crises, até o período de retorno à normalidade.

No seu envolvimento pessoal, para que possa compor de forma adequada e satisfatória, deve nomear o responsável pelas decisões gerenciais, que serão afetadas por uma emergência, e substitutos em caso de ocorrer o evento de crise e o responsável, por algum motivo de força maior, não estiver presente.

O PGC poderá ser acionado em caso de:



- Roubos, furtos, sabotagem, sequestros, vandalismo e crimes de qualquer natureza;
- Queda de energia elétrica;
- Incêndios, explosões, queda de edifícios ou sinistros de qualquer natureza;
- Boicotes, greves (empregados, vigilantes, transporte público, entre outros);
- Desastres naturais;
- Crises Pandêmicas;
- Contaminação por agente biológico;

- Qualquer outro evento que comprove uma interrupção significativa em algum processo crítico.

Alguns dos fatores citados acima podem afetar a reputação da Foco Atuarial no mercado em que atua. Para fazer frente a isso, exige-se planejamento de comunicação, mobilização de pessoas-chaves, bons mecanismos de relações públicas, como marketing e imprensa, e investigação caso a caso.

A gestão de crises do PGC será executada, de acordo com a espécie da crise, com procedimentos listados a seguir:

- Repassar uma lista a todos os sócios e colaboradores da Foco Atuarial contendo os nomes de quem deve ser informado e onde informar em caso de crise;
- Coletar o máximo de informações e provas possíveis;
- Montar um centro de gerenciamento de crises em local próprio e adequado designado pelo responsável;
- Estratégia para a mídia (com rapidez e planejamento da abordagem);

- Estratégia para informar os sócios, colaboradores, investidores, fornecedores e outras pessoas afetadas diretamente pela interrupção da operação pelos diversos canais de comunicação existentes (telefones, e-mail, redes de relacionamentos, correspondência, imprensa escrita, mídia visual ou eletrônica).

Este procedimento é adotado porque acreditam que todas as informações sobre um determinado problema devem ser transmitidas à imprensa, colaboradores, investidores e a todas as pessoas afetadas pela paralisação das operações normais.

No caso de detalhamento técnico, o porta-voz é assessorado por uma das pessoas que fazem parte da Equipe Tática de Crises, desta maneira, a organização evita que informações incorretas ou desconhecidas sejam repassadas para a mídia o que podem gerar novos problemas.

3.1 Relatório PGC

O resultado do PGC deve ser verificado no Anexo I –Resultado PGC.

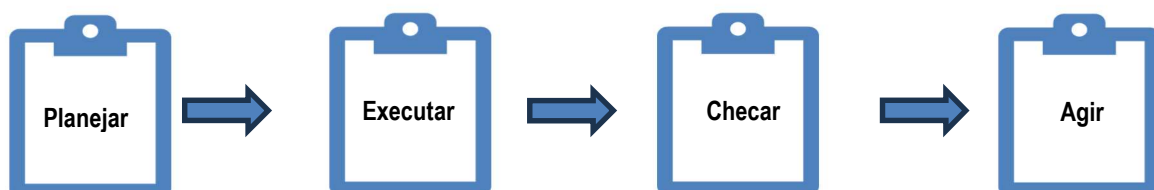
4. PLANO DE CONTINUIDADE OPERACIONAL (PCO)

O PCO da Foco Atuarial define procedimentos para contingenciamento dos ativos que suportam cada processo de negócio, objetivando reduzir o tempo de indisponibilidade e, conseqüentemente, os impactos potenciais. Com o uso do PCO, os gestores dos processos de negócio saberão como agir na falha ou falta de algum componente que garante a continuidade dos negócios.

O Plano de Continuidade Operacional (PCO) consiste em quatro etapas:

- Planejar (Plan):definição de estratégias, políticas internas, controles e procedimentos de rotina para garantir segurança das informações, continuidade das atividades e processos para evitar a ocorrência do risco;
- Executar (Do):os processos definidos são implementados. Coleta de informações são de extrema relevância;
- Checar (Check):são feitas avaliações de processos implementados para verificar se o planejado foi realmente executado de forma adequada para alcançar as metas. São identificados desvios de execução e apresentados resultados para análise crítica da direção da empresa. Aqui existe um monitoramento contínuo dos processos no intuito de evitar qualquer tipo de falha ou erros;
- Agir (Act):são realizadas ações corretivas e preventivas baseadas na identificação de desvios de execução e nas considerações apresentadas nas etapas (I), (II) e (III).

A figura abaixo ilustra o fluxo PDCA do Plano de Continuidade Operacional.



4.1 Riscos Operacionais referentes a desastres

A avaliação segue o que determina o DRII (*Disaster Recovery International Institute*), pois não existe por parte da ABNT uma norma estabelecida.

A norma ABNT NBR 15999 foi cancelada em 05/10/2015 sendo substituída pela norma ABNT ISO 22313 de 05/11/2015, porém esta não possui classificações de impacto operacional.

Para minimizar riscos operacionais, nomeamos abaixo as principais ameaças e medidas preventivas tomadas para contê-las, assim como os procedimentos que a empresa adota para cada um dos itens citados.

4.2 Suporte técnico

O responsável pelo suporte técnico da Foco Atuarial é o S.r. (a): Paulo Gérson Dos Santos que é responsável pela Prestação de serviços de manutenção e suporte técnico de equipamentos de informática conforme itens listados abaixo:

- Suporte remoto via telefone ou por mensageiro eletrônico;
- Definição de compra emergencial de equipamentos;
- Instalação de S.O. e programas no servidor e PCs clientes;
- Configuração/Suporte ao controlador de domínio, servidores DNS;
- Instalação e administração de servidores;
- Restauração de back-up offline;
- Instalação de PCs clientes e periféricos;
- Suporte a rede local cabeada, sem fio e internet;
- Realizar atualizações de programas, drivers e S.O;
- Auxílio ao usuário com problemas no desktop;
- Definição e verificação de política de backups;
- Inventário de equipamentos.



4.2.1 Risco Operacional Hardware

Ameaças de Hardware	Valor	Ordem de Importância	Procedimento
Quebra	Alto	1	Conserto ou aquisição de novo
Estrutural			Hardware

4.2.2 Risco Operacional Software

Ameaças de Hardware	Valor	Ordem de importância	Procedimento
Internet (Plano empresarial - VIVO)	Alto	1	Conexões redundantes
Softwares desatualizados (Pacote Office, Adobe, Assinatura digital - Docusign e SafeID)	Médio	2	Atualização diária online
Senhas vulneráveis (Servidor/Desktop)	Alto	3	Trocar senha padrão, senhas com no mínimo 8 caracteres incluindo sempre números, letras e caracteres especiais
Ataques físicos - Vírus	Alto	4	Utilização de antivírus atualizado
Pessoas não autorizadas	Alto	5	Criar níveis de segurança de rede
Perda de dados	Alto	6	Atualização diária online com controle quinzenal
Obs: Os itens descritos nesta tabela estão sob responsabilidade da Foco Atuarial, estão citados aqui apenas como alerta para a equipe de gerenciamento de crises.			

4.2.3 Risco Operacional Recursos Humanos

Ameaças em Recursos Humanos	Valor	Ordem de Importância	Procedimento
Falecimento, invalidez ou afastamento por doença	Alto	1	Redundância
Pessoas	Alto	2	Treinamento, conscientização e reciclagem
Assuntos confidenciais	Alto	3	Adoção de Código de Ética e Conduta Profissional
Postura antiética	Alto	4	Adoção de Código de Ética, padrões de conduta profissional E, em último caso, processo jurídico
Segurança física e do ambiente	Alto	5	Segregação Física de atividades e controle de acesso a pessoas não autorizadas
Roubo, furto, sabotagem, sequestros, vandalismo e crimes de qualquer natureza	Alto	6	Sistema de segurança, controle de entrada e saída, educação e treinamento
Documentações	Alto	7	Controle de acesso a documentos restritos
Falta de energia e interrupções	Alto	8	Utilização de nobreaks
Contratação Eventual	Alto	9	Verificação da veracidade das informações
Extravio de documentos e fraudes	Alto	10	Boletim de Ocorrência policial, trabalho preventivo com treinamentos e processo jurídico

4.1 Relatório PCO

O resultado do PCO pode ser verificado no Anexo II –Resultado PCO.

5. PLANO DE RECUPERAÇÃO DE DESASTRES (PRD)

O PRD da Foco Atuarial Seguros define um plano de recuperação e restauração das funcionalidades dos ativos afetados que suportam os processos de negócio, a fim de restabelecer o ambiente e as condições originais da operação no mais curto espaço de tempo possível. O PRD é composto por procedimentos para recuperação de ativos após a ocorrência de uma parada como resultado de ameaças como incêndio, enchente, vandalismo, sabotagem ou falhas de tecnologia.

Desastres	Valor	Ordem de Importância	Procedimento
Queda de Edifício	Alto	1	Acionar Corpo de Bombeiros
Incêndio	Alto	2	Acionar Corpo de Bombeiros
Explosões	Alto	3	Acionar Síndico e Corpo de Bombeiros
Desastres Naturais	Alto	4	Acionar Defesa Civil

Nos itens listados acima, a preocupação será primeiramente com as pessoas e, em seguida, com os bens materiais. Dado que grande parte dos procedimentos da empresa é feita eletronicamente e com sistemas de informação, um desastre de grande magnitude no local físico, que realmente destruísse 100% de materiais, documentos e bens de qualquer natureza, não impactaria muito no processo de continuidade dos negócios, porque existem condições técnicas, principalmente de segurança em TI, que permitem dar continuidade aos negócios em outra localização.

5.1 Relatório PRD

O resultado do PRD ser verificado no Anexo III –Resultado PRD.

6. PLANO DE COMUNICAÇÃO(PCOM)

No PCOM constam os procedimentos para comunicar em diversas situações e níveis de gravidade da crise, esclarecendo ao público (interno/externo), por todas as formas e meios, com vistas a evitar desgastes com a sua imagem.

Público interno: após reunião da Equipe Tática de Crises, os gestores informam aos empregados subordinados, estagiários e terceirizados a situação de crise por meio de telefone e aplicativo de mensagem instantânea.

Público externo: conforme estabelecido, as comunicações são feitas pelo Porta-Voz-pessoa capacitada e designada para interagir com a mídia, em nome da Instituição, durante uma crise.

O PCOM estabelece as diretrizes para a gestão de comunicação em situações que possam impactar a continuidade de seus negócios e, consequentemente, seus públicos e sua reputação:



Alinhamento e integração das áreas - Consideração de Todas as Partes Interessadas - Postura proativa -
Agilidade na tomada de decisões e nos encaminhamentos

7.RELATÓRIO PCOM

O resultado do PCOM deve ser verificado no Anexo IV –Plano de Comunicação.

Foco Atuarial

**PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS – PCN
ANEXO I – PLANO DE GERENCIAMENTO DE CRISES –
PGC**

1.Plano de Gerenciamento de Crises (PGC)

Para o acionamento do Plano de Gerenciamento de Crises fica criada a Equipe Estratégica de Crises que é composta pelo corpo diretivo da Foco Atuarial.

Para a gestão do Plano de Gerenciamento de Crises ficam nomeados os seguintes colaboradores:

- Ricardo Cesar Pessoa - Sócio fundador e Diretor Técnico
- Substituto: Bruna Takata Pessoa - Sócia-Atuária
- Segundo Substituto: Fábio Rodrigo de Siqueira - Atuário
- Terceiro Substituto: Leandro Gibelli Molon – Atuário

O Plano de Gerenciamento de Crises é responsável por:

- Definir e nomear a Equipe Tática de Crises;
- Elaborar um Planejamento de Comunicação Interna;
- Desenvolver um Plano de Mobilização de Pessoas;
- Definir Mecanismos de Relações Públicas (Marketing / Imprensa).

2.Definir e nomear a equipe tática de crises

A equipe responsável pelo Plano de Gerenciamento de Crises, em virtude da complexidade dos processos que devem ser acionados, e da dependência direta do período em que ocorrer, nomeia abaixo a Equipe Tática composta pelos gestores da Foco Atuarial.

Essa Equipe será a responsável por definir o Calendário de Retorno das Operações identificadas no Anexo II Resultado PCO (Plano de Continuidade Operacional).

Como a Equipe Tática somente será demandada em caso de necessidade de acionamento do PCO, as atividades estão descritas no referido relatório.

Equipe tática de crises:

A Equipe Tática de Crises será composta pelos seguintes Colaboradores da Foco Atuarial:

Equipe Tática de Crises			
Nº	Nome	Área	Telefone
1	Ricardo Cesar Pessoa	Sócio fundador e Diretor Técnico	(11) 99693-1970
2	Bruna Takata Pessoa	Sócia-Atuária	(11) 98107-3263
3	Fábio Rodrigo de Siqueira	Atuário	(11) 97748-3954
4	Leandro Gibelli Molon	Atuário	(11) 99764-9635
5	Raphael Valle	Atuário	(51) 99963-0983

Principais Funções:

Ricardo	Desenvolvimento de novas metodologias, testes de Adequação de Passivo com periodicidade semestral, desenvolvimento de notas técnicas atuariais de produtos, sempre sob demanda, desenvolvimento dos trabalhos de IFRS17, atuação de <i>peer review</i> nos trabalhos de TAP e geração dos quadros estatísticos. Como ferramenta suporte as atividades utilizam-se do pacote office e R Studio.
Bruna	Revisão das metodologias aplicadas e dos cálculos realizados, fechamento do cálculo das reservas das seguradoras (troca de arquivos via e-mail/Sharepoint), revisão dos cálculos realizados pela equipe.
Fábio	Cálculo das Provisões de Prêmios e Capital Mínimo Requerido, suporte aos trabalhos do TAP.
Leandro	Cálculo das Provisões de Sinistros e elaboração das Notas Técnicas Atuariais de produto.
Raphael	Responsável pelos produtos e cálculos relacionados à previdência complementar aberta.

3.Planejamento de Comunicação Interna

Objetiva manter em um local de fácil acesso uma relação com nomes, telefones internos e telefones externos dos colaboradores que necessitam ser **comunicados** em caso da ocorrência de uma crise. Exemplos: Presidência, Diretoria, Sócios, entre outros.

4.Plano de mobilização de pessoas

Objetiva manter em um local de fácil acesso uma relação com nomes, telefones internos e telefones externos dos colaboradores que necessitam ser **acionados (plantonistas)** em caso da ocorrência de uma crise, conforme análise da Equipe Tática

5.Mecanismos de Relações Públicas (Marketing / Imprensa)

Objetiva manter em um local de fácil acesso uma relação com nomes e telefones externos dos veículos de comunicação órgãos reguladores para divulgação da crise que está sendo enfrentada pela Foco Atuarial.

6.Processo de Gerenciamento de Crises

Esse processo descreve as atividades que devem ser realizadas para que o plano de continuidade de negócios seja bem-sucedido, os gestores do PCN nomeados no PGC são os responsáveis pelo seu perfeito funcionamento na ocorrência de um desastre e/ou crises

Elementos do processo

- **Definir gravidade da crise**
A Equipe Estratégica de Crises, responsável pelo acionamento do PGC (Plano de Gerenciamento de Crises) deverá definir a gravidade da crise que a Foco Atuarial está enfrentando.
- **Acionar equipe tática de crises**
A equipe definida para acionar o Plano de Gerenciamento de Crises, e nomeada neste relatório deverá acionar a Equipe Tática de Crises descrito acima, que será responsável por definir quais os processos deverão ser iniciados em caso de ocorrência de uma Crise.
- **Definir gravidade da crise**
A Equipe Tática deverá definir a gravidade da crise que a Foco Atuarial está enfrentando, isso possibilitará que os processos definidos sejam priorizados para serem ativados.

- **Elaborar cronograma acionamento**

A Equipe Tática de Crises deverá elaborar um Cronograma de Acionamento dos processos que foram elencados de acordo com o período de ocorrência da Crises, de acordo com o descrito no Anexo II – Resultado PCO (Plano de Continuidade Operacional) definindo se será necessário o acionamento em paralelo do Plano de Recuperação Operacional, conforme processo descrito no Anexo III – Resultado PRD (Plano de Recuperação de Desastres)

- **Ajustar plano de comunicação**

A Equipe Tática de Crises deverá identificar as necessidades de divulgação da Crise que está sendo enfrentada pela Foco Atuarial e definir as informações que serão divulgadas bem como se o Planejamento de Acionamento será ou não divulgado para os interessados.

- **Acionar plano de mobilização de pessoal**

A Equipe Tática de Crises efetua o acionamento dos colaboradores definidos para que iniciem suas atividades no local definido para o contingenciamento.

- **Divulgar plano de comunicação**

Efetua-se a divulgação do Plano de Comunicação ajustado pela Equipe Tática de Crises.

Foco Atuarial

PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS – PCN

ANEXO II – PLANO DE CONTINUIDADE OPERACIONAL – PCO

1. Plano de Continuidade Operacional

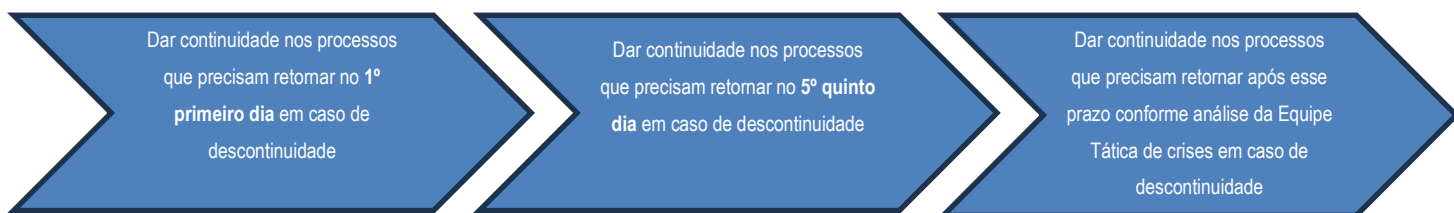
O PCO da Foco Atuarial define procedimentos para contingenciamento dos ativos que suportam cada processo de negócio, objetivando reduzir o tempo de indisponibilidade e, conseqüentemente, os impactos potenciais.

2. Detalhamento do Plano de Continuidade Operacional

A figura abaixo representa graficamente o funcionamento do Plano de Continuidade Operacional e deve ser seguido em caso de uma crise.

Os processos serão iniciados pelos colaboradores indicados no Plano de Gerenciamento de Crises (PGC). Esse documento apresenta os Macros, processos ou subprocessos que devem ser iniciados por dia de acionamento conforme a avaliação, porém devem ser ajustados e complementados pela Equipe Tática de Crises.

Macroprocesso 1. Processo do Plano de Continuidade Operacional



Quando ocorrer uma crise ou desastre, o mesmo pode ser ajustado conforme o período em que o ocorrer o desastre, porém os acionamentos do primeiro dia após o desastre devem sempre ser iniciados.

3. Elementos do processo

Primeiro dia

- 3.1 As rotinas de pagamentos de impostos, mensais com base nas guias encaminhadas pelo contador;
- 3.2 As notas fiscais de prestação de serviços são emitidas dia 1º e dia 15º, conforme os contratos, raramente são realizadas cobranças, tendo em vista o comprometimento e pontualidade dos clientes. O processo de cobrança é efetuado internamente com suporte do sistema CRM bônus;
- 3.3 Pagamentos administrativos, folha de pagamento e demais benefícios são comandados internamente sob demanda por meio do Banco Itaú;
- 3.4 O fechamento contábil e geração de balanço mensal/anual; são elaboradas pelo prestador de serviço externo;
- 3.5 Recebimento das bases de dados dos clientes para cálculos das provisões técnicas no início do mês subsequente ao de data-base;
- 3.6 Conferência das bases e importação nos nossos arquivos internos que apresentam os dados históricos do cliente;
- 3.7 Prêmios: Realizamos os cálculos da PPNG-RVNE, Direitos Creditórios, Ativos de Resseguro de PPNG, Ativos Redutores de PPNG e Limite de Retenção, que são revisados pelo Ricardo;
- 3.8 Sinistros: Realizamos os cálculos de IBNR, IBNER, PDR-IBNR e PDR-IBNER, que são revisados pela Bruna;

- 3.9 Cálculo mensal do Capital Mínimo Requerido das Cias, com revisão do Ricardo;
- 3.10 Elaboração das Notas Técnicas Atuariais dos produtos, conforme demanda;
- 3.11 Cálculo do TAP realizado semestralmente por toda equipe da Foco Atuarial.

Foco Atuarial

PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS – PCN

ANEXO III – PLANO DE RECUPERAÇÃO DE DESASTRES -PRD

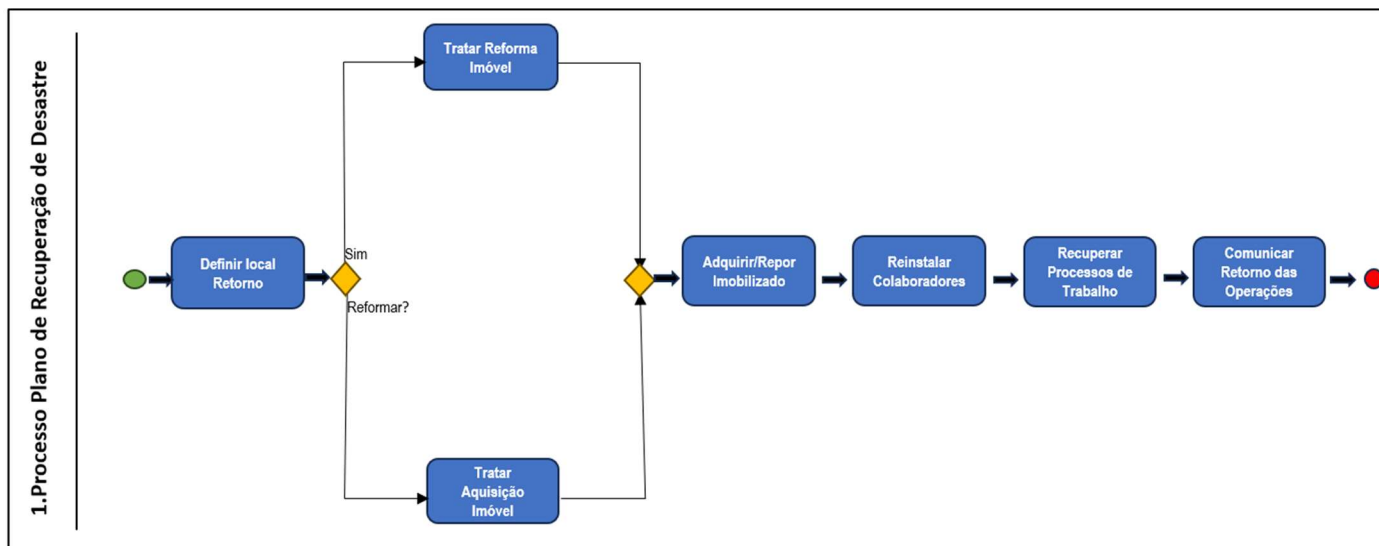
1.Plano de Recuperação de Desastres

Esse relatório descreve o Plano de Recuperação de Desastres, que deve ser acionado imediatamente após a ocorrência de um desastre e/ou crise, conforme o nível do desastre e/ou crise.

O processo abaixo descreve as atividades que devem ser realizadas para que o Plano de Recuperação de Desastres seja bem-sucedido, os gestores do PCN nomeados no PGC são os responsáveis pelo seu perfeito funcionamento na ocorrência de um desastre e/ou crise

Processo: 1.2. Processo Plano de Recuperação de Desastres

Esse processo descreve as atividades que devem ser realizadas para que o Plano de Recuperação de Desastres seja bem-sucedido, os gestores do PCN nomeados no PGC são os responsáveis pelo seu perfeito funcionamento na ocorrência de um desastre e/ou crise



2.Elementos do processo

Definir Local Retorno

Nesse ponto podemos ter duas decisões a serem tomadas:

- O retorno às operações normais irá esperar a recuperação do local anterior;
- O retorno se dará em um novo local.

Essa decisão está diretamente relacionada ao prazo para o retorno completo das operações e dos custos envolvidos.

- Tratar Reforma Imóvel
- Iniciar o tratamento da reforma do local físico afetado;
- Tratar aquisição imóvel efetuar a as aquisições / local de um novo local para a operação da Foco Atuarial possa ser instalada e os processos retomados para sua normalidade;
- Adquirir / repor imobilizado;
- Efetuar aquisição de móveis e equipamentos necessários para que a operação possa ser retomada nessa aquisição a Área de Informática do Foco Atuarial deve ser acionada para que as linhas de comunicação sejam refeitas no novo local ou no local reformado para suportar as operações normais da empresa;
- Reinstalar colaboradores;

- Comunicar os colaboradores do reinício das atividades e o local onde devem se apresentar, para retomar as atividades normais da operação da empresa;
- Recuperar processos de trabalho;
- Comunicar Retorno das Operações;
- Efetuar o comunicado utilizando o Plano de Comunicação que as atividades normais da Foco Atuarial foram retomadas.
- Efetuar a verificação de todos os trabalhos que foram efetuados durante o período de PCO, onde diversos procedimentos e controles internos excluídos de forma a possibilitar o atendimento que foi considerado crítico pela diretoria.

Essa atividade será detalhada logo após a conclusão do PCO onde serão descritos os procedimentos que foram suspensos e os procedimentos que foram reduzidos e os controles que foram eliminados.

Devem ser retomados todos os processos em sua plenitude, ou seja, os processos de contingência que estavam funcionais no Anexo II –Resultado PCO (Plano de Continuidade Operacional) devem ser restabelecidos à normalidade.

Foco Atuarial

PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS – PCN

ANEXO IV– PLANO DE COMUNICAÇÃO – PCOM

1. APRESENTAÇÃO

Este Plano de Comunicação estabelece as diretrizes para a gestão da comunicação da Foco Atuarial em situações que possam impactar a continuidade de seus negócios e, consequentemente, seus públicos e sua reputação. Sua validade e atualidade deverão ser permanentemente avaliadas, para que não se torne um documento defasado diante da rápida alteração dos cenários e dos perfis dos públicos.

Sempre que este plano necessitar de atualização ou alteração, seus usuários deverão ser devidamente comunicados e a nova versão deve ser registrada de acordo com as normas existentes na Foco Atuarial.

Itens como nomes e telefones das interfaces internas, mailing de contatos dos participantes e categorização dos riscos e ameaças identificados devem ter atenção especial no que se refere à atualização.

Proteger a vida humana, promover decisões eficazes, facilitar a rápida recuperação de funções críticas, manter a reputação e a imagem pública são alguns dos propósitos definidos no Plano de Continuidade de Negócios da Foco Atuarial.

Para alcançá-los, é imprescindível contar com um conjunto integrado e alinhado de procedimentos que abranja as mais diferentes frentes, daí a importância de se trabalhar um manual que oriente o processo comunicacional. Diante de uma situação crítica, a organização deve ser capaz de implantar, com agilidade, as iniciativas necessárias para garantir a continuidade de suas atividades, o atendimento aos clientes, o bem-estar de seus empregados, a confiança das patrocinadoras e estabelecer a interlocução necessária com todas as partes envolvidas.

Por isso o gerenciamento adequado e eficiente das crises assume papel cada vez mais relevante, desde a identificação e tratamento dos fatores com potencial de criticidade e suas formas de contingência, até a estratégia de comunicação a ser adotada com os diversos públicos de relacionamento, principalmente se considerarmos a instabilidade do contexto atual.

2. GESTÃO DE CRISES

O Gerenciamento da Continuidade do Negócio da Foco Atuarial considera quatro fases relevantes para as quais são requeridos processos, sistemas e estrutura ordenados e sistematizados: Plano de Continuidade de Negócios, Plano de Gerenciamento de Crise, Plano de Continuidade Operacional e Plano de Recuperação de Desastres.

Uma atuação efetiva da comunicação, depende da aplicação de diretrizes que serão desdobradas em orientações práticas ao longo deste documento, como a coerência entre as ações e o posicionamento da Foco Atuarial, a agilidade de respostas, o alinhamento de discurso, o enfoque prioritário no público diretamente envolvido e a orquestração ordenada e precisa de ações gerenciais, operacionais e de comunicação.

3. DIRETRIZES DE COMUNICAÇÃO

Qualquer fator com potencial crítico pode se desenvolver e se transformar em uma situação crítica. Por isso, deve ser monitorado em todas as suas fases, de forma a manter sob controle possíveis ocorrências, reduzindo ou mesmo anulando seu impacto sobre os negócios, sobre os ativos e sobre a imagem da Foco Atuarial, protegendo a sua reputação e prevenindo a recorrência de eventos similares.

A Foco Atuarial dispõe atualmente do Plano de Continuidade de Negócios, que destaca riscos operacionais aos quais a instituição está exposta.

Tipo de Ocorrência	Definição	Atuação de Assessoria de Comunicação
Evento Inesperado	Engloba circunstâncias com resultados indesejados nas atividades e operações da Foco Atuarial. Pode ser resolvido sem maiores transtornos e com investimento não tão expressivo. Relaciona-se ao ambiente interno, tem pouco apelo junto à opinião pública e gera impactos pouco significativos aos principais públicos da Foco Atuarial. Os eventos inesperados são aqueles que tendem a ser tratados pelo Plano de Continuidade de Negócios sem demandar necessariamente uma forte atuação em termos de comunicação e relacionamento. Exemplo: interrupção de energia, falha na rede ou em equipamento de computação.	A Assessoria um dos atores internos que deve considerar alternativas para a condução de seus processos críticos, se houver, diante da ocorrência de um evento inesperado. A área deve ainda apoiar a estruturação e o desenvolvimento de um fluxo comunicacional que seja capaz de promover o compartilhamento das informações internamente, de forma a desencadear de maneira ordenada as ações necessárias. Assessoria de Comunicação preparar o posicionamento da Foco Atuarial em relação ao fato ocorrido, caso a situação se transforme em uma emergência ou uma crise.
Emergência	Evento que foge à rotina e exige ação rápida para evitar outros desdobramentos e até mesmo comprometimento da reputação da Foco Atuarial. Dependendo das consequências e da improbabilidade da ocorrência, pode até atrair atenção da mídia ou impactar, ainda que momentaneamente, serviços ou reações com públicos	Além das ações citadas no caso de evento inesperado, a Assessoria de Comunicação deve se antecipar na identificação de possíveis impactos aos públicos e pensar na estratégia adequada para posicionamento e compartilhamento de informações.

3.1 AGILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES E NOS ENCAMINHAMENTOS

A agilidade na tomada de decisões e nos encaminhamentos é essencial. As equipes definidas no Plano de Continuidade de Negócios devem estar preparadas para tomar as providências necessárias o mais rapidamente possível e dar as respostas adequadas aos diversos públicos de interesse. É importante destacar que o processo de tomada de decisões é tomado pela Equipe Tática de Crises definida no PGC. É importante reforçar

que as novas formas de comunicação, principalmente as mídias digitais, exigem respostas ainda mais claras e imediatas.

3.2 POSTURA PROATIVA

Ser proativo em uma situação de crise significa levar em consideração inputs diversos e provenientes dos mais variados níveis da organização, de modo a fazer da identificação de crises em potencial uma atitude sistemática e corriqueira. Também se pratica a proatividade quando se consideram os pontos de vista e as expectativas dos principais públicos de interesse, procurando antecipar consequências e prever suas reações diante dos diversos fatores de risco. Quando se trata de comunicação, uma atitude proativa, que envolve o compartilhamento de informações relevantes para as pessoas com intencionalidade, sem apenas responder ao que porventura seja perguntado, pode significar a diferença entre a solução equilibrada da crise ou prejuízos sérios à reputação. Esperar que a situação se resolva sozinha é o maior erro que se pode cometer, pois a tendência é o problema agravar-se, podendo fugir completamente ao controle da organização.

3.3 CONSIDERAÇÃO DE TODAS AS PARTES INTERESSADAS

O principal fator em relação às partes interessadas é a necessidade de um conhecimento aprofundado dos grupos de públicos e do seu histórico de relacionamento com a Foco Atuarial. O acesso a essas informações contribui, inclusive, para a identificação das melhores e mais adequadas estratégias de relacionamento durante a crise. Os fatos apresentados devem ser os mesmos para todos os públicos, mesmo que os canais, abordagem e linguagem sejam diferentes e que possa haver priorização de um ou outro público em determinado momento. É importante que os principais impactados pela situação crítica sejam devidamente informados e recebam todo o apoio necessário até que a situação se restabeleça. O público interno merece especial atenção: os conselheiros, gestores e empregados devem saber do ocorrido primeiramente pela EMPRESA e nunca através de terceiros. É recomendável que as informações relacionadas a situações críticas sejam compartilhadas antecipadamente com os gestores para que eles as repassem por meio da comunicação direta.

3.4 ALINHAMENTO E INTEGRAÇÃO DAS ÁREAS

Alinhamento é o conceito-chave que deve perpassar todos os níveis da atuação da organização antes, durante e depois de uma situação de crise. É crucial que permeie as medidas gerenciais, operacionais e de comunicação tomadas durante a crise. Toda situação crítica exige dos porta-vozes definidos pela Foco Atuarial e da organização um posicionamento ágil, coerente e alinhado às diretrizes corporativas da Foco Atuarial, bem como demanda uma atuação integrada e alinhada entre as diferentes áreas envolvidas na gestão de uma crise ou no Plano de Continuidade de Negócios. O adequado compartilhamento das informações, assim como a preparação dos porta-vozes, é uma responsabilidade da Assessoria de Comunicação. Não se pode perder de vista que, em situações críticas, os cenários mudam rapidamente tanto interna quanto externamente, exigindo novos posicionamentos e atitudes. Nesses casos, os públicos de interesse devem ser comunicados sobre a mudança de postura e serem apresentados aos motivos que levaram a Foco Atuarial a alterar sua atuação.

4. DIVULGAÇÃO DE CRISE

A Equipe Tática de Crises deverá identificar as necessidades de divulgação da Crise que está sendo enfrentada pela Foco Atuarial e definir as informações que serão divulgadas bem como se o Planejamento de Acionamento será ou não divulgado para os interessados.

No primeiro momento é feita comunicação interna para os empregados, estagiários e terceiros da Foco Atuarial que estamos em situação de crise e as providências imediatas. Cada gerente é responsável por contatar os seus subordinados para as primeiras informações.

Segundo se for o caso, convocam-se os plantonistas para continuidade das operações.

Terceiro, a Equipe Tática de Crises, de forma integrada com a ASCOM, realiza comunicado oficial ao público externo, como: Clientes, Fornecedores e Prestadores de serviços.

Os membros da Equipe Tática de Crises possuem acesso à lista com telefones dos demais membros da equipe e dos plantonistas. Além disso, cada gerente possui os contatos dos seus subordinados.