

A perspetiva da gestão de crises da “escassez de leite em pó” em Macau e Hong Kong

Ng Nga Leng *, Chan Kin Sun **

I. Enquadramento

Com a liberalização do mercado de jogo e com a introdução da política vistos individuais, que o PIB per capita de Macau saltou para a liderança dos rankings da região asiática. Mas, ao mesmo tempo, Macau também enfrentou diversos desafios, como os problemas das pensões ilegais, da criminalidade transfronteiriça, da segurança alimentar e da mais recente preocupação, a escassez de oferta de leite em pó, que expõem os mecanismos gerais de emergência de Macau, a novas situações. Há também muitas opiniões que incitam a Administração a analisar e avaliar os mecanismos existentes e bem como as suas capacidades de resposta de emergência para que se mantenha o seu contacto com as necessidades sociais atuais de rápido desenvolvimento, a fim de lidar com incidentes inesperados. Os legisladores Liu Yongcheng e Lin Li Ching Xiangsheng enfatiza, que face à situação atual e tendo em conta o futuro desenvolvimento de Macau, bem como o risco de futuros incidentes o aumento de risco de futuro incidentes, o modo como o governo deve lidar eficazmente com situações de emergência é uma questão que necessariamente, vale a pena discutir.¹ Para além disso, desde há cerca de um ano, que a questão da escassez do fornecimento de leite em pó ocorre simultaneamente em Hong Kong e Macau. Portanto, este artigo irá comparar os tratamentos dados pelos dois Governos através da teoria da gestão de crises, com o propósito de explorar o sentido dos mecanismos existentes em Macau.

Como tal, este artigo descreve em primeiro e de forma breve, as

* Departamento de Governo e Administração Pública da Universidade de Macau Graduação

** Professor Assistente do Departamento de Governo e Administração Pública da Universidade de Macau

¹ “Defesa Civil Mecanismo de Resposta de Emergência deve evoluir com o tempo” *The People Daily*, fonte: <http://www.shimindaily.net/v1/news/Macao/%E6%B0%91%E9%98%B2%E6%87%89%E6%80%A5%E6%A9%9F%E5%88%B6%E6%87%89%E8%88%87%E6%99%82%E4%BF%B1%E9%80%B2/>

diversas teorias existentes, discute a fundo e compara as semelhanças e as diferenças entre o tratamento dado pelos dois Governos às questões e finalmente, conclui fazendo recomendações relevantes às abordagens dos dois Governos à mesma questão-

II. Definição do conceito

1. A definição e características da crise

O académico Charles McClelland apontou que, “com o aumento dos resultados de pesquisa de crise, as perspectivas da pesquisa em crise são cada vez mais diversificadas.”² Em outras palavras, os estudiosos de vários tipos interpretaram a palavra crise, até certo ponto, de forma diferente. Scholar Rosen Howell dos Estados Unidos acredita que a crise é referida como “séria ameaça aos valores e códigos de conduta básicos do sistema social e a decisão precisa de ser feita dentro de um período muito curto de tempo e com um alto grau de incertezas”.³ Steven Fink, especialista em gestão de crise nos Estados Unidos, acredita que a crise não é um acontecimento chave e ele sugere que a crise é um processo evolutivo, com toda a crise que atravessa o período de incubação (crise prodromal), estágio erupção (crise aguda), a extensão período (crise crônica) e resolução (a resolução de crises), em quatro estágios de desenvolvimento.⁴

Sino acredita que “crise” representa originalmente um ponto de viragem ou de um período decisivo, mas também pode ser definida como “a crise de um período de tempo durante o qual os conflitos de algum tipo de relacionamento atingem o seu ponto alto, para mudar essa relação”.⁵ Bridger considerou “as crises têm quatro pontos de natureza necessária:

² Zhang Zhongyong, (1992), “Crises e Estudo de Gestão de Crise - Um estudo sobre o conceito e análise teórica”, a série de Polícia (23).

³ LAN Xue Zhang, Zhong Kaibin, (2003), “Gestão de Crises: Desafios China no período de transição “A China Macio Ciência (4).

⁴ Fink, S.1986 Gestão de crises, planeamento para o inevitável. Nova Iorque americana: Management Association.

⁵ Alastair Buchan, op. cit, p.159

1) mudança brusca de ambiente interno e externo; 2) ameaças a valores fundamentais, 3) alta probabilidade de que possa acompanhar ou levar a conflitos, e 4) apenas limitado tempo de reação à ameaça externa”.⁶

As definições dadas pelos estudiosos acima têm certos preconceitos em várias perspectivas mas apesar de tudo, esta crise é definida como incidentes de ameaças ou prejuízos graves para a Organização. A fim de que a Organização sobreviva à crise e sejam minimizadas as perdas provocadas pela mesma, os decisores políticos devem tomar decisões críticas e respostas específicas dentro de um curto espaço de tempo. Ao mesmo tempo a crise apresenta as seguintes características: 1) a objetividade e universalidade; 2) urgência e emergência; 3) incerteza e dinamismo; 4) ameaçador e destrutivo; 5) dualidade e capacidade de gerenciamento.⁷

2. A Periodicidade da crise

A crise do seu estado latente à extinção completa um ciclo de vida. A nocividade da crise está a mudar ao longo de todo seu ciclo de vida, portanto, as medidas e os métodos correspondentes também são diferentes. Por isso alguns estudiosos dividiram a crise em diferentes estágios porque, eles pensam que dividindo a crise por etapas para realizar a sua investigação, pode ajudar a modelos específicos para o conceito de gestão de crises. Os quatro modelos de cenários de crise mais conhecidos são os que mostra a Tabela I.

Faulkner Six Stage Theory (2001)	Fink Four-stage (1986)	Roberts Four-stage theory (1994)
1. Alerta	--	Período de alerta
2. Incubação	Incubação	--
3. Surto	Surto	Surto

⁶ Alastair Buchan, op. cit, p.6

⁷ Zhang Tian, (2010), “Análise Teórica de Gestão de Crises”, A China de Comércio Exterior (19).

Faulkner Six Stage Theory (2001)	Fink Four-stage (1986)	Roberts Four-stage theory (1994)
4. Spread	--	--
5. Suspensão	Continuação	Suspensão
6. Liquidação	Liquidação	Recuperação

III. A teoria da gestão de crises

A pesquisa sobre a gestão de crises internas e do exterior começou no início de 1960, século 20,⁸ quando estudiosos de todo o mundo comentaram sobre a gestão de crises e o acadêmico de Taiwan, Zhan Zhongyuan destacaram que a gestão de crises é um processo dinâmico de planeamento.⁹ Um grande número de estudos, realizados no passado, foram direcionados à investigação da gestão de crises no turismo, tais como a gestão de crises da autoria de Evans e Elphick, dirigida a ataques terroristas que lidam principalmente com o turismo de gestão de crise.¹⁰ A pesquisa de Sausmarez incidiu nas medidas de resposta nas diferentes fases da crise, durante a crise financeira da Ásia -Pacífico.¹¹ Seeger e Uimer consideraram, ambos, que uma gestão eficaz da crise é um conjunto de medidas que incluem a avaliação, resposta, acalmia e eliminação.¹² Portanto a gestão de crises pode ser dividida em duas direções principais: estágios e modelos de gestão. Fink especialista em gestão de crise dos Estados Unidos, propôs em 1980 que uma gestão eficaz da crise, fosse dar remédios

⁸ Zhang Tian, (2010). “Discussão sobre a Teoria de Gestão de Crise”, “da China de Comércio Exterior” (19)

⁹ Zhan Zhongyuan, (2004) Gestão de Crises. Marco Teórico, Taipei. Liangjing

¹⁰ Evans, N., & Elphick, S. (2005). Modelos de Gestão de crises: uma avaliação do seu valor de Planeamento Estratégico na Indústria de Viagens Internacionais . International Journal of Tourism Research, 7, 135-150

¹¹ de Sausmarez, N. (2004). Resposta da Malásia para a crise financeira asiática. Journal of Travel & Tourism Marketing, 15 (4), 217-231.

¹² Matthew W.Seeger e Robert R. Ulmer (2001). “Respostas à Crise virtuosos Organização: Aaron Feuerstein e Milt Cole”, Journal of Business Ethics, 31:4.

com base em diferentes fases da crise, se a crise puder ser detetada precocemente, avaliada e prevenida atempadamente em diferentes estágios, os prejuízos trazidos pela crise podem ser bastante reduzidos, sendo que o momento mais eficaz para a gestão de crises é o período de incubação, pelo que o Governo terá medidas diferentes em diferentes fases (de surto, de processamento e de períodos de recuperação).¹³

Quatro estágios da teoria da crise

Como mostra a Figura 1, Fink pensa que o desenvolvimento da crise é semelhante ao das doenças, isto é, em etapas, de modo que ele usa as terminologias médicas para definir as quatro etapas seguintes.¹⁴

1. Fase da crise Prodromica: É o período de aviso antes da crise, sinais de crise, em geral, ocorre nesta fase, se a crise poder ser identificada precocemente nesta fase, a gestão de crises será mais fácil.

2. Fase Aguda da Crise: Este é o mais curto período possível dentro das quatro etapas, mas é também aquele com o maior dano. Nesta fase, a crise entrou em erupção e espalhou-se tão rapidamente quanto possível, a extensão dos danos dependerá da adequação das medidas para lidar com a crise.

3. Fase de Resposta à Crise: Nesta fase, o foco será sobre as medidas de emergência, na esperança da crise ter acabado. Devido à crise aguda e aos estágios de resposta estarem inter-relacionados, e também totalmente integrados, as duas etapas serão unidas na análise.

4. Fase de Recuperação: Nesta fase não deve ser auto-análise e revisão, para evitar a repetição de incidentes, de modo que, nesta fase, é muito provável que haverá introdução de novo mecanismo de enfrentamento de longa duração, mas estes mecanismos muitas vezes requerem consenso da comunidade, de modo que o período de reabilitação poderia continuar indefinidamente

¹³ Fink, S. (1986). Gestão de crises: planeamento para o inevitável. Nova Iorque : americana . Management Association

¹⁴ Fich (Steven Fink) (1987), Traduzir Han Yingning, “gestão de crises”, Taipei City: a cultura mundial

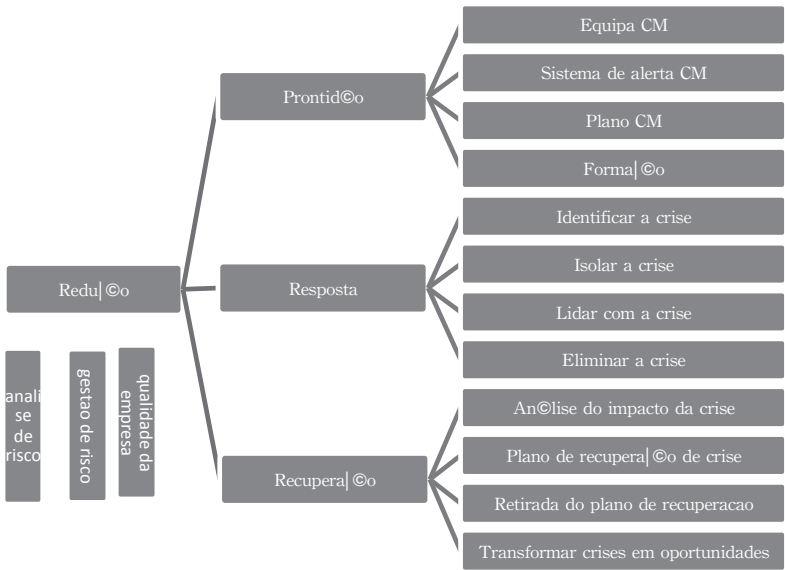
Figura 1 As quatro fases da crise por Fink



A Teoria 4R na gestão de crises

Heath, um grande conhecedor de gestão de crise dos Estados Unidos, surgiu com o modelo 4R na gestão de crises. Isto é, as quatro fases de redução, de preparação, de resposta e de recuperação, conforme mostrado na Figura 2.¹⁵

Figura 2 A Administração dos 4R Crisis (CM) por Robert Heath



¹⁵ Wikipedia, 26 de outubro de 2012. <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/Image:%E5%8D%B1%E6%9C%BA%E7%AE%A1%E7%90%864R%E6%A8%A1%E5%9E%8B%E5%85%B3%E7%B3%BB%E5%9B%BE.gif>

1. Redução: A Gestão de Redução de Crises é o elemento central da gestão da crise. Desde a redução do risco, evitando perda de tempo, ou má gestão de recursos diluídos, pode reduzir significativamente a incidência e o impacto de crise. A estratégia de redução da crise serve principalmente para avançar a partir dos aspectos do ambiente, a estrutura, do sistema, bem como o pessoal.

2. Prontidão: A Gestão de Preparação Crises surge principalmente em sistemas de alerta precoce e de acompanhamento, que monitorizam um ambiente específico, responde a mudanças adversas em todos os detalhes e sinalizou para o outro sistema ou o pessoal responsável.

3. Resposta: A Gestão de Resposta à Crise refere-se principalmente às estratégias de gestão adotadas pelos decisores ou organização e pode ser dividida em quatro etapas: identificação, isolamento, tratamento e conclusão de crise. Ao lidar com a crise, a gestão da comunicação, gestão dos media, e outros métodos são utilizados de forma racional.

4. Recuperação: A Gestão de Recuperação da Crise refere-se à posterior recuperação e valorização do trabalho após a crise e ocorre sob controle; proporcionar experiências para o futuro da gestão de crises para apoiar e evitar repetir os mesmos erros da história. Heath observou que a gestão eficaz da crise é a integração de todos os aspetos do modelo 4R. Entre eles, a gestão da redução de crise é o elemento central da gestão da crise. Como a gestão da redução de crise visa reduzir os riscos, evitando o desperdício de tempo, bem como melhorar a gestão de recursos razoáveis, em grande medida, a ocorrência de crise e seus impactos podem ser bastante reduzidos.¹⁶ A gestão da redução de Crise utiliza a avaliação de risco para avaliar a crise e posteriormente, adota métodos eficazes para realizar avaliações eficazes, monitorização, para evitar a ocorrência de crises. Ele também destacou que a gestão da redução de crise se estende ao longo de todo o processo de gestão de crises. Durante a gestão de prontidão, o uso da avaliação de risco desenvolvido na gestão da redução pode determinar precocemente, qual o sistema de alerta que é provável que falhe, podendo ser reforçado ou alterado em tempo hábil. Na gestão de resposta, a gestão da redução pode ajudar os

¹⁶ “a teoria da gestão Heath 4R Crise”, fonte: <http://wiki.mbalib.com/wiki/%E5%B8%8C%E6%96%AF%E7%9A%844R%E5%8D%B1%E6%9C%BA%E7%AE%A1%E7%90%86%E7%90%86%E8%AE%BA>

gestores a identificar as causas da crise e encontrar formas de responder à crise. Na gestão de recuperação, a gestão da redução pode avaliar os riscos associados com o plano de recuperação durante a implementação e ter maiores efeitos rebote da recuperação.¹⁷

Quadro Teórico e Fontes de Dados

Desde que ocorreu o “incidente de 9/11 nos EUA”, muitos académicos inseriram-no no contexto da gestão de crises, nas suas análises de eventos, como Ye Guowen “Early Warning and Rescue: 9/11 Eventos e a Gestão de Crises do Governo”, e Zhen Yi de “Estudos de Gestão de Crises de Estados Unidos - 9/11 de Incidentes como um exemplo” e assim por diante. Esses académicos realizaram principalmente as fases de análise do incidente de 9/11 a partir da perspetiva da gestão de crises. Referindo-se a estes documentos, o quadro teórico com as fases da crise, Fink será usado como o núcleo, de modelo de gestão de crise de Heath e está integrado nas fases de crise, porque em várias fases de diferentes modelos de gestão de crises, podem ser transportados para o exterior. Devido à escassez de leite em pó infantil ter ocorrido em Hong Kong e Macau há mais de um ano, os dados utilizados neste artigo são, a partir, principalmente, de notícias on-line.

IV. Enquadramento da questão do pânico da compra de leite em pó

Em setembro de 2008, houve em grande escala, uma crise de segurança alimentar de leite contaminado, na China. No fabrico de leite em pó de bebé, produzido pelo grupo Sanlu, foi detetada a existência de ingredientes químicos de “melanina”, provocando nos bebés que o consumissem, o diagnóstico de pedras nos rins e outras doenças. Após a eclosão da crise de segurança alimentar, o pânico causado nos consumidores do continente, foi grande, provocando a desconfiança e a redução no consumo de leite em pó, fabricado na China. Isto levou a que os consumidores chineses açambarcassem o leite em pó importado. Em relação aos im-

¹⁷ Hui Lin, (2009) “As empresas chinesas de lacticínios da Sanlu Incidentes e Gestão de Crises”, revista teórica (12)

postos sobre os produtos importados na China continental, Hong Kong e Macau são portos livres e não há imposto sobre esses produtos importados, pelo que, os bens estrangeiros importados e vendidos em Hong Kong e Macau são relativamente mais baratos do que os importados da China continental. Hong Kong e Macau tornaram-se o “paraíso das compras” na Ásia-Pacífico. Neste caso, a mesma situação de leite em pó infantil em Hong Kong e Macau também apareceu em outros países e regiões. Os consumidores domésticos, bem como os contrabandistas acorreram a Hong Kong e a Macau,¹⁸ bem como outras áreas, na compra desenfreada de leite em pó. Nas duas regiões, confrontados com esta questão de pânico, foram tomadas medidas relevantes.¹⁹ No início de 2010, um grande número de viajantes portadores de salvo-conduto e contrabandistas da China foram para Hong Kong e dão início ao açambarcamento de leite em pó, até finais do ano passado, causando algum descontentamento social. No Continente começa o surto de produção, face à “escassez de leite em pó”. O contrabando de leite em pó e a sua especulação deteriorou-se drasticamente, o que provocou a tensão entre muitos pais em Hong Kong e em Macau, que em pânico, também aderiram à compra desenfreada. Por tudo isto, criou-se rapidamente, uma grande escassez de leite em pó no mercado.²⁰ Na verdade, o mercado de leite em pó está sem estoque em ambos os lados e está condicionado apenas a sete marcas populares de importação estrangeira: Mead Johnson, Frisco, Nestle, Abbott, Marca Neve, Wyeth e Cowgate.²¹

Desde a eclosão da “escassez de leite em pó”, no início deste ano, a China anunciou imediatamente que a redução para metade da tarifa de importação e exportação de leite em pó especial, tentando reduzir a diferença de preço entre o leite em pó, nacional e estrangeiro, reduzindo, as-

¹⁸ Li Zi (2013). A “falta de Hong Kong-Macau Leite em Pó “Olhando para ambos os lados”, fonte: <http://firm.workercn.cn/c/2013/02/07/130207070050984068333.html>

¹⁹ Wen Wei Po, “Restricted Milk- Hong Kong Wen Wei Po Relatado em Hong Kong”, fonte: <http://sp.wenweipo.com/xn/>

²⁰ “As pessoas comprem incidente leite em pó Hong Kong, China”, fonte: <http://www.baik.com/wiki/%E4%B8%AD%E5%9B%BD%E5%A4%A7%E9%99%86%E4%BA%BA%E5%A3%AB%E6%8A%A2%E8%B4%AD%E9%A6%99%E6%B8%AF%E5%A5%B6%E7%B2%89%E4%BA%8B%E4%BB%B6>

²¹ “As medidas do governo para aliviar a escassez de leite em pó”, Macau Daily, fonte: http://www.macaodaily.com/html/2013-01/26/content_771750.htm

sim, o aparecimento de consumidores domésticos e contrabandistas que viajam de longe para Hong Kong, Macau e outras áreas, na compra compulsiva e açambarcadora.²² Por outro lado, muitas mães de Hong Kong e de Macau criaram uma plataforma web de apoio mútuo, fornecendo informação às mães, e para ajudar as famílias que não tinham condições de comprar.²³

V. Processos e as medidas tomadas pelo Governo da RAE de Hong Kong

As medidas tomadas pelo Governo da RAE de Hong Kong são os seguintes:

1) Antes do Ano Novo Chinês, houve um aumento na procura de leite em pó pelos consumidores do continente. Três farmácias foram acusadas de açambarcamento e por terem subido o preço do leite aos seus clientes, bem como o fenómeno de vendas de “enlatados”. O Secretário para a Alimentação e Saúde de Hong Kong e o Governo da RAEM, na pessoa do Dr. Ko Wing, expressou imediatamente o seu interesse na situação de fornecimento de leite em pó, e prometeu que a iria acompanhar de perto, toda a situação, através dos diversos canais informativos, no sentido de garantir o fornecimento adequado do leite e frisou a chamada de atenção a todos os retalhistas e revendedores para que a longo prazo, os interesses das pessoas não fosse afetado, em benefício e obtenção de alguns interesses de curto prazo, indicando que não descartaria a utilização de métodos mais duros se a situação continuasse.²⁴ Após a reunião com os

²² “O leite em pó em meia tarifa no próximo mês no continente”, The Macao Daily, de acordo com dados de: http://www.macaodaily.com/html/2012-12/18/content_760474.htm

²³ “Organização Mãe em Hong Kong para comprar leite em pó para a Auto- Ajuda”, fonte: <http://hk.news.yahoo.com/%E6%B8%AF%E5%AA%BD%E7%B5%84%E7%B9%94%E8%B2%B7%E5%A5%B6%E7%B2%89%E8%81%AF%E7%9B%9F%E8%87%AA%E6%95%91-104603101.html>

²⁴ “Dr. Ko Yong-Man: para garantir o fornecimento adequado de leite em pó no mercado”, de The Hong Kong Governo News Network, fonte: http://www.news.gov.hk/tc/categories/health/html/2013/01/20130124_121550.shtml

fabricantes e grandes fornecedores de leite em pó de Hong Kong, a oferta de leite em pó adequada foi assegurada durante o ano novo lunar e uma rede de segurança, incluindo a linha de compras on-line, foi criada para fornecer leite em pó às mães em Hong Kong. Igualmente, a autoridade tomou e aplicou medidas relativas às más práticas comerciais. Os serviços administrativos acompanharam de perto a situação do mercado.²⁵

2) Em seguida, o Secretário para a Alimentação e a Saúde do Governo da RAE e de Hong Kong, Dr. Ko Wing frisou que no passado, os concessionários de leite em pó enviaram 77 alertas para chamar a atenção das farmácias, limitando a oferta de leite em pó a 27 delas e suspendendo o fornecimento a 11. A cadeia de fornecimento de leite em pó, ainda não conseguiu marcas individuais de leite em pó, pelo que ainda, foi reduzido esse fornecimento, tendo o Governo decidido intervir na “escassez de leite em pó”²⁶

3) O Governo da RAE de Hong Kong definiu a “escassez de leite em pó”, como um problema devido ao contrabando e posteriormente, realizou inúmeras reuniões interdepartamentais sobre a “falta de leite em pó” e foram criadas uma série de medidas protecionistas em várias frentes.²⁷

4) Em 01 de Fevereiro de 2013, a Secretaria de Transportes e Habitação de Hong Kong, a Secretaria de Segurança e os departamentos da Secretaria Alimentar e da Saúde realizaram uma conferência de imprensa conjunta, tendo observado que os problemas de abastecimento de leite em pó estavam associados às atividades de contrabando de Hong Kong e do Continente, tendo anunciado que as dificuldades das famílias locais na compra de leite em pó estavam diretamente relacionadas às atividades

²⁵ Dr. Ko Wing- homem alimentação suficiente antes do Festival da Primavera, The Sing Pao Daily News Network, fonte: http://www.singpao.com/xw/gat/201301/r20130126_415997.html

²⁶ “medidas duras para detê-los, limitando. Levando duas latas de leite em pó no momento da partida”. A SINA Hong Kong (Notícias), fonte <http://www2.news.sina.com.hk/news/20130202/-4-2887050/1.html>

²⁷ Idem

de contrabando²⁸ e as medidas pertinentes são as seguintes: (essas medidas foram referidas como “ordem de limite de leite”²⁹)

i. Shenzhen e Hong Kong irão juntar forças para reforçar a luta contra o contrabando de leite em pó através da alfândega, incluindo o reforço da troca de informações, monitorização e informar as atividades dos contrabandistas, executadas pela alfândega de Shenzhen. Enquanto isso, o Departamento de Imigração de Hong Kong irá desenvolver uma lista de observação (ao controle) de contrabandistas suspeitos e rejeitar-lhes a entrada no território. MTR também irá implementar uma série de novas medidas, incluindo a redução do limite de peso de bagagem nos destinos de leste, de 32 kg e 23 kg.

ii. Para as mães de Hong Kong que não pudessem obter o leite através das linhas diretas de pedidos de encomenda, o Governo da RAE de Hong Kong criou uma linha direta durante 24 horas para ajudar os pais locais com bebés em idade até aos 3 anos, a poder encomendar leite em pó às sete maiores marcas em Hong Kong (incluindo Cowgate, EUA Abbott, Mead Johnson, Frisco, Nestle, Snow Brand e Wyeth Gold, as sete principais marcas que compõem 95 % da proporção total da quota de mercado do leite em pó). As linhas diretas são dirigidas pela Unidade de Eficiência, que coleta dados de pedidos e transfere-os para os fornecedores de leite em pó que os processam por si mesmos.

iii. Em termos de medidas a longo prazo, o Governo da RAE de Hong Kong alterou a Portaria de Importação e Exportação e estatuto social, limitando cada passageiro adulto a poder trazer apenas e para uso próprio, um peso líquido de 1,8 kg de leite em pó (cerca de 2 latas de leite) na sua bagagem.

iv. Em 1 de Março de 2013, o Governo da RAE de Hong Kong implementou formalmente a Portaria 2.013 de Importação e Exportação (Alteração) (Geral). De acordo com a Portaria, as pessoas com idade acima de 16 anos só devem trazer o peso líquido total que não exceda 1,8 kg de

²⁸ “Joint Combate de contrabandistas para garantir o abastecimento de Leite em Pó para Hong Kong Povo”, fonte: http://www.singpao.com/xw/yl/sl/201302/t20130202_417243.html

²⁹ “Três autoridades de Hong Kong introduziu uma série de medidas contra o contrabando de fornecimento de leite em pó”, da rede de notícias chinesa e de: <http://big5.china-news.com:89/ga/2013/02-01/4542192.shtml>

leite infantil por pessoa por dia, o que equivale a um peso normal de duas latas de 900 gramas de leite em pó. Os infratores estão sujeitos, em caso de condenação, a pena máxima, uma multa de 500 mil dólares de Hong Kong e a dois anos de prisão.

5) As organizações médicas iniciaram as medidas à moderação e à publicidade do leite em pó infantil.³⁰ Em Março deste ano, o Governo da RAE de Hong Kong publicou as vendas e controle de qualidade de leite em pó e alimentos infantis bem como dos seus derivados, em Hong Kong e realizou um trabalho de consulta que durou um mês. As autoridades promovem o aleitamento materno e desenvolveram códigos voluntários para proibir a publicidade de leite em pó para bebés ou leite infantil até três anos ou menos, distribuindo amostras grátis e o chamado banco de leite deve ser acompanhado de rótulos nutricionais detalhados, sendo o código implementado no próximo ano.³¹ No entanto, existem pessoas na indústria que temem que a proibição à publicidade do leite infantil possa vir a criar dificuldades ao público, na receção de informação importante.³²

6) Um mês após a implementação da “ordem de limite de leite”, as atividades de contrabando mudaram, inclusive evitando o “Milk Limit Order” por encomenda.³³ O contrabando de leite em Chung Ying Rua agravou-se e atraiu turistas para ajudar a trazer leite em pó através do transporte de barco.³⁴ No decorrer desta situação, dá-se uma tensão exacerbada entre o Ministério Público, o Continente e Hong Kong.³⁵

³⁰ “Ban de anúncios de Leite em Pó para os 3 anos ea mudança da Era a 3 anos pela sociedade médica proposto” A SINA Hong Kong - Notícias, fonte: <http://news.sina.com.hk/news/20130308/-3-2913061/1.html>

³¹ “A Proibição da propaganda da venda de Leite em Pó”, a rede de Legendary, fonte: <http://eastweek.my-magazine.me/index.php?aid=23331>

³² “A Indústria Contra Proibição de Fórmula infantil Anúncios de leite”, o Hong Kong Commercial Daily, fonte: http://www.hkcd.com.hk/content/2012-11/20/content_3088334.html

³³ “A restrição do abastecimento de leite em Hong Kong Gerado” leite em pó serviços de entrega expressa “para Casas” Rede de Notícias chinesa, fontes: <http://big5.chinanews.com:89/ga/2013/03-27/4679509.shtml>

³⁴ “Contrabandistas Aliciar turistas para entregar “Leite em Pó””, a SINA Hong Kong -News, fonte: <http://news.sina.com.hk/news/20130402/-2-2932920/1.html>

³⁵ “A Alimentar e da Saúde Bureau Oficial Incomodado por “Restricted Leite em Pó”, fonte: http://www.singpao.com/xw/gat/201303/t20130329_426685.html

VI. Os processos e as medidas do Governo de Macau

O Governo da RAEM está a lidar com a abordagem à “escassez de leite em pó” de um modo claramente diferente de Hong Kong, como é indicado em seguida:

1) O Chefe do Executivo de Macau deu uma resposta imediata e adequada mostrando que o Governo estava muito preocupado. Por ocasião de tal comunicação de emergência, com os departamentos governamentais e todos os sectores e agentes, foram feitas, e eventualmente formuladas medidas correspondentes.³⁶

2) A Secretaria de Saúde propôs então, que perante uma escassez de leite em pó para bebé, a mãe deveria substituir o leite em falta, por outra marca de leite em pó. Mas depois desta sugestão, muitos nutricionistas apontaram de imediato a falta de maturidade no trato intestinal neonatal do bebé e a alternativa de substituição do leite em pó poderia levar a eczema e a prisão de ventre, não sendo por conseguinte, recomendada a mudança para quaisquer outras marcas de leite em pó para crianças cujo leite em pó esteja fora de estoque.³⁷ Sobre a questão, os especialistas em nutrição do governo, também forneceram uma resposta imediata. A qualidade do leite infantil importado em Macau é controlado e os principais nutrientes são basicamente os mesmos e estão em conformidade com os padrões internacionais, de modo que a mudança não afetará a saúde do bebé através da ingestão do leite e não é necessário consumir uma marca fixa de leite em pó. Além disso, os pais podem trocar o leite dos bebés sob a indicação do médico e observar as alterações alimentares dos bebés que ocorrem durante essa mudança.³⁸

³⁶ “A escassez de leite em Macau alertou o Chefe. Dê prioridade para assegurar o abastecimento de Leite em Pó para Residentes”, a China News, fonte: <http://www.chinanews.com/ga/2013/01-25/4521691.shtml>

³⁷ “Autoridades de Saúde Demitido Dietistas por enganar o público” O Diário Popular, fonte: <http://www.shimindaily.net/v1/news/Macao/%e8%a1%9b%e7%94%9f%e5%b1%80%e6%96%a5%e6%92%89%e7%87%9f%e9%a4%8a%e5%b8%ab%e8%aa%a4%e5%b0%8e%e5%b8%82%e6%b0%91/#more-125672>

³⁸ “Autoridades de Saúde Demitido Dietistas para enganar o público”, O Diário Popular , fonte: <http://www.shimindaily.net/v1/news/Macao/%e8%a1%9b%e7%94%9f%e5%b1%80%e6%96%a5%e6%92%89%e7%87%9f%e9%a4%8a%e5%b8%ab%e8%aa%a4%e5%b0%8e%e5%b8%82%e6%b0%91/#more-125672>

3) O Chefe do Executivo reconheceu a oferta limitada de leite em pó como um acontecimento de saúde pública emergente e implementou a medida de curto prazo de “Esquema de apoio temporário para mães e bebês”³⁹ Os detalhes do esquema são os seguintes:⁴⁰

i. Para salvaguardar os pais ou responsáveis locais de crianças com menos de um ano de idade;

ii. Podem inscrever-se em sete locais em Macau. Depois de receber o “cartão de leite em pó”, emitido pela autoridade de saúde, podem comprar através da linha direta das sete marcas populares de leite em pó em Macau, com uma restrição de cinco embalagens por mês e cobrança no prazo de 7 dias.

iii. O “regime de apoio temporário para mães e bebês” é administrado pelos Serviços de Saúde, que com o programa visa garantir a prioridade dos moradores e sendo-lhes possível comprar leite em pó infantil para seu próprio consumo.

4) Após o lançamento, havia muitas opiniões, na esperança de que este regime de apoio pudesse ser alargado a crianças acima de um ano de idade, tornando-o um apoio a longo prazo. Mas o Diretor de Saúde, o Sr. Li Zhanrun, esclareceu que crianças acima de um ano de idade devem começar a comer alimentos sólidos para desenvolver o processo de mastigação, caso contrário, o desenvolvimento da dentição pode ser afetado. Além disso, crianças acima de um ano de idade são capazes de beber leite do dia e não existe a intenção de estender a cobertura deste apoio a crianças com mais de um ano.⁴¹ A Secretaria também indicou que o plano é uma medida de resposta de curto prazo e ainda é preciso esperar pelo resultado e avaliação na eficácia do mesmo regime.

³⁹ “O Chefe do Executivo realizou uma reunião conjunta - dar prioridade à segurança do aprovisionamento de leite em pó para Residentes”, o Conselho de Imprensa (Macau), fonte: <http://www.gcs.gov.mo/showCNNews.php?DataUcn=66933&PageLang=C>

⁴⁰ “Governo anuncia medidas para aliviar Suprimentos curtos de Leite em Pó”, Macau Daily, fonte: http://www.macaodaily.com/html/2013-01/26/content_771750.htm

⁴¹ “Li Zhanrun não houve nenhuma intenção de ampliar garantias para comprar leite em pó”, fonte: <http://www.shimindaily.net/v1/news/Macao/%E6%9D%8E%E5%B1%95%E6%BD%A4%EF%BC%9A%E7%84%A1%E6%84%8F%E6%93%B4%E4%BF%9D%E9%A%9C%E8%B2%B7%E5%A5%B6%E7%B2%89%E7%AF%84%E5%9C%8D/>

5) Enquanto isso, a Secretaria de Saúde intensificou a promoção do aleitamento materno, continuando a compartilhar, apoiar e incentivar as mulheres que amamentam no período de adaptação e transição alimentar, através do fornecimento de orientação técnica, linhas diretas grupos de apoio de amamentação e organizações.⁴²

6) No “Regime implementado de apoio temporário para mães e bebês”, a Secretaria da Saúde também recomendou a dois hospitais que deixassem de usar as quatro marcas de leite em pó com amplo fornecimento e usar as outras três marcas de leite em pó com amplos suprimentos. Também recomendou aos hospitais para mudarem as suas práticas de incentivo às mães, no uso de uma determinada marca de leite, após o nascimento do bebê.⁴³

7) Um mês após o regime, tal como indicado pelos dados do Serviço de Saúde, um total de 3.131 pessoas participaram voluntariamente no processo e havia 1.984 deles que ordenou os seus suprimentos de leite num ponto específico de venda, aproximadamente 63 % das pessoas que aderiram ao programa. Através do esquema, só 863 pessoas renovaram a sua inscrição de leite em pó em Março.⁴⁴ Como demonstrado pelos dados acima, é visível que o fornecimento de leite em pó não é tão limitado como o descrito.

VII. Comparação das medidas utilizadas por Hong Kong e Macau

A partir da discussão acima sobre o fundo da “escassez de leite em pó”, bem como a forma de tratamento do acontecimento por parte dos

⁴² “Serviços de Saúde Organizado Amamentação Grupo de Apoio - Compartilhamento de Sessões e fornece orientação Breast- Serviços Técnicos e de Consultoria”, o Gabinete de Informação do Governo (Macau), fonte: <http://www.gcs.gov.mo/showNews.php?PageLang=C&DataUcn=67467>

⁴³ “Li Zhanrun não houve nenhuma intenção de ampliar garantias para comprar leite em pó”, fonte: <http://www.shimindaily.net/v1/news/Macao/%E6%9D%8E%E5%B1%95%E6%BD%A4%EF%BC%9A%E7%84%A1%E6%84%8F%E6%93%B4%E4%BF%9D%E9%9A%9C%E8%B2%B7%E5%A5%B6%E7%B2%89%E7%AF%84%E5%9C%8D/>

⁴⁴ “Renovado Leite em Pó Assinatura no âmbito do plano Mãe e Filho”, Macau Daily, fonte: http://www.macaodaily.com/html/2013-02/25/content_780471.html

governos em Hong Kong e Macau, pode-se ver claramente que ambos os Governos de Hong Kong e Macau adotaram um modelo de gestão de crise de Saúde semelhante aos 4R, mas os dois Governos SAR adotaram abordagens diferentes. Primeiro, os dois Governos identificaram a “escassez de leite em pó”, como questões diferentes. O Governo de Hong Kong definiu-o como um problema de falta de leite devido ao contrabando de atividades e tratou-o em conformidade, enquanto o Governo da RAEM definiu a “escassez de leite em pó”, como uma emergência de saúde pública. Posteriormente, o Governo da RAEM lançou o “Regime de apoio temporário para mães e bebês”, esperando que este plano pudesse refletir na tensão de fornecimento de leite em pó como o descrito e em outras medidas a ser tomadas, se a situação fosse mais grave. Por outro lado, o Governo da RAE de Hong Kong não avaliou a gravidade, pensando em quaisquer meios e implementou de imediato a “portaria Annual de Import e Export (General) (Amendment) 2013”. Esta implementação não só levou a disputas legais, mas também aprofundou ainda mais, os conflitos entre o Continente e Hong Kong.⁴⁵ Como tal, a seguir, um resumo com uma abordagem comparativa entre os Governos através da teoria de gestão de crise, de modo a mostrar as semelhanças e as diferenças.

Fase prodômica da crise

Hong Kong: No início deste ano, quando a “escassez de leite em pó” surgiu em ambas as cidades, o Secretário para a Alimentação e Saúde do Governo de Hong Kong, Dr. Ko Wing, tendo sido o primeiro a responder e a expressar preocupações no fornecimento de leite em pó. Comprometeu-se a apelar e a assegurar um fornecimento adequado. Reuniu-se com os fabricantes de leite em pó e emitiram alertas às farmácias (para que as medidas pudessem ser vistas como redução).

Macau: Para o Governo da RAEM, o Chefe do Executivo respondeu em conformidade, expressando preocupação e acompanhamento neste acontecimento, enquanto se iniciava a colaboração cruzada do departamento de comunicação e desenvolveram-se medidas correspondentes (para que esta resposta pudesse ser vista com rapidez). O Governo da RAEM lidou principalmente com essa escassez, como um problema de saúde pública e disse que a oferta geral de leite tinha sido suficiente e

⁴⁵ “Lidar com atividades de contrabando para assegurar a competitividade de Hong Kong”
 fonte: http://www.singpao.com/xw/yl/czjt/201303/t20130328_426453

apenas a oferta de leite de marca estrangeira oferecera problemas. Como as diferentes marcas de leite em pó infantil tem ingredientes semelhantes entre si, a administração sugeriu às mães para primeiro comprarem outra marca de leite em pó infantil como uma medida para reduzir a escassez (para que esta medida pudessem ser vistas como uma redução).

Nesta fase, é visível que os dois Governos responderam com diferentes departamentos e diferentes medidas de gestão de redução. Esta questão é de facto, devida às diferenças em ambas as estruturas e funções dos dois Governos. O leite em pó recaiu sobre a competência dos serviços de saúde do Governo da RAE de Macau e houve uma colaboração entre os departamentos, que foram liderados pelo Chefe do Executivo. Mas, pelo contrário, o problema do leite em pó em Hong Kong está obviamente, no âmbito da Secretaria Alimentar e da Saúde do Governo da RAE de Hong Kong, pelo que deve ser este departamento a dar uma resposta.

Fase de crise aguda e resposta à fase da crise

Hong Kong: Durante o período inicial da “escassez de leite em pó”, o Governo da RAE de Hong Kong definiu rapidamente o evento como uma escassez devido a atividades de contrabando e da implementação de uma série de medidas para combater os contrabandistas (especialmente os da China continental). Desde então, o Governo implementou formalmente a “Portaria Anual de Importação e Exportação (Geral) (Alteração) 2013”, para combater seriamente os contrabandistas (para que esta medida pudesse ser vista como uma resposta). A implementação de tal Portaria recebeu muitas críticas, bem como vozes dissidentes, onde também foi dito para se aprofundar as contradições e conflitos entre o Continente e Hong Kong.

Macau: Para o Governo da RAEM, continuou a lidar-se com o problema da escassez de leite a partir de uma perspetiva de saúde pública. Uma vez que a sugestão tinha sido a de comprar outra marca de leite em pó infantil como uma medida para reduzir o problema de escassez de leite em pó, o que gerou opiniões de protesto e de reservas, permitiu criar um tempo para a possível introdução do “Esquema de apoio temporário para mães e bebés”, (para as quais estas medidas pudessem obter prontidão), então, apenas posteriormente, foi lançado o “cartão de leite em pó” para acalmar o clima perturbado do público em Macau (para que essas medidas pudessem ser vistas como resposta). Posteriormente, através de

inúmeras medidas de saúde pública, tais como incentivar a amamentação e usar marcas de leite em pó para os recém-nascidos, com suprimentos suficientes para os centros de saúde materno-infantil (para que essas medidas pudessem ser vistas como de recuperação).

Em todo o caso, as medidas tomadas pelas duas cidades puderam estabilizar gradualmente o fornecimento de leite em pó. Nesta fase, pode-se ver a partir do acima exposto, que dois Governos reagem aos acontecimentos de forma e gestão diferente. O Governo da RAE de Hong Kong transformou o problema da comercialização do leite em pó para um problema de segurança e implementou medidas severas para combater os contrabandistas, mas esta série de medidas aprofundaram os efeitos negativos das contradições entre o Continente e Hong Kong. Pelo contrário, Macau continua a perspectiva da saúde pública e lançou o “Regime de apoio temporário para mães e bebês” como uma medida de curto prazo para lidar com a escassez de leite em pó e no efeito de rápida obtenção de uma resposta, aos pedidos públicos constantemente para que seja alargado o “cartão de leite em pó para os três anos de idade, a crianças e jovens, tendo o Governo recusado responder de imediato, por razões de desenvolvimento da dentição infantil.

A fase de recuperação (Recovery Stage)

Hong Kong: Na fase de recuperação os dois Governos começaram a realizar a gestão de restabelecimento, auto-análise e revisão. Porque o Governo da RAE de Hong Kong transformou o problema de abastecimento de leite em pó num problema de combate ao contrabando, que evoluiu para um fenómeno de aumento da contradição entre o Continente e Hong Kong, em comparação com Macau, que só atende às necessidades de vida das pessoas, sendo que a fase de recuperação no caso de Hong Kong é mais difícil. O Governo da RAE de Hong Kong, além de considerar se a implementação da Portaria Anual de Importação e Exportação (Geral) (Alteração) 2013 devia continuar indefinidamente, as mesmas autoridades, também por razões de promoção do aleitamento materno, anunciaram a certificação de venda e qualidade de leite em pó, alimentos para recém-nascidos e produtos relacionados no documento de consulta pública e começou a consulta, na esperança de reduzir a procura do consumidor por marcas individuais de leite em pó, que investiram fortemente em propaganda, através do desenvolvimento de certificados gratuitos que proíbem a publicidade aos fabricantes de leite em pó abaixo dos três anos (que pode ser considerada como de recuperação).

Macau: O Governo da RAEM considerou também a possibilidade de alargar o âmbito do “Regime de apoio temporário para mães e bebés” para crianças mais velhas e crianças pequenas e de alargar o sistema a um plano de longo prazo, eventualmente rejeitá-lo, devido à consideração final que, para estas fases etárias, deveriam ser dados alimentos sólidos, a fim de desenvolver plenamente a mastigação. Mas este plano levou à preocupação da comunidade sobre a importância do aleitamento materno. A Secretaria de Saúde e as agências civis também intensificaram a publicidade sobre o aleitamento materno. Além disso, a Secretaria de Saúde recomendou a dois hospitais, a suspensão do uso de marcas de leite em pó que tem problemas de abastecimento e sugeriu-lhes que mudassem as suas políticas de incentivo às mães, no uso de marcas específicas de leite em pó. Dos efeitos de abastecimento de leite em Macau e do sistema acima indicado, pode-se aferir que a procura não era tão tensa como o descrito (que pode ser considerado como de recuperação).

No entanto, as medidas de recuperação adotadas por Hong Kong levou a multifacetadas suspeitas de descontentamento, aumentando assim, as contradições entre o Continente e Hong Kong, tendo os funcionários (área de saúde) que lidaram com este incidente, sofrido muita pressão e a pressão dos mesmos, veio de campos específicos que não faziam parte das suas especialidades, tais como segurança e vendas, o que se pode concluir que o Governo da RAE de Hong Kong disponibilizou muito tempo e esforços a lidar com este acontecimento. Pelo contrário, Macau, desde o início até ao fim, tratou desta situação como sendo um incidente de saúde pública, em Macau, pelo que a resistência que enfrentam foi muito menos do que a do Governo de Hong Kong. Acredito que o Governo da RAEM, em termos de tempo e esforço necessários para lidar com este incidente, gastou menos do que o de Hong Kong

VIII. Conclusões

Em resumo, é difícil qualificar as melhores abordagens deste acontecimento, no que respeita às tomadas de decisão dos Governos de Hong Kong e de Macau, porque as medidas adotadas pelos governos de Hong Kong e Macau foram ambas capazes de suavizar o problema do fornecimento do leite em pó para bebés, sendo que os problemas enfrentados por ambas as cidades situavam-se em diferentes graus, pois as contradições entre o Continente e Hong Kong eram mais graves do que as vividas em Macau. Depois dos problemas, especialmente com bebés

cujos pais, não eram cidadãos e o incidente de “Locust Teory”, as incompatibilidades entre o Continente e Hong Kong agravaram-se de dia para dia e por causa disso, muitos cidadãos de Macau envolveram-se em atividades de contrabando. Uma resolução de fundo poderia ter sido solicitada ao Governo da RAE de Hong Kong, que é mais vocacionado para lidar com estes problemas de contrabando, ao invés do Governo da RAE de Macau que se focou menos na questão das atividades de contrabando ao lidar com este problema.

Em termos de teoria de gestão de crises, o Governo da RAEM é, sem dúvida, mais consistente do que a de Hong Kong na gestão de resposta e gestão de recuperação para estágios de recuperação. A principal causa é devido ao Governo de Macau ter mantido o mesmo ponto de vista - uma perspectiva de saúde pública para lidar com o problema de escassez de leite em pó e deixar os Serviços de Saúde ser o único responsável e passo a passo a implementação das quatro etapas da teoria de gestão de crise para resolver o problema. Pelo contrário, o Governo da RAE de Hong Kong depois de estender o problema à Secretaria de Segurança para combater o problema do contrabando na fase de gestão de redução, alargou-o a diferentes departamentos para lidar com o mesmo problema, levando o Governo da RAE de Hong Kong a ser mais lento na fase de resposta.

Por outro lado, a abordagem do Governo da RAE de Hong Kong de exteriorizar problemas, sem dúvida, exacerbou os conflitos entre o Continente e Hong Kong. O Governo da RAE de Hong Kong implantou a portaria Anual de Importação e Exportação (Geral) (Alteração) de 2013 e motivou opiniões sobre o comportamento do Governo da RAE de Hong Kong visando os visitantes do continente, agravando ainda mais as incompatibilidades entre o Continente e Hong Kong, o que provocou um impacto negativo na reputação daquela economia como um “paraíso para os compradores”. Em vez disso, o Governo da RAEM sempre tratou a questão em termos de saúde pública, não tendo portanto afetado as relações regionais entre o continente e Macau, tendo ainda apostado na implementação de medidas suaves de recuperação.

Portanto, ao optar por uma abordagem unificada e de prevenção de gestão de crises e de problemas externos, pôde ajudar a encurtar o período de recuperação e reduzir a resistência da introdução de medidas de recuperação.

