

# GESTÃO de RISCOS

www.brasiliano.com.br | Novembro 2011 | edição 72

# INTELIGÊNCIA e LOGÍSTICA



# Supply Chain Risk Management - SCRM

A gestão de riscos da cadeia logística – Supply Chain Risk Management (SCRM) integra a organização, clientes, fornecedores e seu ambiente empresarial, reduzindo a dependência e promovendo a sinergia. Desta forma o gerenciamento contínuo dos riscos na cadeia logística passa a ser fonte de vantagem competitiva para todos neste processo.

Os riscos na cadeia logística podem afetar uns ou vários dos processos operacionais, podendo influenciar negativamente os objetivos de negócio. A gestão de riscos da cadeia logística é estruturado e sinérgico, aperfeiçoando a estratégia, os processos, os recursos humanos e a tecnologia. O foco é controlar, monitorar e avaliar o risco da cadeia logística visando garantir a continuidade o processo Supply Chain e aumentar sua resiliência.

Possuímos uma equipe multidisciplinar, com capacidade e visão de vários segmentos empresariais. Prestamos os seguintes serviços:



- Implantação do Processo de Gestão de Riscos, com base na ISO 28000, 28002 e 31000;
- Elaboração no todo ou em partes do processo de Identificação, Análise e Avaliação e Tratamento dos Riscos na Cadeia Logística, com base na ISO 28000, 28002 e 31000;
- Elaboração e Implantação de Política de Gestão Riscos e da Gestão da Segurança para a Cadeia Logística, seguindo os preceitos da ISO 28000, 28002 e 31000;
- Elaboração e Implantação de Manuais de Contingência e Continuidade das Operações, seguindo os preceitos da ABNT NBR 15999, ISO 28000, 28002 e 31000;
- Elaboração de Processo de Comunicação e Consulta, incluindo as técnicas e ferramentas de sensibilização e conscientização para o público interno e externo;
- Preparação para a Certificação da ISO 28000.



# Sumário

## Ponto de Vista

### Análise

Background Check (BGC)- Ferramenta de prevenção na lavagem de dinheiro.....	8
Inteligência e logística: a aplicação da inteligência como ferramenta de gestão de riscos na logística intermodal.....	16
Análise de vídeo inteligente: mitos e usos .....	26

### Capacitação

Porque é importante conhecermos os riscos em nossas organizações?.....	30
--	----

<b>Acontece</b> .....	33
-----------------------	----

<b>Ler&amp;Saber</b> .....	35
----------------------------	----



A revista Gestão de Riscos é uma publicação eletrônica mensal da Sicurezza Editora.  
Rua Barão de Jaceguai, 1768. Campo Belo - São Paulo - SP, 04606-004, BRASIL

**Diretores** | Antonio Celso Ribeiro Brasileiro e Enza Cirelli.

**Revisão** | Elaine Cintra

**Edição, arte e Diagramação** | Agencia BM Design

**Brasiliano & Associados Online** | [www.brasiliano.com.br](http://www.brasiliano.com.br) Blog da Brasileiro & Associados | [www.brasiliano.com.br/blog](http://www.brasiliano.com.br/blog)



## RISCOS DE FRAUDES NAS EMPRESAS: MIOPIA ÉTICA?

As fraudes não são privilégios somente desta época ou da sociedade atual. São tristes fatos que vêm se perpetuando pela história do homem e de suas civilizações. Atualmente, as empresas estão percebendo cada vez mais que as fraudes também não são exclusivas de determinadas entidades ou ramos de negócios. Elas atacam qualquer tipo de organização, seja ocidental ou oriental; nacional ou multinacional; pública, mista ou privada; micro, pequena, média ou grande; sociedade anônima, limitada ou cooperativa; profissional ou familiar; rural ou urbana; com ou sem fins lucrativos; da área produtiva, comercial ou de serviços.

A fraude caracteriza-se pela ação intencional e com dolo praticado por agentes

internos ou externos, sejam colaboradores diretos da empresa, como seus prestadores de serviços alocados no ambiente empresarial, de forma não autorizada, com vistas a atentar contra os ativos empresariais suprimindo destes seus resultados. A fraude hoje também possui um conceito amplo, como o de burlar não só as regras empresariais, o código de conduta, mas sob o ponto de vista moral e ético.

Estamos vivenciando hoje na nossa sociedade (não só na sociedade brasileira, mas como sou brasileiro, tenho que falar dela, pois é nela que vivo e sobrevivo), de uma forma direta a queda dos valores morais. Esta queda dos valores morais é resultado de dois conflitos: o interpessoal (disputa entre nós e eles) e o intrapessoal ( nós agora e nós depois – futuro). O conflito intrapessoal envolve o exercício contínuo de uma autoridade interna, que pode afetar a noção do valor no tempo, fazendo com que a parcialidade moral impacte a percepção que as pessoas tem de si e a sua interação com os demais. Entram neste contexto as decisões de longo prazo – estratégicas – como as de curto prazo – táticas. As duas são tomadas no presente, mas com horizontes diferentes. As estratégicas visam a realização de objetivos mais estruturados e permanentes, enquanto as táticas são objetivos e resultados imediatos, podendo ser, dependendo da decisão, meras ações sem valor para o futuro.

As pessoas formam a empresa, a sociedade empresarial, portanto as pessoas não podem estar movidas só pela satisfação imediata, mesmo sabendo que suas ações são contraproducentes no longo prazo. Chamo isso de MIOPIA ÉTICA, pois leva a traição dos valores morais. A parcialidade moral, possui como resultado direto o auto-engano, ou seja, quando as pessoas legislam em causa própria.



Hoje, as empresas públicas e privadas e os nossos governos – municipais, estaduais e federais – estão repletas de maus exemplos em condutas morais e éticas. Hoje os gestores não assumem a responsabilidade e o pior acham que as suas condutas fazem parte do negócio. Não assumem a parcela de responsabilidade, tanto a pessoa como a empresa. O problema da miopia ética pode ser retratado de forma magnífica pela tradição poética grega em torno dos perigos enfrentados pelos navegantes ao ouvir o canto das sereias. Doce caminho, amargo fim!!! A literatura grega registra duas soluções vitoriosas. Uma delas foi a saída encontrada, no calor da hora tendo Orfeu, o incomparável gênio da música e da poesia na mitologia grega. Conseguiu tocar uma música mais doce e sublime que o canto das sereias. Evitou assim que seu navio fosse atraído. A outra solução foi a encontrada pelo Ulisses, o herói da Odisséia. Para evitar ser atraído pelo canto das sereias, faz com que seus homens tapassem seus ouvidos com cera, menos o dele, pois ele queria ouvir e sentir a atração. Exigiu que o prendessem ao mastro e que ignorassem as suas ordens. Esta medida evitou que seu navio fosse atraído pelo canto da sereia e tivesse um trágico fim!

Será preciso tapar os ouvidos com cera dos nossos gestores públicos e privados? Será preciso amarrá-los ao mastro?

Algo terá que ser feito, vocês não acham?

Boa leitura e sorte!!!

Antonio Celso Ribeiro Brasileiro  
Publisher  
abrasiliano@brasiliano.com.br

# GESTÃO DE RISCOS

técnica e objetividade



**princípio básico da *gestão de riscos***



# Information Risk Assessment - IRA

As empresas enfrentam, hoje, desafios em várias frentes, tais como consumidores exigentes, regras cada vez mais complexas, novas regulamentações e o mercado cada vez mais competitivo.

A fuga de informações estratégicas e o roubo de documentos corporativos é hoje uma ameaça real. Segundo a Câmara de Comércio Americana dos EUA, os custos com a perda de propriedade intelectual giram em torno de US\$ 25 bilhões de dólares. E o pior é que estas informações estratégicas não estavam armazenadas em computadores, mas disponíveis em recipientes de lixo, jogados em copiadoras, impressoras e nas mesas dos executivos e gerentes.

A fuga e ou roubo de informações estratégicas, por não proteger adequadamente e não saber eliminar, por exemplo dados financeiros de cliente, podem resultar na responsabilidade direta de violação de privacidade. Ou seja as empresas podem ser processadas a indenizar seus clientes pela fuga e ou roubo de informações!

Acreditamos que no mercado brasileiro ainda exista muito o que fazer em termos de prevenção de fuga e roubo de informações estratégicas.

A Brasiliano & Associados avalia as fragilidades do ambiente, foco no Fator Humano, identificando o nível de risco da Fuga e ou Roubo de Informações Estratégicas. Tudo isso através de um processo prático e objetivo.

Oferecemos um trabalho independente, com uma visão prospectiva, utilizando metodologia própria, levando em consideração a informação exposta, o acesso aos documentos estratégicos, os equipamentos que contém informações e não estão devidamente protegidos e a infra estrutura física.

Possuímos uma equipe multidisciplinar, com capacidade e visão de vários segmentos empresariais. Prestamos os seguintes serviços:

- Gestão de Risco de Fuga e Roubo de Informações Estratégicas
- Mapeamento, Avaliação e Respostas aos Riscos
- Políticas de Segurança da Informação
- Programas de Sensibilização – Trato das Informações Estratégicas
- Programas de Inteligência e Contra Inteligência Empresarial
- Programas e Processos de Eliminação de Informações Estratégicas
- Avaliação das Fragilidades – Nível de Risco – Testes Operacionais

# BACKGROUND CHECK (BGC)

## Ferramenta de prevenção na lavagem de dinheiro

Paulo César Leopoldo Constantino

A Lei (Federal) nº 9.613, de 03/03/1998 (Lei de Lavagem de Dinheiro), já alterada e atualizada pelas Leis 10.467/2002, 10.683/2003 e 10.701/2003, dispõe sobre os crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores; sobre a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos na Lei; e cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, entre outras providências.

Essa lei é uma resposta brasileira ao problema mundial da lavagem de dinheiro, assim como, o Background Check é uma ferramenta à disposição das empresas para a prevenção desse crime. Mas, antes de abordar esses dois aspectos, é importante explicar de forma simples e objetiva a finalidade do Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF.

### **Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF**

Nos termos instituídos no artigo 14 da Lei 9.613/98, o COAF foi “criado, no âmbito do Ministério da Fazenda” com a finalidade de “disciplinar, aplicar penas administrativas, receber, examinar e identificar as ocorrências suspeitas de atividades ilícitas” também previstas na referida Lei, “sem prejuízo da competência de outros órgãos e entidades” (por exemplo: BACEN, CVM, SUSEP, SPC, entre outros).

Os parágrafos 2º e 3º do mesmo artigo determinam, respectivamente, que “o COAF deverá, ainda, coordenar e propor mecanismos de cooperação e de troca de informações que viabilizem ações





rápidas e eficientes no combate à ocultação ou dissimulação de bens, direitos e valores”; e que “poderá requerer aos órgãos da Administração Pública as informações cadastrais bancárias e financeiras de pessoas envolvidas em atividades suspeitas”. E o artigo 15 ainda reforça: “O COAF comunicará às autoridades competentes para a instauração dos procedimentos cabíveis, quando concluir pela existência de crimes previstos nesta Lei, de fundados indícios de sua prática, ou de qualquer outro ilícito”. As autoridades competentes para as quais os relatórios são encaminhados podem ser: Ministério Público Federal, Ministério Público nos Estados e o Departamento de Polícia Federal (bem como outras autoridades competentes e Unidades de Inteligência Financeira estrangeiras).

Trata-se, portanto, de uma verdadeira unidade de inteligência para o combate à lavagem de dinheiro. A sua atividade não é de investigação, mas de detecção de movimentos ou operações atípicas de recursos que sugerem procedência ilícita; culminando com o encaminhamento informações sobre pessoas com nível suficiente de suspeitas à Polícia Federal e ao Ministério Público (Promotoria de Justiça), para investigação ou acionamento judicial. Assim, verifica-se que os resultados surgem da análise das informações que são transmitidas por entidades de diversos setores da economia, além do cruzamento delas pelo próprio COAF.

A estratégia adotada pelo COAF é conhecida pela expressão “siga o dinheiro”, e surgiu ainda nos anos 80, quando diversos países resolveram combater os cartéis do

tráfico de drogas, estrangulando literalmente as suas operações financeiras.

## **Conceito de lavagem de dinheiro e os crimes que a antecedem**

O conceito de crime de lavagem de dinheiro vem explícito no artigo 1º da Lei 9.613/98 e os demais crimes que antecedem a lavagem – que geram os recursos passíveis de manobras ilícitas para revesti-los com aparente legalidade – seguem relacionados em seus incisos:

Artigo 1º. Ocultar ou dissimular a natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, direitos ou valores provenientes, direta ou indiretamente, de crime:

- I. de tráfico ilícito de substâncias entorpecentes ou drogas afins;
- II. de terrorismo e seu financiamento;
- III. de contrabando ou tráfico de armas, munições ou material destinado à sua produção;
- IV. de extorsão mediante sequestro;
- V. contra a Administração Pública, inclusive a exigência, para si ou para outrem, direta ou indiretamente, de qualquer vantagem, como condição ou preço para a prática ou omissão de atos administrativos;
- VI. contra o sistema financeiro nacional;
- VII. praticado por organização criminosa.

VIII. praticado por particular contra a administração pública estrangeira,

## Determinações da Lei 9.613/98

Prevê a Lei 9.613/98 que as pessoas jurídicas relacionadas no artigo 9º (mais adiante) “dispensarão especial atenção” às operações financeiras que (conforme instruções das autoridades competentes), possam constituir-se em sérios indícios dos crimes previstos de lavagem de dinheiro, “ou com eles relacionar-se”, devendo comunicar aos órgãos reguladores, “abstendo-se de dar aos clientes ciência de tal ato”. Não existindo um “órgão próprio fiscalizador ou regulador” as comunicações devem ser direcionadas ao Conselho de Controle das Atividades Financeiras – COAF.

Dentro dessa “especial atenção”, as entidades responsáveis deverão identificar e manter cadastro atualizado dos seus clientes (conforme instruções das autoridades competentes) e “registro de toda transação em moeda nacional ou estrangeira, títulos e valores mobiliários, títulos de crédito, metais, ou qualquer ativo passível de ser convertido em dinheiro, que ultrapassar limite fixado pela autoridade competente e nos termos de instruções por esta expedidas”;

observando-se que, no caso de pessoa jurídica, as pessoas físicas autorizadas a representá-la e seus proprietários igualmente deverão ser identificados.

Pessoas sujeitas à Lei 9.613/98

Estão sujeitas à obrigação de informar as operações financeiras que se enquadrarem nas normas específicas estabelecidas pelos respectivos órgãos reguladores, as pessoas jurídicas, nos termos do artigo 9º da Lei 9.613/98 – “que tenham, em caráter permanente ou eventual, como atividade principal ou acessória, cumulativamente ou não”:

- a captação, intermediação e aplicação de recursos financeiros de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira;
- a compra e venda de moeda estrangeira ou ouro como ativo financeiro ou instrumento cambial;
- a custódia, emissão, distribuição, liquidação, negociação, intermediação ou administração de títulos ou valores mobiliários.
- as bolsas de valores e bolsas de mercadorias ou futuros;
- as seguradoras, as corretoras de seguros e as entidades de previdência complementar ou de capitalização;
- as administradoras de cartões de credenciamento ou cartões de crédito, bem como as administradoras de consórcios para aquisição de bens ou serviços;
- as administradoras ou empresas que se utilizem de cartão ou qualquer outro meio eletrônico, magnético ou equivalente, que permita a transferência de fundos;



- as empresas de arrendamento mercantil (leasing) e as de fomento comercial (factoring);
- as sociedades que efetuem distribuição de dinheiro ou quaisquer bens móveis, imóveis, mercadorias, serviços, ou, ainda, concedam descontos na sua aquisição, mediante sorteio ou método assemelhado;
- as filiais ou representações de entes estrangeiros que exerçam no Brasil qualquer das atividades listadas neste artigo, ainda que de forma eventual;
- as demais entidades cujo funcionamento dependa de autorização de órgão regulador dos mercados financeiro, de câmbio, de capitais e de seguros;
- as pessoas físicas ou jurídicas, nacionais ou estrangeiras, que operem no Brasil como agentes, dirigentes, procuradoras, comissionárias ou por qualquer forma representem interesses de ente estrangeiro que exerça qualquer das atividades referidas neste artigo;
- as pessoas jurídicas que exerçam atividades de promoção imobiliária ou compra e venda de imóveis;
- as pessoas físicas ou jurídicas que comercializem joias, pedras e metais preciosos, objetos de arte e antiguidades;
- as pessoas físicas ou jurídicas que comercializem bens de luxo ou de alto valor ou exerçam atividades que envolvam grande volume de recursos em espécie.

Da relação acima, os setores regulados pelo COAF são: Bolsa de Mercadorias, Cartões de Crédito, Compra e Venda de Imóveis, Transferência de Numerários, Factoring, Joias, Pedras e Metais Preciosos, Objetos de Arte e Antiguidades, Loterias e Sorteios e Bingos (quando autorizados a funcionar). E os setores com órgão reguladores próprios obrigados a informar o COAF são: Sistema Financeiro (BACEN), Mercado de Seguros (SUSEP), Mercado de Capitais (CVM) e Previdência Fechada (SPC).

Os bancos são obrigados a manter registros e informar, de maneira mais rígida e criteriosa, as operações das chamadas “Pessoas Politicamente Expostas (PEPs)”. E entende-se por PEPs aquelas pessoas que desempenham ou tenham desempenhado no Brasil ou em outros países, nos últimos anos, cargos, empregos ou funções públicas relevantes, assim como seus representantes, familiares e pessoas de seu relacionamento.

## Processo preventivo de Background Check

O crime de lavagem pode estar ocorrendo através de pessoas físicas e jurídicas reais, sem mascaramento ou disfarce, ou através dos chamados “laranjas” em atuação como “indivíduo útil” recebendo dinheiro ou bens em seu próprio nome, ou figurando como sócios em empresas de “fachada”; ou através de falsa identidade pessoal e criação de

empresas “fantasma”, entre outras variadas artimanhas. E o dinheiro a ser “legalizado” pode estar vindo de diversas fontes, desde os pequenos e pulverizados golpes, obtidos, por exemplo, em fraudes de seguros e de financiamentos, até as ações do crime organizado, de quadrilhas especializadas ou de grandes cartéis de drogas e armas ou mega-esquemas de corrupção.

São milhares de indivíduos envolvidos, oriundos das mais variadas classes sociais, profissões, atividades e formação, agindo diuturnamente em diversas frentes ilícitas. Desta forma, a lavagem de dinheiro alcança níveis de elaboração e sofisticação mais elevados, dificultando a detecção.

Ao contrário do que muitas pessoas podem imaginar, o criminoso, no processo de lavagem de dinheiro, não visa esconder ou economizar o capital amealhado ilegalmente; ao contrário, ele o apresenta com a disposição de pagar para dar-lhe uma aparente origem legal. E isto quer dizer que a sua finalidade é recolher os impostos decorrentes e financiar meios para concluir com êxito a inserção desse dinheiro sujo no sistema financeiro, como se fosse limpo e oriundo de transação ou atividade legal.

Assim, o Background Check é uma verificação da identidade das pessoas físicas e jurídicas (incluindo os sócios e administradores) que se relacionam financeiramente com as instituições obrigadas à comunicação das operações, para fins de segurança e de atendimento à determinação legal, checando-se desde a veracidade dos dados cadastrais fornecidos e a integridade legal, comercial, financeira, entre outras, até a existência física. Para tanto, são coletados dados internos disponibilizados pelos clientes, bem como são pesquisados dados externos, disponíveis em diversas fontes.

## **Coleta Interna – Indicadores**

Nas entidades obrigadas às comunicações de que trata a Lei de Lavagem de Dinheiro, a Coleta Interna de dados de pessoas físicas e jurídicas – para a detecção de sinais de ações de lavagem de dinheiro – é realizada através de indicadores cujos dados estão disponíveis em seus sistemas e ao alcance da avaliação dos gestores através de relatórios e análise dos registros cadastrais, onde poderão verificar situações – entre uma infinidade de outras – semelhantes aos seguintes exemplos: aspectos suspeitos como ausência de comprovação de negócios pelos clientes novos e faturamento irreal; sinais de enriquecimento sem causa; transações

volúmosas em espécie ou movimentação fora da realidade; reativação de contas; incompatibilidade entre as ações do cliente e a simplicidade dos negócios declarados; trânsito quase instantâneo entre créditos em conta e transferências; pulverização de depósitos em diversas agências e sem regularidade de datas; entre muitos mais.

## **Coleta Externa – Indicadores**

A Coleta Externa de dados de pessoas jurídicas e físicas contribui e complementa a análise dos dados coletados internamente, auxiliando na identificação de indícios de envolvimento com lavagem de dinheiro ou atuação em outras operações ilícitas. Mas a



coleta externa é uma operação mais complexa e demorada, e deve apresentar um processo estruturado, pessoal treinado e empenho de tempo em pesquisa e análise que os gestores das entidades obrigadas às comunicações legais de controle e fiscalização não dispõem (não faz parte do core; não é a atividade fim). Diante disso, há a necessidade de desenvolver uma área específica ou terceirizar.

O fato é que, nesta coleta de dados externos é preciso uma total interação humana, uma vez que o elemento humano é o único recurso que possui a premissa ou capacidade de interpretar o que a programação das máquinas ainda não consegue realizar; ou seja, o elemento humano trabalha com a lógica intuitiva, para a efetiva identificação das conexões nos relacionamentos comerciais e pessoais levantados. Portanto, pessoal treinado e capacitado é essencial.

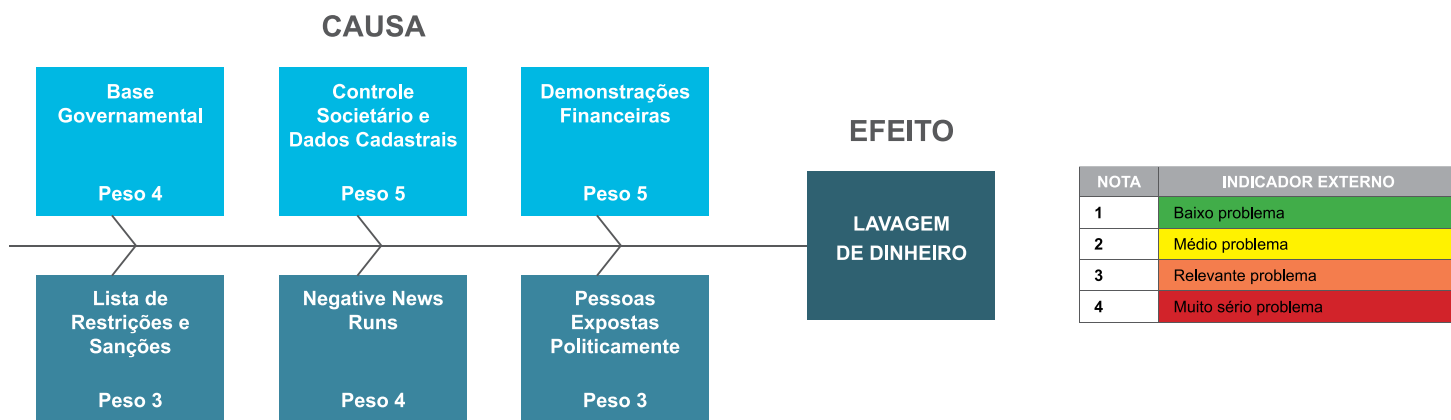
## Análise de causa e efeito na Coleta Externa do Background Check

Entre os serviços de Background Check disponíveis no mercado brasileiro, um exemplo a ser destacado é o processo estruturado dentro dos padrões já consolidados de

análise de risco desenvolvidos pelo Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, que estuda a relação de causa e efeito entre a lavagem de dinheiro e os dados da Coleta Externa.

No Método Brasileiro, as fontes de dados do Background Check são classificadas através dos seguintes Indicadores Externos e respectivos pesos, dispostos em uma adaptação do Diagrama de Causa e Efeito (figura adiante): Bases Governamentais (peso 4), Controle Societário e Dados Cadastrais (peso 5), Demonstrações Financeiras (peso 5), Listas de Restrições Sanções (peso 3), Negative News Run (peso 4) e Pessoas Expostas Politicamente (peso 3). E convém salientar que essas fontes são legais, públicas e privadas, e seus dados estão disponibilizados para consulta física direta junto às entidades que as detém, ou através de busca virtual conforme o caso.

Assim, para a efetiva análise, deve-se estabelecer a nota de cada Indicador Externo, tendo em vista a possibilidade de lavagem de dinheiro e a pessoa física ou jurídica em questão. Desta forma, o Método traz uma escala de notas de 1 a 4 (quadro abaixo) com os seguintes critérios: Baixo Problema (nota 1), Médio Problema (nota 2), Relevante Problema (nota 3) e Muito Sério Problema (nota 4). Adiante o Diagrama de Causa e Efeito:



## Matriz BGC (Background Check)

Uma vez estabelecidas as notas dos Indicadores Externos, elas são multiplicadas pelos respectivos pesos e os resultados lançados na Matriz BGC (figura abaixo), oferecendo uma melhor visualização

LAVAGEM DE DINHEIRO	Nota x Peso	=	=	=	=	=	=
	4	SEDO					
	3	RELEVANTE					
	2	MEDIO					
	1	BAIXO					
INDICADOR		A	B	C	D	E	F
PESO		4	5	5	3	4	3

Legendas:

- A) Bases Governamentais;
- B) Controle Societário e Dados Cadastrais;
- C) Demonstrações Financeiras;
- D) Listas de Restrições e Sanções;
- E) Negative News Run;
- F) Pessoas Expostas

Imagem acima: Matriz BGC (Background Check)

## Nível BGC (Background Check)

Superadas as fases anteriores, procura-se definir a média ponderada que, na realidade, é o Nível do Background Check para a lavagem de dinheiro em relação à pessoa física ou jurídica analisada, conforme se observa nas demonstrações e indicadores adiante:

Base Governamental + Controle Societário e Dados Cadastrais  
+ Demonstrações Financeiras + Listas de Restrições e Sanções +  
Negative News Run + Pessoas Expostas Politicamente

24 (peso)

**Média Ponderada**

RESULTADO	NÍVEL BGC
3,01 a 4,00	Baixo problema
2,01 a 3,00	Médio problema
1,01 a 2,00	Relevante problema
1	Muito sério problema

Imagens acima: Fórmula da média ponderada e Quadro de Níveis do BGC (resultados)

## Considerações finais

Conforme foi analisado, a fiscalização da lavagem de dinheiro está sendo realizada de forma constante e, embora ainda não seja a ideal, as empresas obrigadas pela Lei 9.613/98 a informar as operações financeiras de seus clientes (que se enquadrarem nas normas específicas estabelecidas pelos respectivos órgãos reguladores) devem seguir o ordenamento, para não sofrerem as rígidas sanções.

Desta forma, o trabalho de prevenção deve ser realizado a contento, somando-se a ele a utilização da ferramenta de Background Check, cuidando, apenas, para que seja aplicada e desempenhada por profissionais com conhecimento específico de cada segmento, treinados e atualizados sobre as ações delituosas e a evolução dos artifícios usados para burlar os controles, além de conhecer a própria legislação brasileira. No mais, e também para manter a isenção das pesquisas, a terceirização dessa atividade – através de parceiros com reconhecida capacidade e tradição no mercado – é uma opção que se apresenta de forma positiva, havendo com isso, a possibilidade de reduzir custos e otimizar prazos e resultados, flexibilizar a operação, obter customização e renovação dos serviços oferecidos, entre outros fatores relevantes.

Referencial teórico:

Palestra: Inteligência do Processo Background Check, ministrada pelo Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, dia 29/09/2011, no auditório do Golden Tulip Paulista Plaza, em São Paulo. SP.

Site: <http://www.backgroundchecks.com.br>

Site: <https://www.coaf.fazenda.gov.br>

**Seus processos estão controlados**



A Divisão de Auditoria de Riscos da Brasiliano & Associados auxilia sua empresa a mitigar e controlar os riscos nos processos, ganhando flexibilidade e competitividade.



info@brasiliano.com.br  
www.brasiliano.com.br  
11 5531 6171



# **INTELIGÊNCIA E LOGÍSTICA: A APLICAÇÃO DA INTELIGÊNCIA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE RISCOS NA LOGÍSTICA INTERMODAL.**

*Jefone Eustáquio | Pós-Graduado em Gestão de Negócios, possui o MBA em Logística Empresarial, especializado em Segurança Empresarial (MBS) e Inteligência Estratégica, e é duplamente graduado em Ciências Econômicas e Tecnologia Química.*



## Resumo

Podemos afirmar que uma empresa pode alcançar uma posição de superioridade duradoura sobre os concorrentes, em termos de preferência do cliente, através da logística. A fonte de vantagem competitiva é encontrada, primeiramente, na capacidade de a empresa diferenciar-se de seus concorrentes aos olhos do cliente e, em segundo lugar, pela capacidade de operar a baixo custo e, portanto, com lucro maior. A Inteligência é um processo que serve para entender e se preparar as organizações estrategicamente contra ameaças, riscos, desafios e aproveitar oportunidades futuras. A multimodalidade se caracteriza pela melhoria da eficiência na integração entre modais. A utilização de contêineres, de equipamentos de movimentação em terminais e de outros instrumentos especializados na transferência de carga de um modal para outro, possibilita a melhoria do desempenho no transbordo da carga. A cadeia logística da origem até o cliente final é o que chamamos de modelo “do-to-do” ou “porta-a-porta”. Entende-se como origem dos riscos a série de situações e vulnerabilidades que juntas proporcionam a condição inadequada para a concretização de o evento acontecer. A inteligência deve ser usada em conjunto com a gestão de riscos possibilitando assim o entendimento das forças motrizes

dos eventos e gerando um capital intelectual armazenado que poderá ser estudada e acompanhada pelos analistas a ponto de preverem quando, como e onde os eventos poderão ocorrer - Inteligência Acionável.

Palavras-Chave: Análise de Riscos. Gestão de riscos. Inteligência.

## Introdução

As empresas brasileiras não possuem a prática de utilizar com regularidade a ferramenta de Inteligência em suas operações logísticas, principalmente no transporte rodoviário. Diante dessa constatação, tais organizações e seus profissionais precisam criar e implantar planos de inteligência eficientes, adaptando-se às mudanças rápidas que acontecem no mundo globalizado para essa nova realidade de mercado.

Para uma organização no mercado empresarial de hoje, é necessário ser ágil para ter a condição para prosperar, num mundo cada vez mais dinâmico e competitivo. Tais organizações precisam se adaptar rapidamente. Precisam atentar para todos os eventos que possam modificar ou influenciar eventos futuros com potenciais de impactos para seus negócios. Os departamentos de Riscos Corporativos e de Segurança Empresarial hoje precisam estar atentos para que não sejam vistos como um mal necessário,

como uma estrutura de custo pouco relevante ao processo ou como algo que destrói o valor agregado que cada empresa produz.

Neste aspecto de valor agregado e processo de estratégia, a área de segurança tem um

***“A logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e a armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informações correlatas) através da organização e seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo.”***



componente fundamental: a constituição de um sistema de inteligência eficaz que além de produzir informações seguras para o aspecto preventivo, deve também auxiliar os demais componentes empresariais em produzir informações sensíveis e relevantes para a vantagem competitiva da empresa.

A atividade de inteligência está longe de ser algo vinculado ao processo de investigação, pois a mesma é trabalhada para antecipar, prevenir, organizar, planejar, analisar aspectos relevantes ao composto competitivo de um negócio ou organização. Para um gestor de riscos o principal desafio está em identificar prospectivamente as possibilidades de mudanças de cenários futuros e traçar estratégias capazes de mitigar ou minimizar impactos negativos sobre os objetivos de seus negócios. Logo trabalhar com ferramentas de inteligência é uma grande oportunidade de oferecer aos tomadores de decisões das áreas de negócios um suporte estratégico e de alto grau de tecnicidade para gerenciar seus riscos. Tarefa essa difícil e pouco praticada na atualidade pelos gestores de riscos, justamente, pela falta de emprego ou de oferta de métodos e ferramentas capazes de entregar esses resultados.

Este artigo pretende oferecer subsídios para os gestores dos Departamentos de Riscos Corporativos e de Segurança Empresarial, que realizam operações logísticas e para seus tomadores de decisão planejarem um gerenciamento de riscos baseado em modelos já existentes e comprovadamente eficientes. Dessa forma,

será possível transformar a incerteza total em uma incerteza parcial e controlada, gerando valor agregado para empresa e negócios, reduzindo a exposição aos riscos pertinentes a esses e criando um diferencial competitivo no mundo empresarial.

## Desenvolvimento

Desde os tempos da luta travada entre gregos e troianos, de 1250 a. C. a 1240 d. C., pelo domínio da cidade de Tróia já se utilizava a logística. Para vencer os inimigos, o guerreiro Ulisses criou uma estratégia. O Exército fingiu se retirar e deixou um gigantesco cavalo de madeira diante das muralhas de Tróia. Como consideravam o cavalo um animal sagrado, os troianos recolheram o presente, que escondia soldados gregos em seu interior. Dessa forma, a cidade foi invadida, saqueada e queimada. Com a vitória, os gregos passaram a controlar o tráfego marítimo na região. Podemos notar que durante muitos séculos, a logística esteve associada apenas à atividade militar. Por ocasião da Segunda Guerra Mundial, contando com uma tecnologia mais avançada, a logística acabou por abranger outros ramos da administração militar. Assim, a ela foram incorporados os civis, transferindo a eles os conhecimentos e a experiência militar.

Existem muitas maneiras de definir a logística, mas o conceito principal poderia ser: "A logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e a armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informações correlatas) através da organização e seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo."

A Inteligência é uma atividade milenar. Grandes nomes da história da humanidade já praticavam a atividade de inteligência em suas vidas. Moisés na busca da Terra Prometida nomeou treze líderes de tribos para se lançarem no desconhecido para uma missão de levantamento e busca de dados a respeito de Canaã. Alexandre o Grande, em sua conquista dos povos enviava antecipadamente verdadeiros espiões para levantarem informes a respeito das características dos povos, produtividade do solo; direção dos rios e das estradas; localização das cidades, baías e fortes e identidade dos cidadãos importantes. Júlio César, Imperador da Roma antiga desenvolvia um verdadeiro sistema de informações realizado pelos seus exércitos intitulados de: procuradores, exploradores, speculadores e índices.

Acreditamos que a Inteligência é um processo que serve para entender e se preparar as organizações estrategicamente contra ameaças, riscos, desafios e aproveitar oportunidades futuras. Ainda sim poderá produzir previsões úteis, referentes à dinâmica da concorrência e aos fatores que não sejam os de mercado, que podem ser empregados para aumentar a vantagem competitiva, mediante monitoramento contínuo do ambiente, de

modo a possibilitar respostas rápidas a uma oportunidade ou superação de ameaças. “As mudanças são condicionadas pelas informações (intelligence). “O acesso à informação de qualidade não pode ser mais restrito. Nem pensem em fazer isso,

com qualquer um” (DRUCKER). Esta atividade possibilita as organizações:

- Antecipar mudanças no ambiente;
- Antecipar ações dos competidores ou de elementos adversos;
- Descobrir novos ou potenciais competidores ou adversários;
- Aprender com os sucessos e as falhas dos outros;
- Conhecer outras organizações que possam vir a ser parceiras ou ser adquiridas;
- Conhecer novas tecnologias, produtos ou processos que tenham impacto no negócio ou no ambiente;
- Conhecer fatores ou variáveis políticas, reguladoras, sociais, etc que possam impactar novos negócios;
- Entrar em novos ambientes e situações de negócios;
- Rever as próprias práticas; auxiliar na implementação de novas ferramentas gerenciais;
- Criar ou facultar o aproveitamento de oportunidades;
- Evitar ou diminuir o impacto das ameaças;
- Proteger o patrimônio da organização.

### **Entendendo a multimodalidade no transporte logístico e os seus riscos inerentes**

Existe uma diferença conceitual entre intermodalidade e multimodalidade a ser identificada e que, no Brasil ainda carece de um maior entendimento. Na primeira fase da



operação intermodal, ela se caracteriza pela movimentação apenas pelo uso de mais de um modal. Na segunda fase, a multimodalidade se caracteriza pela melhoria da eficiência na integração entre modais. A utilização de contêineres, de equipamentos de movimentação em terminais e de outros instrumentos especializados na transferência de carga de um modal para outro, possibilita a melhoria do desempenho no transbordo da carga. Já a terceira e última fase, acontece à integração total da cadeia de transporte, de modo a permitir um gerenciamento integrado de todos os modais utilizados, bem como das operações de transferência, caracterizando uma movimentação porta-a-porta com a aplicação de um único documento.

Uma das principais técnicas utilizadas no intermodalismo, principalmente nos Estados Unidos, está relacionada ao acoplamento entre modais. Container on flatcar (COFC): caracteriza-se pela colocação de um contêiner sobre um vagão ferroviário. Também existe a possibilidade de posicionar dois contêineres sobre um vagão (doublestack) para aumentar a produtividade da ferrovia. Nos Estados Unidos e Europa este tipo de operação é comum. Entretanto no Brasil, para muitos trechos seria inviável, principalmente devido às restrições de altura em túneis. Trailer on flatcar (TOFC): Também conhecido como piggyback, teve origem nos primórdios da ferrovia americana. Consiste em colocar uma carreta (semi-reboque) sobre um vagão plataforma. Esta operação tem como principal benefício reduzir custos e tempo com transbordo da carga entre os modais, evitando com isso, investimentos em equipamentos de movimentação em terminais rodo-ferroviários. Car less: Como o

próprio nome sugere é uma tecnologia que não utiliza o vagão ferroviário convencional. Consiste na adaptação de uma carreta que é acoplada a um vagão ferroviário igualmente adaptado, conhecido como truck ferroviário. Com este sistema pode ser criado um trem específico ou misto, ou seja, com outros tipos de vagões. No Brasil existem alguns desenvolvimentos da tecnologia car less, um deles é chamado Rodotrilho.

O termo risco é utilizado em administração, atuária, economia, direito e outras ciências, para designar o resultado objetivo da combinação entre a probabilidade de ocorrência de um determinado evento, aleatório, futuro e que independa da vontade humana, e o impacto resultante caso ele ocorra. O simples fato de uma atividade existir abre a possibilidade da ocorrência de eventos ou combinação deles, cujas conseqüências constituem oportunidades para obter vantagens ou então ameaças ao sucesso.

A cadeia logística é uma nova visão empresarial que direciona e aprimora o desempenho das empresas, tendo como meta reduzir o lead time entre o pedido, a produção, a demanda e a entrega até o consumidor final, de modo que o cliente receba seus produtos ou serviços no momento em que deseja, de modo que suas necessidades sejam atendidas. O uso da intermodalidade é crescente no mundo inteiro. No Brasil esta vem de consolidando cada vez mais com a utilização do transporte da carga via recipientes containerizados. Tendo em vista que na maioria das vezes esta operação é composta por vários atores diferentes, para o transporte da carga contratada, esta acaba se configurando como um risco em função das possibilidades de irregularidades ao longo da cadeia.

Figura 1: Exemplo de cadeia logística intermodal





Em termos gerais o risco, é a possibilidade de ocorrer um acontecimento incerto, fortuito e de conseqüências negativas ou danosas. Na intermodalidade podemos observar uma gama de possibilidades de condições que podem gerar prejuízo para as empresas. O modelo desta operação é complexo e envolve diversos atores desde a origem até o seu destino final. Configura-se neste processo: o embarcador, o transportador, o operador intermodal ou portuário e o cliente final. A operação se inicia com o embarcador que realiza a ovação da carga, momento em que o produto é acondicionado no primeiro recipiente para o transporte. Este é deslocado via modal rodoviário até o primeiro ponto de intermodalidade, que poderá ser num terminal intermodal ou portuário. A seqüência do transporte se dá através via férrea, caso o modal escolhido seja o ferroviário. Ou via aquaviário onde o modal escolhido é a navegação costeira (cabotagem). O passo seguinte é o deslocamento da carga até o cliente final. O modal utilizado neste momento volta a ser o rodoviário, caso este cliente não esteja instalado na área do porto organizado ou tenha um ramal ferroviário que chegue até a sua área de armazenagem. A partir deste

momento a carga passa a ser responsabilidade do cliente final que realiza a desova (desembarque da carga). Esta cadeia logística da origem até o cliente final é o que chamamos de modelo “do-to-do” ou “porta-a-porta”. Entende-se como origem dos riscos a série de situações e vulnerabilidades que juntas proporcionam a condição inadequada para a concretização de o evento acontecer.

Na intermodalidade o Risco de Avaria de Cargas pode se concretizar em vários pontos da cadeia. Desde a origem do carregamento até a distribuição no cliente final, em função de uma série de condições inadequadas que propiciam o seu aparecimento. (Figura 2)

Neste risco destacamos como principais macro-fatores para sua concretização, causas vinculadas aos atores partícipes da cadeia logística, como apresentado na figura 2. O embarcador tem interferência quando a carga é embarcada e mal acondicionada no recipiente (container, carreta, baú, etc) a ser transportado, ou quando a sua quantidade é desproporcional ao local de transporte, causando um desbalanceamento e conseqüente desabamento da carga durante o transporte ou no momento da desova. A transportadora pode interferir desde o modo de condução do modal (direção agressiva nos casos de transporte rodoviário), balanço em função do desnivelamento da via permanente da ferrovia ou no tempo excedido de deslocamento para as cargas com validade controlada. Já o operador logístico a depender de sua operação pode

Figura 2: Diagrama de causa e efeito do risco de Avaria de Carga



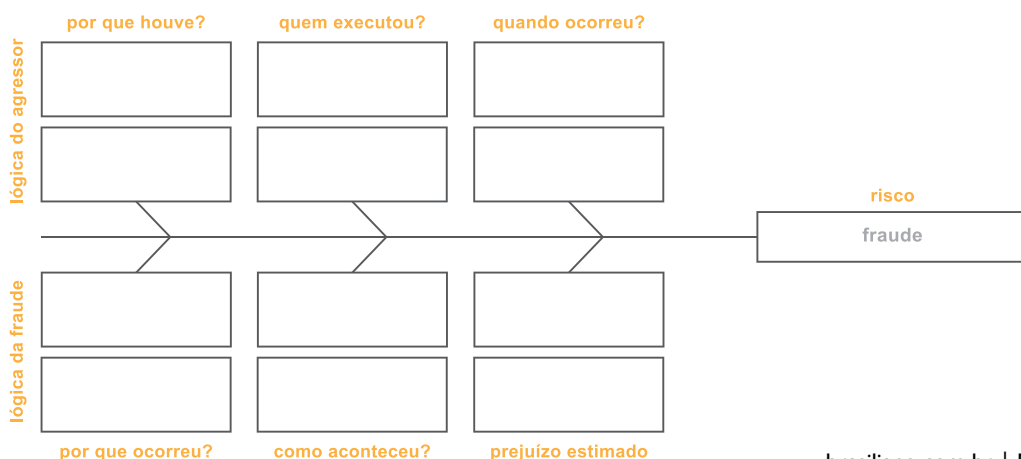
danificar a carga durante os procedimentos de embarque e desembarque nas transferências de modais. Por sua vez, o cliente final pode avariar a carga caso a operação de desembarque (desova) seja realizada de maneira inadequada ou com equipamentos inadequados, além do seu local de armazenagem que poderá ser um fator de contaminação prejudicando e alterando a composição da carga recebida.

O Risco de Fraude é bastante presente nas operações logísticas intermodais. Entende-se como fraude o ato intencional de omissão, manipulação de transações, adulteração de documentos, registros e documentações contábeis. É diferente do erro que parte de um ato não intencional por parte do usuário detentor da execução de um determinado processo. O ponto de atenção está em quais medidas os operadores logísticos possuem para reduzir a sua exposição a ações intencionais ou a uma seqüência de erros que podem estimular (motivação) uma ação intencional com o objetivo de obter alguma vantagem. A motricidade da fraude se apresenta através de um tríptico aspecto. A Motivação, a Oportunidade e a Racionalização. Está no fator motriz Oportunidade a necessidade dos gestores de risco depurar as vulnerabilidades da organização, pois geralmente está vinculado ao nível de controles internos da empresa. Quanto maior

o nível de controle interno nos processos da empresa menor será a condição para a ação de agentes agressores. Entender as características e das forças motrizes de como as fraudes se apresentam nas empresas, ou seja, a sua taxionomia é a tarefa precípua dos gestores de Riscos Corporativos. O levantamento, acompanhamento e manutenção de um banco de dados dos fatores de riscos que impulsionam o advento das fraudes na organização, facilitará o entendimento de como se comporta os agentes agressores e quais são as vulnerabilidades existentes nos processos da empresa. Assim os gestores estarão exercitando a sua capacidade estratégica de prever o evento em função do conhecimento do seu “modus operandi”, antecipando o matriciamento deste risco e conseqüentemente propondo medidas de controle e redução da exposição da organização. (Figura 3)

Podemos enxergar a fraude por dois ângulos. Na figura 3 temos a proposição dos fatores de risco dispostos ao mesmo tempo entender e explicar o modus operandi do evento, olhando por dois prismas. Pela Lógica da fraude ou pela Lógica do Fraudador/Agressor. Na lógica da fraude, o gestor de risco deverá entender o porquê da ocorrência do ilícito (oportunidade), como o evento ocorreu e qual o impacto que o ilícito gerou de prejuízos diretos e indiretos na organização. Já na lógica do fraudador/agressor será conhecido os aspectos do que levou o fraudador a executar o ilícito (motivação), apresentar as características de quem executou a fraude e o período que a mesma vem sendo praticada na organização.

Figura 3: Diagrama de causa e efeito do risco de Fraude



## *A missão de um sistema de inteligência é simples: tornar sua organização ainda mais bem sucedida do que é hoje.*

Podemos destacar ainda o risco de roubo de carga na logística rodoviária (RC) que é um dos grandes “calcanhares de Aquiles” dos operadores logísticos. O RC conceitua-se pelo ato caracterizado pela subtração violenta e forçada da mercadoria transportada (JOÃO CARLOS, 2010). Diante disso, o desvio e roubo de carga, está se tornando cada vez mais comum em nossas estradas, em decorrência da facilidade de abordar os motoristas e pela infidelidade de outros motoristas em troca de um montante em dinheiro, em troca de sua própria vida ou da vida de seus familiares. Dentre os macro-fatores de risco existentes destacamos o ambiente interno, externo, as condições operacionais da frota de transporte e a tecnologia.

### **A Inteligência aliada a Gestão de Riscos**

A utilização da inteligência não pode se resumir a relatórios gerenciais e estáticos, que limitam interpretações, que tenham formato rígido e resistente a mudanças, que dependam de modelagens incapazes de detectar as necessidades de ações presentes que preservem ou explorem os eventos futuros. Ela deve ser usada em conjunto com a gestão de riscos possibilitando assim o entendimento das forças motrizes dos eventos e gerando um capital intelectual armazenado que poderá ser estudada e acompanhada pelos analistas a ponto de preverem quando, como e onde os eventos poderão ocorrer - Inteligência Acionável. Para isso o gestor deverá levantar quais os riscos à organização está mais suscetível a sofrer em função das suas condições de vulnerabilidades atuais. Uma boa aplicação da inteligência deve possibilitar aos seus analistas

e conseqüentemente aos usuários deste produto, ter visualizações, ser intuitivo, permitir uma interpretação natural dos fatos; ser dinamicamente configurável; localizar eventos e facilitar e encorajar atitudes colaborativas em ambientes de arquitetura heterogênea. A missão de um sistema de inteligência é simples: tornar sua organização ainda mais bem sucedida do que é hoje. Os objetivos gerais do sistema de inteligência são conhecer o ambiente externo competitivo e facilitar a mudança interna da organização. O que se pretende é facilitar as decisões estratégicas que poderão maximizar as oportunidades da organização no mercado e minimizar as ameaças.

A combinação do rol de atividades da gestão de riscos e as habilidades exigidas na inteligência estratégica devem proporcionar a melhora da probabilidade dos objetivos organizacionais serem alcançados, evitar a concretização de situações causadoras de danos, ou diminuir a possibilidade de ocorrência e permitir que ocorrências benéficas aconteçam, ou aumentar a probabilidade de realização.

### **Conclusão**

A intermodalidade é sem dúvida a evolução da cadeia logística no século XXI principalmente nos países com dimensões continentais, com imensas plataformas continentais e cursos fluviais ainda inexplorados. É uma alternativa a adequação dos custos logísticos de empresas com centros de produção localizados a milhas de quilômetros dos seus centros de distribuição, além de possibilitar o equilíbrio da matriz de transporte e contribuir com a sustentabilidade na busca pelo modal mais eficaz e menos poluidor com a redução de poluentes (CO2).

A maior contribuição da inteligência aliada à gestão de riscos para logística intermodal é desenvolver nos profissionais da área uma nova visão de enxergar a empresa, o negócio. Entender os aspectos competitivos, desenvolver a integração com as diversas áreas de atuação, e principalmente participar do processo de cadeia de valor. A aplicação do ciclo da inteligência integrado com as modernas ferramentas de gestão de risco resultará numa forma híbrida que

será o futuro desta carreira. A identificação dos riscos no negócio através de metodologias como a análise de risco baseado na ISO 31000, configura-se num diferencial de mercado e possibilitará a maximização do aproveitamento de oportunidades e, em paralelo, a minimização dos impactos negativos das ameaças. Para esta nova tendência de mercado podemos intitular como a INTELIGÊNCIA EM RISCOS.

#### REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H.; Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física; tradução Hugo T. Y. Yoshizaki. - São Paulo: Atlas, 1993;
- BESSA, Jorge da Silva. A Inteligência Competitiva: As técnicas dos grandes serviços de inteligência à disposição de sua empresa. Brasília, 2002.
- BRASILIANO, Antônio Celso Ribeiro. Administração de riscos: a eficiência do seguro. Revista Eletrônica Brasiliano & Associados, São Paulo, mar/abr. 2007. ed. 29, p. 5-10.
- COELHO, Gilda Massari. Curso Avançado em Inteligência Competitiva. São Paulo, 2002.
- CHRISTOPHER, Martin; Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para redução de custos e melhoria dos serviços; tradução Francisco Roque Monteiro Leite; supervisão técnica Carlos Eduardo Nobre. - São Paulo: Pioneira, 1997;
- DEODATO, Ana Paula. Tecnologia GIS: Ferramenta de Inteligência e Gestão de Riscos. Gestão de Riscos, São Paulo, jun. 2011. Em foco, ed. 67, p. 24-27.
- DA SILVA, João Carlos. Gerenciamento de Risco no Transporte Rodoviário. Gestão de Riscos, São Paulo, mar. 2010. Análise, ed. 53, p. 7-19.
- TAKEI, Álvaro. Gestor de Risco Corporativo: formação, perfil e postura do gestor competente. Gestão de Riscos, edição especial, São Paulo, nov/dez. 2009. Carreira, ed. 49/50, p. 71-73.



# Business Continuity Management – BCM

## Gestão da Continuidade de Negócios - GCN

### Sua empresa está preparada para um evento de DESCONTINUIDADE??

A operacionalização de um GCN é um processo estruturado para:

- Melhorar proativamente a resiliência da empresa contra possíveis descontinuidade;
- Restabelecer a capacidade de fornecimento de produtos e serviços;
- Proteger marca e reputação

O GCN possui normatizações e regulações, com base nas melhores práticas internacionais.

No Brasil, através da ABNT, tem as normas ABNT NBR 15999 - 1 e 2, que descrevem o processo, estrutura e conteúdo de um sistema de Gestão de Continuidade de Negócio.

A empresa deve possuir resiliência. A Brasileiro & Associados ajuda a sua empresa a manter o fôlego, mesmo em momentos críticos.

Possuímos uma equipe multidisciplinar, com capacidade e visão de vários segmentos empresariais. Prestamos os seguintes serviços:

- Mapeamento dos Processos Críticos, através de critérios personalizados para o tipo de negócio – BIA – Business Impact Analysis
- Estabelecimento de Critérios de Tempo de Resposta e Tempo de Recuperação
- Elaboração de Estratégias de Continuidade
- Elaboração de Procedimentos Operacionais
- Estrutura Organizacional da Continuidade e da Crise
- Programas de Comunicação de Crise
- Programas de Sensibilização
- Testes Operacionais e de Conformidade



# ANÁLISE DE VÍDEO INTELIGENTE:



# MITOS E USOS

*Vinicius Martins Galhardo | Consultor da Brasiliano & Associados*

Num mundo em que o monitoramento por câmeras se faz cada vez mais necessário, caímos no paradoxo esperado com a crescente expansão da tecnologia: Quanto mais câmeras temos, menos conseguimos analisar; Paradoxo esse se dado por conta de uma simples característica dos seres humanos: Nos entediamos rapidamente, sendo assim, uma situação problemática pode ser facilmente despercebida por um olhar cansado ou distraído.

Em cidades como Londres – que possui o maior circuito fechado de televisão do mundo – vem se notando que mesmo a grande quantidade de câmeras nas ruas da cidade, não abaixaram os índices de criminalidade do lugar, número crescente também no Brasil (mais de duas milhões de câmeras nas ruas da cidade), e o que se vê é a obsolescência e dificuldade de manutenção dos equipamentos, além da falta de mão de obra para o monitoramento. Dados como esses só constataam a necessidade de tecnologia para tornar o monitoramento eficiente e gerar resultados para a população.

No mundo globalizado de hoje, segurança é essencial. Esse raciocínio é o ponto de partida para uma demanda por tecnologia que há décadas vem crescendo. Dessa demanda por segurança temos uma incrível diversidade de sistemas, câmeras, plataformas e equipamentos associados.

Com uma maior necessidade da detecção precisa dos eventos que eram monitorados pelo sistema, a tecnologia analítica – que utiliza da matemática para calcular os algoritmos de uma cena – foi introduzida no mercado, o que não se sabe é o quão vasto pode ser o uso da tecnologia, empresas hoje que trabalham com o sistema dispõem de diversos tipos de analíticos, que vão desde a contagem de pessoas ao reconhecimento quase que preciso de placas de carro.

O “quase” é uma constante na análise de vídeo inteligente, nada é 100%, por conta do sistema poder ser afetado por muitas variáveis do ambiente ou das condições do tempo, a qualidade, posicionamento das câmeras e um bom efetivo operacional continuam exercendo grande papel na eficiência do monitoramento feito, pouca luz ou intempéries naturais do ambiente podem sim, prejudicar a análise do evento.

Como nos filmes, muito se fala do reconhecimento facial que poderia ser feito com os algoritmos utilizados na tecnologia dessas câmeras, porém, um controle de acesso feito por este meio seria no mínimo falho. O reconhecimento de faces é complexo o bastante para não haver tecnologia a altura que supere as variantes para reconhecimento

dos rostos, e a falta de banco de dados torna inoperável o sistema.

As aplicações dos analíticos de vídeos são das mais variadas:

- Consulados de países estrangeiros conseguem identificar quando objetos são deixados sozinhos por algum tempo em suas recepções, identificando assim, possíveis tentativas de atentados.
- Companhias de transporte urbano como o metrô, podem utilizar dos cálculos algoritmos para controlar o trânsito e o limite entre as plataformas e os trilhos.
- Condomínios podem instalar em suas portarias, câmeras que identifiquem a placa dos carros (sempre juntando a tecnologia à outra forma de controle de acesso, evitando falhas).
- Grandes construtoras usariam o sistema para monitorar suas obras, podendo controlar acessos indevidos, obstrução proposital de câmeras, além do registro de deslocamento não programado de objetos;
- Lojas conseguiriam com módulos especializados na contagem de objetos, por exemplo, determinar inestimáveis parâmetros de movimentação de clientes, ajudando o marketing a planejar suas campanhas de divulgação.
- Portos utilizariam as barreiras virtuais para limitar zonas em que qualquer evento suspeito pode ser detectado.

***No mundo globalizado de hoje, segurança é essencial. Esse raciocínio é o ponto de partida para uma demanda por tecnologia que há décadas vem crescendo.***

As possibilidades são muitas, afinal, os analíticos podem ser programados de modos diversos, a fim de atender a necessidade de cada situação.

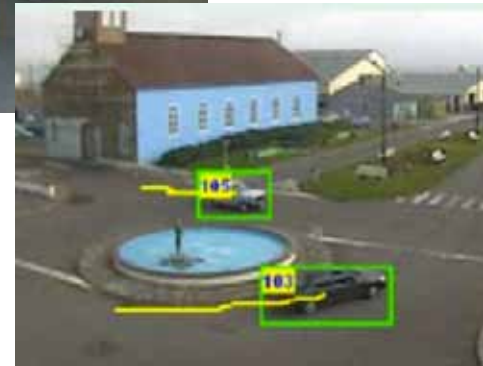
Grandes cidades como São Paulo, podem ter em suas milhares de câmeras, a inteligência de detectar acidentes de trânsito e todas suas variantes detectáveis, podendo também manter um histórico do evento – a velocidade dos carros envolvidos, por exemplo – ou identificar eventos não cotidianos, como explosões ou atentados. Uma solução integrada com a necessidade dos operadores, tornando mais eficiente seu monitoramento.

Aprimorando as soluções tradicionais de gerenciamento, a análise de vídeo por meio da tecnologia analítica permite que o tempo e risco associado à análise humana diminuam em função do fornecimento de alertas e relatórios oportunos sobre eventos relevantes e pela análise rápida e precisa dos vídeos gravados. Menos tempo, mais eficiência.

preparar o sistema do modo que pretende, rápida e minuciosamente.

Entretanto, aplicativos robustos e comercialmente viáveis de análise de vídeo necessitam de um maior conhecimento de quem estará do outro lado da tela (muitos dos fabricantes oferecem certificações para o manuseamento de seus softwares). Por esse motivo, vários fornecedores optaram pelo fornecimento de aplicativos de vídeo inteligente que atendam a necessidades específicas. Junto com as câmeras de rede, os codificadores de vídeo e/ou os sistemas de software de gerenciamento de vídeo, esses aplicativos de vídeo inteligente formam soluções completas, para mercados específicos.

Os usos são crescentes, empresas de diferentes segmentos tem projetos de segurança



Embora ofereça um elevado grau de sofisticação, o sistema é muito fácil de programar, definir e de controlar. O ajuste preciso de áreas sensíveis, campos de detecção, formas e movimento do objeto, permitem-lhe

já adequados à tecnologia, que pode atender grandes cidades ou até pequenos estabelecimentos, mostrando que a tecnologia está em constante expansão e devemos estar preparados e receptivos para recebê-la.



# 20 anos de credibilidade na área de capacitação

Nossos Cursos Proporcionam a Evolução na sua Carreira Profissional

Pós Graduação | MBA em Gestão de Risco e Fraudes Empresariais

MBA em Gestão de Risco Corporativos

Extensão Universitária | Gestão de Continuidade de Negócios

Gestão e Análise de Risco Estratégica ISO 31000

Auditoria Baseada em Risco

Gerenciamento de Crises de Comunicação

Gestão de Risco Cadeia Logística -

ISO 28000 e 28002

  
BRASILIANO & ASSOCIADOS

[info@brasiliano.com.br](mailto:info@brasiliano.com.br)

[www.brasiliano.com.br](http://www.brasiliano.com.br)

11 5531 6171

convênio:

 FACULDADE  
DE ADMINISTRAÇÃO  
SÃO PAULO

 FACULDADE  
DE ENGENHARIA  
SÃO PAULO



**Capacitação de Gestão de Riscos Corporativos**  
PORQUE É IMPORTANTE CONHECERMOS OS  
RISCOS EM NOSSAS ORGANIZAÇÕES?



A área de capacitação da Brasiliano, a 20 anos pesquisa os processos, sistemas falhos, ocorrências, crimes, fraudes, riscos internos e externos, riscos operacionais, Risco financeiro riscos sociais, riscos de meio ambiente, riscos de imagem, riscos humanos.

Parece até brincadeira a quantidade de riscos, mas as pesquisas e as ocorrências mostram que os fatos ocorrem numa velocidade impressionante. Todas as empresas, grandes, médias ou pequenas estão sujeitas a sofrer algum tipo de risco.

Percebemos que a demanda vem aumentando a cada ano que passa, devido às exigências, das normas e de controles no negocio, por motivos de competitividade empresarial.

As mudanças devem ser acompanhadas, para que possamos buscar a transformação individual, buscando a capacitação, agregando inteligência, flexibilidade e agilidade na responsabilidade profissional, proporcionando uma gestão eficaz.

As empresas que estão implementando o processo de gestão de riscos esta buscando a excelência na qualidade e prevenindo contra possíveis eventos não desejáveis no negocio. O processo possui este objetivo PREVENÇÃO uma cultura que na Europa e Estados Unidos eles fazem á muito tempo atrás, diferentemente dos Brasileiros, porque, sempre achamos que nada vai acontecer conosco, risco na minha empresa !!!! Não acredito nisso.

O gestor de risco sabe muito bem que os fatos podem ocorrer, estão sempre ligados na tomada 220, mas atualmente eles estão sempre apagando incêndios nas organizações.

Por este fato que a Brasiliano esta sempre buscando os melhores conceitos para ensinar os profissionais da área, a pensar, no processo e aculturar a organização. Em 2012 a grade de cursos de gestão de risco proporcionara o desenvolvimento necessário para atingir os objetivos necessários do processo.

Aproveitando conheça a grade dos cursos de 2012.

Enza Cirelli

# Grade dos cursos de 2012.

*Obs.: Os cursos poderão sofrer alteração de data devido agenda do Professor ou não atingirmos número mínimo de participantes*

1º SEMESTRE - ANO 2012					
Mês	Curso	Cidade	Data	Duração	Horário
Fevereiro	CFTV e Digitalização de Imagens	São Paulo	27 e 28	16 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Gestão e Análise de Riscos Estratégica em Conformidade com a ISO 31000	São Paulo	27, 28 e 29	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
Março	36ª Turma MBS - Curso Avançado em Segurança Empresarial	São Paulo	Início 10 de Março	120 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	MBA em Gestão de Riscos Corporativos - 12ª Turma	São Paulo	Início 13 de Março	440 Horas/Aula	19h00 as 22h30
	MBA em Gestão de Riscos e Fraudes Empresariais - 2ª Turma	São Paulo	Início 13 de Março	440 Horas/Aula	19h00 as 22h30
Abril	Planejamento em Segurança Eletrônica	São Paulo	23 a 27	40 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Investigações em Fraudes Empresariais	São Paulo	25, 26 e 27	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Processos da Segurança Patrimonial	São Paulo	25, 26 e 27	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
Maio	Gerenciamento de Riscos na Cadeia de Logística - ISO 28000 e 28002	São Paulo	15, 16, 17 e 18	32 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	CFTV e Digitalização de Imagens	São Paulo	30 e 31	16 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Técnicas de Entrevistas na Investigação Empresarial	Rio de Janeiro	29, 30 e 31	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
Junho	Como Proteger as Organizações dos Riscos Corporativos e Acabar com as Crises de Comunicação	São Paulo	28 e 29	16 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Gestão da Continuidade de Negócios	São Paulo	27, 28 e 29	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Mapeamento de Processos com Foco na Prevenção de Perdas e Riscos	São Paulo	29 e 30	12 Horas / Aula	Sex 19h00 as 22h30 Sáb 08h30 as 17h30
2º SEMESTRE - ANO 2012					
Mês	Curso	Cidade	Data	Duração	Horário
Julho	Planejamento em Segurança Eletrônica	São Paulo	23 a 27	40 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Investigações em Fraudes Empresariais	Curitiba	25, 26 e 27	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Gestão e Análise de Riscos Estratégica em Conformidade com a ISO 31000	Curitiba	25, 26 e 27	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
Agosto	38ª Turma MBS - Curso Avançado em Segurança Empresarial	São Paulo	Início 4 de Agosto	120 Horas/Aula	08h30 as 17h30
	MBA em Gestão de Riscos Corporativos - 13ª Turma	São Paulo	Início 11 de Agosto	440 Horas/Aula	08h30 as 17h30
	MBA em Gestão de Riscos e Fraudes Empresariais	São Paulo	Início 11 de Agosto	440 Horas/Aula	08h30 as 17h30
Setembro	Processos da Segurança Patrimonial	Rio de Janeiro	26, 27 e 28	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Técnicas de Entrevistas na Investigação Empresarial	São Paulo	26, 27 e 28	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Gestão da Continuidade de Negócios	São Paulo	26, 27 e 28	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
Outubro	Gerenciamento de Riscos na Cadeia de Logística - ISO 28000 e 28002	São Paulo	23, 24, 25 e 26	32 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Gestão e Análise de Riscos Estratégica em Conformidade com a ISO 31000	São Paulo	24, 25 e 26	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Planejamento de CFTV e Digitalização de Imagens	São Paulo	25 e 26	16 Horas / Aula	08h30 as 17h30
Novembro	Processos da Segurança Patrimonial	São Paulo	28, 29 e 30	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Investigações em Fraudes Empresariais	São Paulo	28, 29 e 30	24 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Planejamento em Segurança Eletrônica	São Paulo	26 a 30	40 Horas / Aula	08h30 as 17h30
Dezembro	Como Proteger as Organizações dos Riscos Corporativos e Acabar com as Crises de Comunicação	São Paulo	13 e 14	16 Horas / Aula	08h30 as 17h30
	Mapeamento de Processos com Foco na Prevenção de Perdas e Riscos	São Paulo	13 e 14	12 Horas/Aula	Sex 19h00 as 22h30 Sáb 08h30 as 17h30



## ***Curso de Fraudes e Investigação***

O tema de fraudes e investigação é de extrema preocupação do mercado em geral, pois este assunto pertence a todos os ramos de atividades no Brasil e no mundo, existem pesquisas realizadas que o fato está aumentando a cada ano que passa. Desta forma, cada vez mais o curso de Fraudes ensina processos e técnicas de entrevistas para que os profissionais possam melhorar e controlar este tipo de ataque nas organizações.

O CURSO DE Fraudes e Investigação no mês de novembro contou com a participação das empresas: Tokio Marine; Petrobras; Sabesp; Foxcom; HSBC; CSN; Serasa; Cristalia; Login Logística; Detetive Particular; Eletrobrás.

## ***Curso Gestão de Continuidade de Negócios***

O curso Gestão de Continuidade de Negócios, realizado em novembro, com a professora Sandra Alves demonstra que as organizações estão implementando o conceito de continuidade com a finalidade de melhorias e controle de um possível evento que possa ocorrer e impactar no negócio. As empresas que participaram foram:

Nextel; Moto Honda; Libbs; HSBC; Bradesco; Tecban; Total Distribuidora; Petrobras; Kredilig; Chesf; Correios.





# Fraud Risk Assessment

A fraude hoje nas empresas é um tema de preocupação estratégica, pois afeta de forma direta a competitividade e a imagem. As últimas pesquisas realizadas nos Estados Unidos, pelo ACFE, comprovou um aumento de 65% em relação ao ano de 2002.

Acreditamos, embora haja esta preocupação estratégica, que ainda exista muito o que fazer em termos de prevenção.

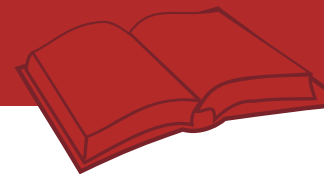
A Brasileiro & Associados avalia os riscos de fraudes nos processos das empresas e realiza auditoria investigativa. Oferecemos um trabalho independente, com uma visão prospectiva, utilizando ferramentas de tecnologia da informação voltados à prevenção, detecção e investigação.

Possuímos uma equipe multidisciplinar, com capacidade e visão de vários segmentos empresariais. Prestamos os seguintes serviços:

- **Investigação de Fraude**
- **Gestão de Risco de Fraude – Mapeamento, Avaliação e Respostas ao Risco de Fraude**
- **Tecnologia Forense**
- **Verificação de Antecedentes – Background Checks Investigation**
- **Compliance em antilavagem de dinheiro**
- **Estruturação e Operacionalização de Canal de Comunicação – Denúncia**
- **Serviços de Ética Comercial**
- **Serviços de FCPA – Programas de Prevenção, Monitoramento e Controles Internos – Corrupção e Antisuborno**







## As fraudes contra as Organizações e o papel da Auditoria Interna

Vivemos uma época que as fraudes estão sendo descobertas de uma forma mais rápidas, as organizações estão dando conta que elas podem estar atacando qualquer tipo de empresa, seja ela microempresa ou multinacional. As fraudes podem trazer prejuízos para todos os tipos de organizações, tudo pode estar em um erro, uma falha, um desvio, perda ou desperdício de produtos. Além de causar perdas financeiras, o prejuízo pode chegar ao ambiente de trabalho, provocando um clima de insegurança entre os colaboradores e sua chefia até mesmo banindo a imagem da empresa junto ao público consumidor.

As fraudes podem ser evitadas juntamente a uma Auditoria Interna eficiente, que tem a principal função de prevenir qualquer tipo de fraude que possa estar dentro das organizações, detecta-las antes do prejuízo, o auditor precisa de um instrumento de controle, bem como uma administração cumprindo suas estratégias, projetos e metas.

Humberto Ferreira Orlá Filho é Mestre em Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Especialista em Auditoria Interna pela UFC, Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Bacharel em Administração pela UFC e Bacharel em Ciências Contábeis pela UNIFOR.

Membro do Instituto dos Auditores Internos do Brasil (AUDIBRA). Membro da Comissão de Estudos na área de Auditoria (2006 a 2008) e do Comitê de Auditoria do Conselho Regional de Contabilidade do Estado do Ceará CRC-CE (2008 a 2009), apresenta em sua obra um alerta sobre os pontos mais críticos nas fraudes empresariais, facilitando ao auditor interno a identificação de prevenção das fraudes, evitando as perdas das organizações, procurando enriquecer os conhecimentos acadêmicos e profissionais.

O autor dividiu a obra em quatro capítulos, o primeiro capítulo vem detalhando os diversos aspectos da fraude: definições, tipos, classificações, indicativos, motivações, mitos, limitações, efeitos, estatísticas etc. No segundo capítulo, segue com uma caracterização do perfil geral dos fraudadores. No terceiro capítulo, busca-se uma contextualização histórica da auditoria interna, ressaltando o papel, a contribuição, os objetivos, a importância e a necessidade do auditor interno ou do órgão de auditoria interna dentro das organizações, bem como a importância dos controles internos no reforço e na prevenção de fraudes.

Reforçam também, em detalhes, as várias técnicas e procedimentos de auditoria utilizados na identificação de erros, irregularidades ou fraudes. No quarto e último capítulo, aborda-se o papel da auditoria interna em relação às fraudes que acometem as organizações.





**Editora Sicurezza, trazendo a informação!!  
CONFIRA AS PUBLICAÇÕES**

## **Coleção Auditoria e Fraude**

- As Fraudes contras as Organizações e o papel da Auditoria Interna

## **Coleção Cenários Prospectivo**

- A Importância da Comunicação de Risco para as Organizações
- Cenários Prospectivos em Gestão de Riscos Corporativos: um Estudo de Caso Brasileiro
- Gestão da Continuidade de Negócios - GCN
- Gestão da Continuidade de Negócios e a Comunicação em Momentos de Crise

## **Coleção Consultoria e Gestão**

- Gestão Estratégica do Sistema de Segurança. Conceitos, Teorias, Processos e Prática
- Guia Prático para Elaboração de Fluxograma

## **Coleção Gestão de Riscos**

- Gestão de Risco Operacional em Shopping Center a Segurança que o Cliente não vê
- Gestão de Riscos Operacionais para um Sistema de Abastecimento de Água
- Gestão de Risco Positivo
- Gestão e Análise e Riscos Corporativos: Método Brasileiro Avançado

## **Coleção Segurança da Informação**

- O Valor Probatório do Documento Eletrônico

## **Coleção Segurança Empresarial**

- Dicas e Macetes do Gestor de Segurança
- Processos e Métodos em: Prevenção de Perdas e Segurança Empresarial

## **Coleção Segurança Pessoal**

- Guia de Procedimentos Segurança Pessoal
- Dicas de Segurança
- Guia Prático do Agente de Segurança

## **Coleção Segurança Pública**

- As Formas do Crime
- A Questão da Segurança Privada
- Corrupção: um Efeito Sobre a Taxa de Juros
- Mobilização de micro comunidades : Vizinhança e Segurança pública

## **Coleção Tecnologia da Segurança**

- Controle de Acesso: Conceitos, Tecnologias e Benefícios

# você sabe o que é **Risco Social** ?

PSSE projetos de sustentabilidade social empresarial



A missão da PSSE é contribuir para a sustentabilidade competitiva dos negócios dos nossos Clientes, por meio da análise dos impactos socioambientais de seus projetos e operações e implementação de medidas que mitiguem os riscos sociais, ambientais e de imagem corporativa.

A empresa oferece ao mercado empresarial brasileiro uma ferramenta importante na minimização de riscos sociais de empreendimentos, além de mostrar que ter a sede e as principais unidades sustentáveis é uma forma de grande visibilidade.

Seu objetivo é agregar valor à percepção de imagem corporativa de responsabilidade socioambiental, segurança integrada do empreendimento e identificação de medidas para inclusão social local.

**A PSSE é uma Joint Venture entre a SustentaX e a Brasileiro & Associados.**



SUSTENTAX



Informações: [info@brasiliano.com.br](mailto:info@brasiliano.com.br) - [www.brasiliano.com.br](http://www.brasiliano.com.br) - 11 5531 6171