

# LOBO SOLITÁRIO ataca novamente <sup>23</sup>

**NYPD**  
**COUNTERTERRORISM**

**2** Por que decidimos pela fragilidade e não pela probabilidade?

**16** Acontece:  
eventos Brasileiro INTERISK

**28** Impactos do estatuto da segurança privada nos serviços de monitoramento

**6** Registro e investigação de ocorrências

**19** A importância da gestão de riscos em projetos arquitetônicos

**33** Agenda:  
Eventos GRATUITOS, confira!

**Decidimos pela fragilidade -  
impacto e não  
pela probabilidade.**

**SABIA DESTA  
ASSIMETRIA?**

**Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS**  
*Doutor em Science et Ingénierie de L'Information et de L'Intelligence Stratégique, pela Université East Paris  
- Marne La Vallée – Paris – França, é presidente da Brasiliano INTERISK.  
abrasiliano@brasiliano.com.br*



# ponto de vista

**No livro de Nassim Nicholas Taleb: Antifrágil, Coisas que se beneficiam com o caos, há em suas inúmeras páginas uma que me surpreendeu quando ele afirma que as decisões que tomamos são com base na fragilidade e não na probabilidade. Ou melhora, tomamos decisões com base na fragilidade e não tanto no verdadeiro e falso. Estranho? Também achei a princípio, mas depois compreendi sua lógica.**

*Nós inspecionamos as pessoas antes de embarcar no avião para saber se estão portando armas. Nós acreditamos que elas são terroristas: verdade ou falso? Falso, pois há poucas chances de serem terroristas. No entanto, mesmo assim, há a inspeção, porque somos frágeis ao terrorismo. Existe uma assimetria. Estamos na realidade no retorno, e a consequência, ou o retorno, do verdadeiro (a revelação de que elas são mesmos terroristas) é muito alta perto dos custos de inspeção, que são muito baixos.*

*Se sentarmos com uma caneta e anotássemos todas as decisões que tomamos na semana passada, perceberíamos que quase todas elas tiveram um retorno assimétrico, com um dos lados trazendo consequências maiores do que o outro. Por esta razão tomamos decisões com base no verdadeiro e falso e não na probabilidade!*

*Verdadeiro ou falso são interpretações que correspondem a probabilidades altas e baixas. Os cientistas estipulam*

*algo chamado como nível de confiança; algo como nível de confiança de 95% significa que há apenas probabilidade de 5% do resultado dar errado. A ideia não tem aplicabilidade, pois ignora o impacto, o efeito, o que naturalmente, piora as coisas no caso de eventos extremos. Por exemplo, hoje a aviação comercial opera com nível de confiança de mais 99%, ou seja, menos de 1%; mesmo assim, é catastrófico um acidente, pois mesmo com menos de 1% entre milhares de voos que acontecem, a chance de cair um avião é real.*

*Nesta premissa, a probabilidade verdadeiro/falso não funciona no mundo real; é o retorno que importa! O efeito, seu impacto!*

*Já tomamos milhares de decisões em nossas vidas. Quantas levamos em consideração a probabilidade? Já pensou nisto? Mudamos o modus operandi então? Interessante para reflexão!*

*Sorte e boa leitura !*



**AINDA ESTÁ PERDENDO TEMPO  
COM MÉTODOS ULTRAPASSADOS?**

**ESTAMOS VIVENDO A  
4ª REVOLUÇÃO INDUSTRIAL,  
SISTEMAS DE PLANILHAS  
ESTÃO ATRASADAS!!**

10

Remington Standard



**PARA GARANTIR VELOCIDADE, PRECISÃO E INTEGRAÇÃO É NECESSÁRIO  
POSSUIR UM SISTEMA QUE SUPORTE TODAS AS INFORMAÇÕES,  
FILTRANDO E CONTROLANDO AS DISCIPLINAS DE RISCOS, COM  
DIFERENTES MÉTRICAS E FERRAMENTAS EM UM ÚNICO FRAMEWORK**

**MODERNIZE-SE**



**Para mais informações  
clique aqui!**

análise

**Gabriel Ramirez Jordão**

*Engenheiro Agrônomo, Especializado em Segurança  
do Trabalho pela Universidade de São Paulo.*

*Atualmente é Gerente Corporativo de SSMA da Brasileiro INTERISK.*

# Registro e investigação de ocorrências

*Os acidentes do trabalho, ambiental e material são fenômenos  
socialmente determinados e podem ser prevenidos.*

# análise

Ao contrário de constituir obra do acaso como sugere a palavra acidente, os acidentes do trabalho, ambiental e material são fenômenos previsíveis, dado que os fatores de riscos capazes de desencadeá-los encontram-se presentes na situação de trabalho (passíveis de identificação) muito tempo antes de serem desencadeados. A eliminação / neutralização de tais fatores de riscos é capaz de evitar / limitar a ocorrência de novos episódios semelhantes, ou seja, além de previsíveis, os acidentes do trabalho, ambiental e material são totalmente preveníveis.

Quando falamos de investigação de ocorrência / acidentes, estamos falando de todas as ocorrências / acidentes de saúde e segurança do trabalho (com e sem vítimas), ocorrências ambientais e ocorrências materiais.

Todas as ocorrências devem ser investigadas, independente se o grau da lesão foi crítico ou não, se o impacto ambiental foi grande, pequeno ou inexistente ou se a perda material foi relevante ou não.

Importante ressaltar que devemos tomar como prática a potencialidade de

dano, impacto ou perda inserida em cada ocorrência e não na consequência real inserida em cada ocorrência ocupacional, ambiental e material.

## A Investigação do Acidente / Ocorrência

A partir da informação da ocorrência de um acidente a equipe de investigação deve, se possível, inteirar-se do tipo de caso a ser investigado, visando preparar-se tecnicamente para conduzi-la. É da maior importância dar início à investigação o mais rapidamente possível.

A escolha do método de investigação depende da complexidade do fenômeno investigado. Em situações de trabalho caracterizadas por desrespeito evidente à legislação e às regras básicas de segurança, meio ambiente e operacional a investigação é relativamente fácil de ser conduzida. Em situações de trabalho complexas em que o acidente / ocorrências é fruto da interação entre vários fatores, são necessários métodos de investigação capazes de elucidar os vários aspectos envolvidos em sua gênese.

## Embasamento Legal

De acordo com o item 4.12, letra “h” da NR-4, o SESMT (onde houver), deve:

*“analisar e registrar em documento(s) específico(s) todos os acidentes ocorridos na empresa ou estabelecimento, com ou sem vítima, e todos os casos de doença ocupacional, descrevendo a história e as características do acidente e/ou da doença ocupacional, os fatores ambientais, as características do agente e as condições do(s) indivíduo(s) portador(es) de doença ocupacional ou acidentado(s);”*

Onde não houver SESMT, essa atividade fica por conta dos membros da CIPA que, de acordo com o item 5.16, letra “I” da NR-5, deve:

*“participar, em conjunto com o SESMT, onde houver, ou com o empregador da análise das causas das doenças e acidentes de trabalho e propor medidas de solução dos problemas identificados;”*



# análise

## Coleta de Dados

A coleta de dados é uma fase crucial que deve ser realizada no próprio local de ocorrência do acidente. Uma boa coleta deve possibilitar a compreensão de como o acidente ocorreu, quase como se fosse possível visualizá-lo passo a passo.

A sistematização da coleta de dados facilita esta tarefa, além de ajudar a evitar que aspectos importantes deixem de ser investigados. Os principais dados a serem coletados são:

- Meio Ambiente Físico - (Data, hora e local da ocorrência, condições meteorológicas no momento da ocorrência, condição de iluminação local, Ruído Local e Condições de Organização e limpeza, etc.);
- Indivíduo - (Nome dos envolvidos na ocorrência e de testemunhas oculares, qualificação e treinamento recebido dos envolvidos, função / posto de trabalho habituais e por ocasião do acidente, quantidade de horas trabalhadas pelos envolvidos, etc.);
- Tarefa - O que o(s) trabalhador(res) / indivíduo(s) executa(m) em condições habituais de trabalho e por ocasião do acidente;
- Material – Levantar as matérias primas utilizadas na atividade que originou a ocorrência dos acidentes;
- Equipamentos – Levantamento das máquinas/ equipamentos

*A coleta de dados é uma fase crucial que deve ser realizada no próprio local de ocorrência do acidente.*

envolvidos na ocorrência / acidente, bem como o histórico de manutenções preventivas e corretivas das mesmas;

- Procedimentos – Levantar toda documentação legal exigida na frente de trabalho (Ex.: Permissão de Trabalho, ordem de serviço, Análise Preliminar de Risco, Plano de Lçamento, Instrução de Trabalho, inspeção pré-operação de equipamentos, etc.)

Recomenda-se que a coleta de dados seja feita seguindo algumas premissas básicas, são elas:

- O Cenário da ocorrência/ acidente dever ser isolado e totalmente preservado imediatamente após a ocorrência;
- Realizar registro fotográfico do cenário da ocorrência / acidente;
- Colher declarações dos envolvidos e de possíveis testemunhas o mais rápido possível (Entrevistas).

## Descrição da Ocorrência/ Acidente

Após o correto e completo levantamento de dados, a área responsável pela investigação da ocorrência faz a descrição detalhada do acidente de forma a propiciar o entendimento dos

# análise

gestores e da alta administração a respeito da ocorrência. Outro ponto fundamental na descrição é que a mesma facilite a análise das causas.

Uma dica importante na descrição das ocorrências é a utilização da ferramenta de qualidade conhecida como 5W2H:

Who	Quem está envolvido
When	Quando aconteceu a ocorrência
Where	Onde aconteceu a ocorrência
Why	Porque aconteceu
How	Como aconteceu
How Much	Estimativa de custos / despesas

## Ações Imediatas

As ações imediatas são aquelas que tomamos para amenizar as consequências da ocorrência / acidente. É de suma importância que exista procedimentos bem estruturados de resposta a emergência para que as medidas sejam tomadas de forma rápida e eficaz.

Uma boa ação de resposta a uma ocorrência / acidente pode evitar um acidente fatal ou uma lesão incapacitante, assim como um impacto ambiental em menor escala e um prejuízo financeiro e/ou a imagem da organização.

São exemplos de ação imediata:

- Plano de Atendimento a Emergência;
- Atendimento médico emergencial;
- Acionamento de recursos externos (Ambulância, SAMU, Plano de Auxílio Mútuo, etc.);
- Utilização de materiais para contenção e/ou absorção de vazamento de produtos perigosos e não perigosos.

## Comunicação da Ocorrência / Acidente

Após o registro formal da ocorrência nas ferramentas disponibilizadas para tal, é de fundamental importância a comunicação da ocorrência as partes interessadas internas e externas de acordo com sua magnitude.

Segue abaixo exemplo de comunicação:

### Partes interessadas externas

1. Em caso de fatalidade, comunicar imediatamente a previdência social e registrar CAT;
2. Em caso de acidente ambiental: Informar órgão ambiental e demais autoridades pertinentes;
3. Em caso de acidente material: acionar seguro para as medidas de reparação financeira.

## Partes interessadas internas

1. Informação imediata para a Alta Administração em casos de acidentes fatais e/ou lesões incapacitantes, impactos ambientais que atinjam áreas externas ao empreendimento e/ou ecossistemas sensíveis, impactos financeiros acima de R\$ 500.000,00 e repercussão em mídia regional.

2. Informação imediata para média liderança (Gerentes e coordenadores) em casos de acidentes com afastamento até 30 dias, impacto ambiental atingindo áreas internas do empreendimento e impacto financeiro até R\$ 500.000,00 e repercussão somente interna.

É muito importante que exista algum direcionamento como o exemplo acima para que não exista a possibilidade de ocorrências de grande magnitude e a alta administração e/ou conselho de administração seja “pego” de surpresa com informações vinculadas na imprensa por exemplo.

## Classificação da gravidade da ocorrência

Um fator relevante para as análises de um acidente/ ocorrência é referente sua classificação de gravidade potencial e real. A

gravidade real é a consequência materializada, ou seja, o quadro real do dano gerado para a organização. Quando falamos de potencialidade, estamos nos referindo a possível consequência dessa ocorrência sob a ótica do pior cenário, pois em muitos casos existem consequências reais muito baixas, mas com altíssimas consequências potenciais.

Segue exemplo de gravidade real e potencial:

*Queda de peça de 50 toneladas durante içamento, porém, sem atingir pessoas.*

*A Gravidade real em relação as pessoas foi baixa, mas a gravidade potencial é muito alta, pois poderia ter gerado múltiplas fatalidades.*

## Análise de Causas

Determinar a causa raiz de um problema é encontrar a principal causa que originou uma ocorrência / acidente e, para tanto, é necessário fazer uso de ferramentas apropriadas.

Ferramentas utilizadas para análise de causas:

### a) Brainstorming

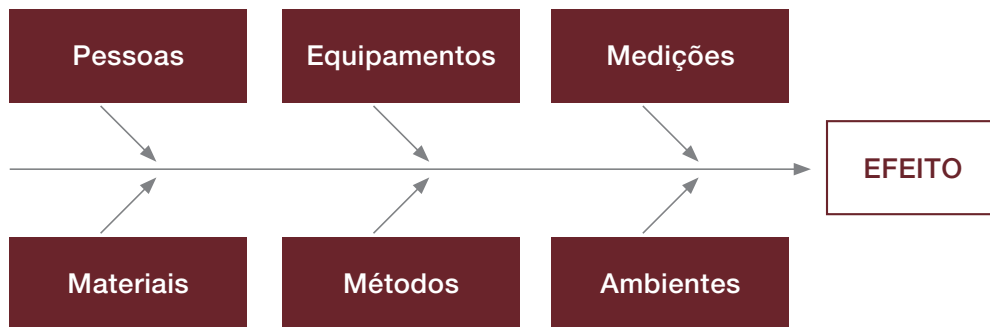
Técnica de reunir diversas pessoas para debater um assunto, onde todos colocam suas opiniões e discutem sobre ele.



# análise

## b) Diagrama de Causa e Efeito

Conhecido como Espinha de Peixe, onde se determina diversos fatores que podem ter levado à não conformidade (efeito).



## c) 5 Porquês

Técnica para encontrar a causa raiz de uma não conformidade, utilizando o questionamento do problema até encontrar definitivamente a causa.

Aplicação dos 5 Porquês:

Problema: Gastroenterite nos colaboradores de uma empresa.

1º) Porque houve gastroenterite? Devido à falta de higiene na preparação de alimentos.

2º) Porque houve falta de higiene na preparação? Devido a empresa não seguir procedimentos básicos de segu-

rança alimentar imposto pelos órgãos sanitários.

3º) Porque não seguem as regras sanitárias? Porque não existia procedimento de qualificação / homologação de prestadores de serviço críticos a saúde, segurança dos colaboradores.

4º) Porque não existe procedimento de qualificação / homologação? Porque o comprador era resistente a esses procedimentos.

5º) Porque o comprador era resistente? Porque o comprador alegava que não conseguiria contratar empresas facilmente e que teria preços mais altos nas propostas de trabalho.

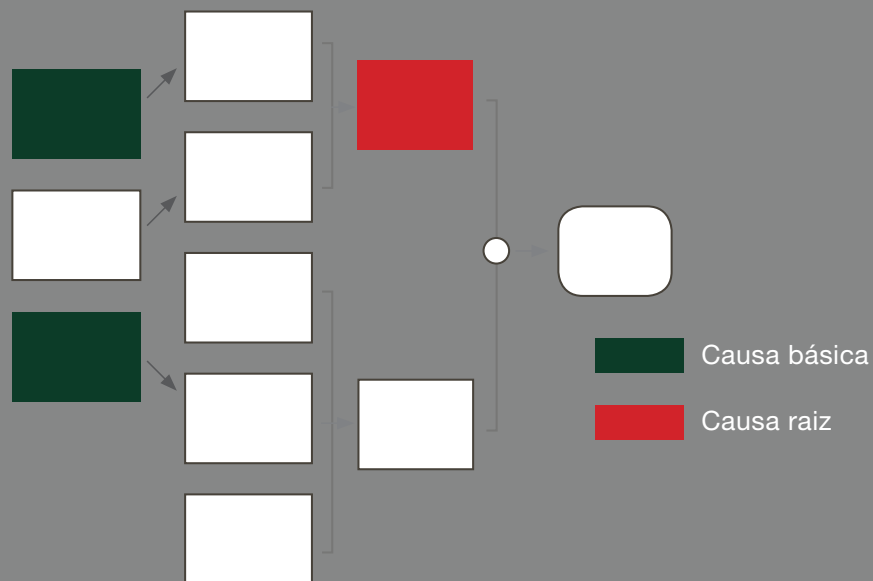
## d) Árvore de Causas

A Árvore das Causas é um método de análise baseado na teoria de sistemas utilizado para a análise de acidentes por se tratar de um evento que pode resultar de situações complexas e que, quase sempre tem várias causas.

Se for bem aplicada, a Árvore das Causas deve apontar todas as falhas que antecederam ao evento final (lesão ou não).

O conceito básico aplicado é o de variação ou desvio, que pode ser entendido como uma “fuga” dos padrões e que tem relação direta com o acidente.

# análise



## Componentes de uma Árvore das Causas são quatro:

### Indivíduo (I)

*Em seus aspectos físicos e psicofisiológicos.*

### Tarefa (T)

*É a sequência de operações executadas pelo indivíduo e passível de observação;*

### Material (M)

*Representando equipamentos, máquinas, instrumentos, ferramentas, matérias-primas e insumos necessários à atividade;*

### Meio de trabalho (MT)

*São os aspectos físicos e suas relações sociais.*

Partindo desses princípios a árvore vai se formando com base nas informações levantadas em campo e também por brainstorming. O que ocorre é a ligação lógica entre os itens acima citados e que vão sendo tratados de forma retroativa ao evento a partir da lesão.

A árvore só termina quando os fatos começam a se distanciar do evento ou então quando o grupo (é importante que a árvore seja feita por um grupo preparado para tal) decide que todas as causas foram levantadas, não restando mais nada a relatar.

É interessante lembrar que após o término da Árvore das Causas, muitas situações iguais ou parecidas podem ser identificadas na empresa. É necessário fazer-se a abrangência das soluções e assim evitar que o mesmo fato ocorra em outras áreas da organização. Essas situações são chamadas de Fatores Potenciais de Acidentes e que, se não forem tratadas de forma adequada, fatalmente levarão a uma ocorrência com ou sem lesão.

## Ação corretiva

Ações corretivas são medidas tomadas para eliminar a(s) causa(s)-raiz da ocorrência / acidente, a fim de prevenir sua repetição. Exemplos de elementos a serem considerados ao se estabelecer e manter procedimentos para ação corretiva incluem:

- identificação e implementação de medidas corretivas e preventivas tanto a curto como a longo prazo (isso pode incluir também o uso de fontes de informação

# análise

apropriadas, tais como recomendações de funcionários especializados em SST);

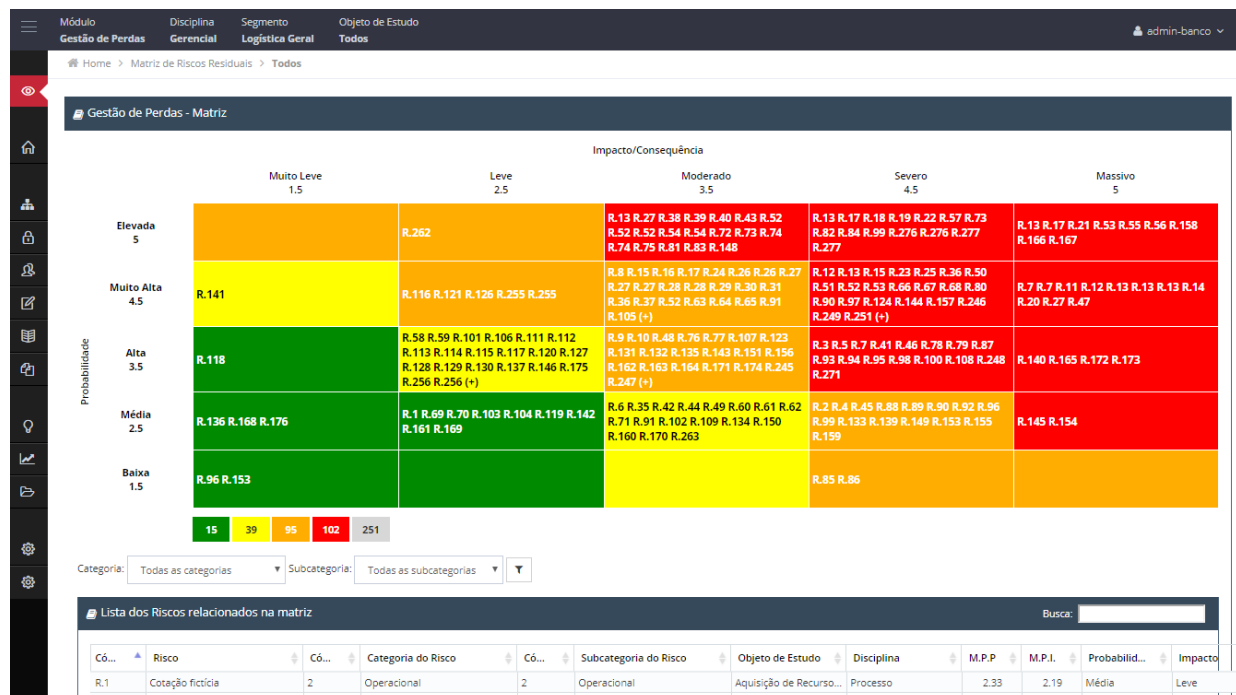
- avaliação de qualquer impacto nos resultados da identificação de perigos e da avaliação de riscos (e de quaisquer necessidades de atualização do(s) relatório(s) de identificação de perigos e de avaliação e controle de riscos);
- registro de qualquer alteração requerida nos procedimentos, resultante da ação corretiva ou da identificação de perigos e da avaliação e controle de riscos;
- aplicação de controles de riscos ou modificação dos controles de riscos existentes, a fim de assegurar que as ações corretivas são tomadas e que são eficientes.

## Verificação de eficácia

Após a implementação de todas as ações corretivas, é importante fazer a verificação da eficácia. A verificação de eficácia é uma confirmação de que todas as ações propostas foram adequadamente implementadas, que a situação está sob controle e o problema não voltou a acontecer. Significa que encontramos a causa raiz da não conformidade e estabelecemos ações que eliminaram esta causa.

## Software INTERISK

A Brasileiro INTERISK conta com um software, que entre suas funcionalidades de Gestão de Riscos, permite a análise e investigação de perdas (Ocorrências / Acidentes de saúde, segurança, meio ambiente e material) com inclusão das melhores práticas de mercado e ainda disponibiliza integração com módulo de análise de riscos, onde a nota de probabilidade é revisada a cada ocorrência.





## Conclusão

Existem alguns métodos de investigação de acidentes disponíveis na literatura. No Brasil, tem havido difusão e, ou recomendação de métodos nem sempre indicados para os tipos de episódios a serem investigados. Além disso, não é raro que a realização de treinamentos e reciclagens sejam negligenciadas, acarretando utilização inadequada do método adotado.

É muito importante ter em mente que a investigação de uma ocorrência / acidente é um processo de construção coletiva que envolve os membros da equipe investigadora e os interlocutores da empresa.

No tocante às empresas, acidentado(s), chefias, colegas de trabalho e, quando existentes, responsáveis pela manutenção, pela aquisição de materiais, técnicos e engenheiros de segurança, são pessoas que detém conhecimentos acerca de aspectos que podem ser fundamentais na identificação das “causas das causas” do episódio investigado. É indispensável que essas pessoas sejam ouvidas. É também importante consultar laudos e documentos diversos eventualmente existentes a respeito de máquinas e equipamentos direta ou indiretamente envolvidos na ocorrência do acidente.

***Evidentemente, o grau de aprofundamento vai estar relacionado a complexidade maior ou menor do episódio sob investigação. Em casos simples, que requeiram aplicação de medidas clássicas de engenharia de segurança, previstas na legislação, a investigação pode ser dirigida à correção de tais falhas, tomando-se o cuidado de prescrever medidas que abranjam a empresa como um todo e não apenas a situação / condição que deu origem ao acidente investigado.***

# RISCO no AR #13

## Sensibilização na Gestão de Riscos



Por que essa fase primordial no processo de gestão de riscos é tão importante e precisa ser realizada com maestria para funcionar? Veja nesse #RISCO no AR por que realizar o endomarketing nas empresas e os tipos de ações que devem ser utilizados!

**CONFIRA**



Assine nosso canal no Youtube para receber em primeira mão nossos lançamentos!

## O prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro ministra palestra no 10º Simpósio de Controle Interno da 1ª ICEFEX – Exército Brasileiro, no Rio de Janeiro



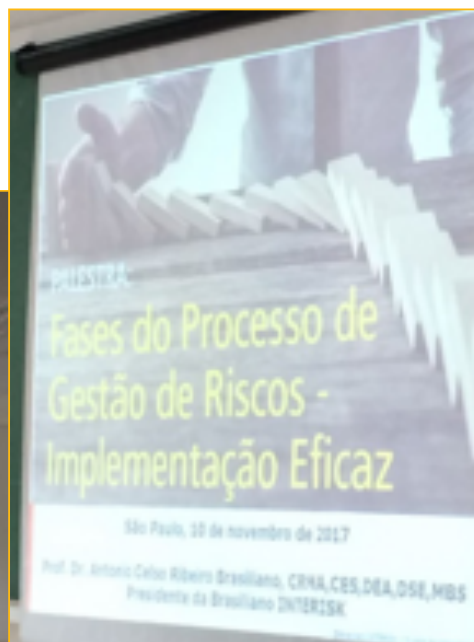
O prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, presidente da Brasileiro INTERISK, abordou o conceito de Inteligência em Riscos, com a visão holística de processos críticos mapeados, fatores de Riscos identificados, riscos inerentes críticos, Controles existentes e que suportam os fatores que compõem os riscos críticos e o quanto de eficácia possui. A eficácia dos controles passa a ser estratégica em função do apetite ao risco em aceitar o residual do risco. Todo este processo deve estar suportado por um software, visando enxergar a interconectividade entre riscos. O sistema INTERISK é um dos únicos do mercado que realiza esta função.

Na palestra realizada no dia 25 de outubro, no 10º Simpósio de Controle Interno, estiveram presentes os auditores das Forças Armadas, Exército, Marinha e Aeronáutica. O tema da palestra foi: “A intenção de se aceitar o risco não se equivale ao desejo irresponsável de se apostar na sorte” nas Instituições de controle e órgãos judiciários.



# acontece

## Palestra sobre as Fases do Processo Gestão de Riscos é sucesso de conceito em São Paulo



Durante a manhã do dia 10 de novembro, o prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, presidente da Brasileiro INTERISK, ministrou a palestra “Fases do Processo Gestão de Riscos”, em São Paulo, na faculdade FESP, apresentando os conceitos da Inteligência em Riscos Corporativos para o público presente.

Foi discutido a aplicação da Integração de Riscos corporativos na visão sistêmica de um único Framework, integrado ao modelo internacional de Governança das Três Linhas de Defesa, onde segrega claramente as funções das áreas de Riscos, Controles Internos, Conformidade e Auditoria Interna.

Salientou que neste século XXI, as empresas não podem mais realizar a gestão de riscos com o famoso “SAP” – Sistema Avançado de Planilha, tem que possuir um sistema que suporte todas as informações, filtrando-as e controlando-as.



# Palestra no XII Encontro das Auditorias Internas das Empresas de Saneamento e Serviços Públicos

Durante os dias 25 a 27 de outubro, em Curitiba, foi realizado o XII Encontro das Auditorias Internas das empresas de Saneamento e Serviços Públicos e a Brasileiro INTERISK marcou presença com a palestra do nosso presidente prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro sobre “O Desafio da Operacionalização das 3 Linhas de Defesa: Uma Questão Cultural”. A palestra versou sobre a dificuldade em operacionalizar o conceito do Modelo de Governança das Três Linhas de Defesa, onde a auditoria interna tem uma função estratégica de verificar a eficácia da governança, gestão de riscos e controles internos.

A auditoria deve cobrar e ajudar o processo de gestão de riscos, base da governança e controles internos, visando homologar para depois realizar a auditoria na primeira linha. A economia de tempo é ganha com as informações consolidadas que a segunda linha deve possuir sobre processos críticos, riscos inerentes críticos e controles chaves a serem testados.

Na visão do Prof. Brasileiro, somente desta forma que o conceito das três linhas de defesa (proteção por camadas) será efetivamente implantado, exaltando a necessidade de possuir um software de gestão de riscos com vários módulos, assim como a solução INTERISK, que integre o grande volume de informações e consiga controlá-las, além de fazer a interconectividade.





# A importância da gestão de riscos em projetos arquitetônicos

*Um olhar crítico para a necessidade  
de interconexão entre riscos*

# mercado

***Um olhar crítico para a necessidade de interconexão entre riscos - Quando falamos de gestão de projetos arquitetônicos, o primeiro conceito que vem à mente de engenheiros, arquitetos e profissionais da área, são as métricas e conceitos difundidas pelo PMI (Project Management Institute), importante instituição que visa garantir uma melhor condição de gerenciamento de projetos, considerando dez disciplinas fundamentais: integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos humanos, comunicações, riscos, aquisições e partes interessadas.***

Neste contexto, riscos é uma das disciplinas fundamentais consideradas no processo, porém, em muitos casos suas métricas e abordagens são aplicadas de forma superficial por parte do gestor, focando apenas no cumprimento de cronogramas e custos finais da obra.

Um grande desafio para a implementação de um bom planejamento de riscos é saber levantar os aspectos técnicos e gerenciais do plano de gerenciamento de projeto, em consonância com o conceito de interconectividade entre os riscos, mensurando de forma clara as relações entre riscos de diferentes classes e perío-

dos de ocorrência nas várias fases do projeto.

Especificamente para projetos arquitetônicos ainda não concebidos, o conhecimento dos fatores críticos de sucesso, vão muito além do planejamento e análise de viabilidade econômica e financeira, escolha de uma localização adequada ao perfil social do público alvo ou correto acompanhamento dos custos e cronograma de trabalho. De modo geral, um bom planejamento de riscos deve considerar as relações entre as vulnerabilidades próprias de três macro fases do projeto, a saber:

## Fase de concepção

Nesta fase, destaca-se uma análise detalhada das características da ambiência externa, como localização e conjuntura econômica e política do local, tudo isso, no entanto, sob a ótica de riscos.

A avaliação dos desenhos e plantas do projeto, também são de suma importância nesta etapa (e muitas vezes ignorada), pois as vulnerabilidades próprias desta fase é que proporcionarão a remodelagem do projeto visando uma condição de equilíbrio entre o Conceito X Viabilidade X Segurança, minimizando a aplicação de recursos para correção de erros de projeto no futuro.

Cabe destacar que em um processo de gestão de riscos, a análise das plantas e desenhos técnicos não estão relacionados apenas a temas de segurança do patrimônio, mas abrangem uma série de outros componentes que poderão ditar o grau de sucesso do projeto, como a flexibilidade da edificação, safety e circulação interna.

Do ponto de vista financeiro e comercial, esta pode ser considerada a etapa mais crítica do processo de gestão de riscos para projetos arquitetônicos, uma vez que está intrinsecamente ligada as definições propostas pelo investidor (conceito do projeto).

Falhas no processo de gestão de riscos nesta etapa, como a não observância ou prospecção adequada dos cenários econômicos e políticos, podem gerar impactos consideráveis. Como exemplo, podemos citar diversos empreendimentos, na região portuária do Rio de Janeiro, que devido à crise econômica, tiveram sua construção paralisada, gerando prejuízos tanto a investidores, como a sociedade carioca como um todo, tendo em vista que a revitalização da área apresenta potencial para atração de turistas na cidade maravilhosa.

## Fase de construção

Normalmente, nesta etapa, o conceito de gerenciamento de projeto nos moldes do PMI é mais difundido. A necessidade em se prever e/ou monitorar riscos que poderão prejudicar o cumprimento de cronograma, custo final do projeto, qualidade, fuga do escopo inicial, e afins, faz com que a equipe de gestão, tenha uma preocupação a mais com os riscos inerentes ao projeto, realizando um acompanhamento mais próximo, através das informações recebidas por parte da engenharia e arquitetura.

Dada a dinamicidade das frentes de trabalho, muitas vezes, riscos de menor relevância, probabilidade ou impacto financeiro para a obra, deixam de ser considerados ou revisados em um

# mercado

processo puramente de gestão de projetos. A título de exemplo, podemos citar os riscos de caráter social, os quais em dadas conjunturas poderão não impactar a fase de obras, mas representar um impacto muito grande após a finalização do projeto, sendo considerados muito importantes no conceito de interconectividade entre riscos.

## Fase de operação

É justamente na etapa de operação que um bom plano de gestão de riscos baseado na interconectividade dos riscos das três fases do projeto, apresentará o maior diferencial em relação ao plano de gerenciamento de projetos, tendo em vista que o segundo conceito se finda ao término da etapa de obras.

No contexto brasileiro, é justamente nesta etapa que os riscos relativos à segurança do patrimônio se tornarão mais latentes, demandando na maioria das vezes correções com recursos complementares de segurança física, eletrônica e recursos humanos, encarecendo a operação e o custo final para locatários.

A falta de flexibilidade arquitetônica do projeto, também será um risco com grande impacto na fase de operação.

Como na maioria dos casos, o projeto arquitetônico será repassado para um novo investidor, que administrará o ativo, um bom plano de gerenciamento de riscos partindo do conceito de interconectividade, pode ser aplicado inclusive como ferramenta de marketing, já que possibilitará ao novo gestor conhecer os pontos fortes e fracos do projeto de maneira clara.

De modo geral, o objetivo do desenvolvimento de um plano de gestão baseado na interconectividade de riscos é fazer com que todos os riscos inerentes de cada fase do projeto, convirjam para uma única base de análise (matriz de riscos por exemplo), de modo que a gestão esteja focada no projeto como um todo e não apenas nas fases do projeto isoladamente, proporcionando ao gestor visualizar todos os problemas e oportunidades enfrentados de forma macro para a melhor tomada de ação.

Importante destacar que durante as três fases abordadas, novos riscos com pequena, média ou alta relevância aparecerão. O sucesso do projeto, no entanto, se dará mediante o gerenciamento constante feito durante toda a vida do empreendimento, com tomadas de ação cabíveis para cada tipo de risco enfrentado.

***...um bom plano de gerenciamento de riscos partindo do conceito de interconectividade, pode ser aplicado inclusive como ferramenta de marketing..***

# LOBO SOLITÁRIO ataca novamente: atropela na ciclovia em Nova York

*Pelo menos 8 pessoas morreram e 11 ficaram feridas quando um motorista em uma caminhonete avançou no dia 31 de outubro, sobre ciclistas e pedestres no Sul de Manhattan, em Nova York, no primeiro atentado terrorista com mortes na cidade desde o 11 de setembro de 2001. Segundo a polícia, o motorista gritou Allahu akbar (Deus é o maior) quando saiu do veículo carregando duas armas sem munição real.*



# análise

Atingido por um oficial no abdômen, ele foi preso e levado a um hospital. A polícia não revelou a identidade do autor, apenas sua idade, 29 anos. De acordo com a NBC News, ele é originário do Uzbequistão e imigrou para os EUA em 2010. Mas a rede de TV ABC disse que ele se chama Sayfullo Saipov e é da cidade de Tampa, na Flórida.

O atentado ocorreu pouco depois das 15 horas (17 horas em Brasília), quando o motorista invadiu com a caminhonete uma ciclovia ao lado do Rio Hudson. A trajetória foi interrompida quando o veículo se chocou com um ônibus escolar, a quatro quadras do World Trade Center. A região do ataque foi isolada por um cordão a cerca de 100 metros do local da ação. Havia pelo menos 200 policiais no entorno. Cães farejadores inspecionavam carros parados e, no fim da tarde, 2 helicópteros rondavam a região.

“Há uma sensação de choque”, disse várias pessoas que trafegavam, pois o medo voltou a rondar Nova York.

Motorista foi detido perto de onde ficava o World Trade Center

O governador do Estado de Nova York, Andrew Cuomo, descreveu o motorista como um “lobo solitário”. Uma testemunha do ocorrido contou à rede de TV ABC que viu um carro branco entrar em alta velocidade pela ciclovia da West Side e atingir várias pessoas. Ele também disse ter ouvido tiros e visto corpos no chão. Uma segunda testemunha disse à Associated Press também ter visto o atropelamento. Uma grande parte da avenida foi fechada para investigações. Centenas de policiais foram deslocados para o local, incluindo um esquadrão antibomba, mas a polícia disse que não procura outros suspeitos.

O EI estimula que seus seguidores atuem como lobos solitários com os instrumentos que tiverem à sua disposição. “Esmague sua cabeça com uma rocha, mate com facadas ou avance sobre ele com seu carro”, disse o ex-porta-voz do EI, Abu Mohammad al-Adnani, em mensagem divulgada em 2014.



# análise

Ações deste tipo se multiplicaram a partir de meados do ano passado, quando um tunisiano usou um caminhão para matar 84 pessoas em Nice, na França, durante a celebração de 14 de julho.

Todos os ataques foram reivindicados ou foram associados ao grupo Estado Islâmico.

Parte da antiga União Soviética, o Uzbequistão é o país mais populoso da Ásia Central, e sua população é em sua maioria muçulmana, seguidora do ramo sunita do Islã.

Após o colapso da URSS em 1991, o país viveu uma grande onda de revivalismo religioso em que os uzbeques buscavam ampliar seu conhecimento sobre a religião. Nessa época, muitas novas mesquitas foram construídas no país.

Segundo analistas, a existência de um regime autoritário e as difíceis condições econômicas enfrentadas pelo Uzbequistão no período incentivaram uma parte da população, particularmente os jovens, a abraçarem uma visão mais conservadora do Islã, também associada ao Estado Islâmico. É com esta fragilidade que o EI usa como chamariz os jovens radicados em países ocidentais para que integrem ao grupo e façam ações extremistas.

## Lobos Solitários

Mas, o terrorismo de hoje, com os lobos solitários fica extremamente complicado prever, pois estamos lidando com o Fator Humano, pessoas que parecem normais e que de repente decidem infligir danos graves a pessoas inocentes. Mesmo com-

preendendo as motivações e patologias subjacentes a estes atos, é extremamente difícil prever o dia e a hora em que um terrorista poderá atacar.

Lobos Solitários, quem são? Da onde vem? Como trabalham? Como são acionados? Os Lobos Solitários não possuem nenhum comando, rede ou liderança organizacional. Vivem tão-somente motivados pela dimensão ideológica, operam nas sombras. São indivíduos ou células-fantasmas, sem relação aparente com o comando central ou com grupos afiliados, que agem em nome do jihadismo global.

Operam essencialmente em países ocidentais, pois já residem nos respectivos países, não devendo chamar atenção das autoridades de inteligência. Surgem de forma totalmente autônoma. Isto é, são ações armadas, levando-se em conta os recursos disponíveis, levadas a cabo por atores que vivem e estão estabelecidos nesses países sendo inspirados ou motivados pelo Estado Islâmico. Para além disso, o que é que caracteriza estas ações? A partilha ideológica que une os atores; o uso de tecnologias de comunicação, sobretudo da Internet, como forma de comunicação; o uso das redes sociais como forma de radicalização e gatilho para ação armada; e, por último, a atuação em pequenos grupos ou individualmente.

Desta última característica ressalta-nos um “subconjunto” a que os especialistas chamam de “lobos solitários”. Isto é, são indivíduos (ou células-fantasmas) que, em nome de uma ideologia transnacional – neste caso o jihadismo –, perpetraram ações armadas contra concidadãos, mormente civis. É um tipo

# análise

de ação armada caracterizada pelo isolamento operacional. Não se conhece qualquer tipo de relação direta nem com o comando central nem com as afiliadas regionais do Estado Islâmico. Daqui apenas retiram inspiração e orientação. Ou seja, funcionam como “guiões” doutrinários e modelos genéricos de comportamento, pela disseminação propagandística ou pelo mimetismo operacional.

*Podemos ainda dizer que há três possíveis tipos de “lobos solitários”.*

- 1) Há os que atuam em grupo, como o caso da célula Hofstad, que em 2004, na Holanda, atentou contra a vida do realizador Theo Van Ghog.*
- 2) Há os que atuam individualmente, mas que têm um determinado nível de ligação a facilitadores e mobilizadores - como exemplo, Malik Hassan, major do Exército americano que em 2009, instigado por Anwar al-Awlaki, um pregador radical iemenita, disparou contra vários soldados que se encontravam na base de Forte Hood, no Texas.*
- 3) E, por fim, há os que atuam individualmente e de uma forma totalmente isolada, sem qualquer tipo de ligação a possíveis facilitadores. Do tipo da Espanha e agora em Nova York.*

Os EUA registraram dois casos antes, em 2006 e novembro de 2016, mas eles não deixaram mortos. O último grande atentado

com veículo ocorreu em agosto na Espanha, quando uma van avançou sobre uma multidão em uma área turística de Barcelona. Treze pessoas morreram e 100 ficaram feridas.

O ataque aconteceu poucas horas antes de nova-iorquinos ocuparem as ruas da cidade na tradicional celebração de Halloween.

## **Reação da População – Vencer o Medo**

Os governantes de Nova York insistiram que a única maneira de lutar contra os lobos solitários é vencendo o medo e através de um forte processo de inteligência. Por esta razão defenderam que os moradores da cidade não mudem os seus hábitos. “Nós fomos testados antes como cidade muito perto de onde ocorreu a tragédia de hoje”, disse De Blasio. “Como nova-iorquinos, nós não desistimos diante desse tipo de ações. Nós vamos responder como sempre. Nós não vamos nos intimidar”, afirmou o prefeito. “Para os nova-iorquinos: sejam nova-iorquinos, vivam suas vidas e não deixem que eles nos mudem ou nos detenham”, ressaltou Cuomo.

A população seguiu a recomendação. No sul Manhattan, sob presença policial ainda mais intensa e sob o foco da atenção internacional, milhares foram à parada do Halloween no bairro do Village, uma tradição desde 1973.

É a única forma de demonstrar que a vida continua, pois se a população se acovardar, cumpre com os objetivos dos terroristas, o de incutir o medo eterno na população!



# Por que gravar em nuvem as imagens das câmeras de segurança?

**Segurança** das imagens em caso de roubo, falha ou sabotagem do equipamento

**Facilidade na recuperação** das imagens através de plataforma online e aplicativos móveis

**Acessos simultâneos ilimitados** sem sobrecarregar a internet local

**Alertas automáticos** em caso de perda de conexão com o equipamento

**Compartilhamento** fácil e seguro das imagens

**MONUV**

monuv.com.br

# segurança

## Impactos do estatuto da segurança privada nos serviços de monitoramento de sistemas eletrônicos de segurança

**Carlos Köhler**

*Graduado em Segurança Pública, Pós Graduando em Segurança Privada, CEO do Grupo CINDAPA, CPSI, CISI, MBS e CRA.*

*O Projeto de Lei nº 4.238 de 2012 Institui o Estatuto da Segurança Privada e da Segurança das Instituições Financeiras, que já foi aprovado pela câmara dos deputados, vem com a proposta de atualizar a Lei 7.102 de 20 de junho de 1988, em face da necessidade da modernização à que o setor de segurança privada no Brasil passou nestes últimos anos, principalmente com relação ao regramento das atividades exercidas por empresas de tecnologia que avançou não só no Brasil, mas no mundo todo.*



# segurança

A tecnologia tem sido aliada à segurança privada, e como a Lei 7.102 não contemplava estas atividades, deixou uma lacuna para todos os tipos de interpretações, causando uma instabilidade jurídica muito grande para as empresas deste setor.

O Art. 5º do Projeto de Lei nº 4.238 de 2012 explica quais são os serviços considerados de segurança privada:

*“São considerados serviços de segurança privada, sem prejuízo das atribuições das Forças Armadas, dos órgãos de segurança pública e do sistema prisional:*

*I – Vigilância patrimonial;*

*...*

*VI – Monitoramento de sistemas eletrônicos de segurança e rastreamento de numerário, bens e valores;*

*...”*

O Art. 7º conceitua os serviços de monitoramento de sistemas eletrônicos de segurança:

*“A prestação de serviços de monitoramento de sistemas eletrônicos de segurança previstos no inciso VI ao caput do art. 5º compreende:*

*I – A elaboração de projeto que integre equipamentos eletrônicos utilizados em serviços de segurança privada;*

*II - A locação, a comercialização, a instalação e a manutenção dos equipamentos referidos no inciso I; e*

*III – A assistência técnica dos equipamentos eletrônicos de segurança e a inspeção técnica dos mesmos.*

*§ 1º A inspeção técnica referida no inciso III ao caput consiste no deslocamento de profissional desarmado ao local de origem do sinal pelo sistema eletrônico de segurança para verificação, registro e comunicação do evento à central de monitoramento”.*

Assim sendo, segundo o texto acima, os serviços de monitoramento de sistemas eletrônicos de segurança compreendem 06 (seis) atividades que as empresas prestadoras deste tipo de serviço devem realizar, são eles:

- 1) Elaboração de projeto;
- 2) Fornecimento dos equipamentos;
- 3) Instalação dos equipamentos;
- 4) Manutenção dos equipamentos;
- 5) Assistência técnica para suporte à utilização dos equipamentos e;
- 6) Inspeção técnica.

# segurança

Estas descrições do texto não retratam tecnicamente com a realidade, pois monitoramento é uma coisa e as demais atividades são outras, além disso, o serviço de monitoramento é uma atividade que pode ser realizada por uma determinada empresa, e as seis (06) funções descritas podem ser realizadas por outras empresas. Para corroborar, a definições do termo monitoramento > monitoração > monitorar, segundo o dicionário Aurélio é:

*“Monitoramento: Monitoração.*

*Monitoração: Ato ou efeito de monitorar, monitoramento.*

*Monitorar: Acompanhar e avaliar (dados fornecidos por aparelhos).”*

Assim sendo, “monitoramento” é a ação ou efeito de monitorar, aqui no caso, os equipamentos eletrônicos de segurança, instalados no local ou origem onde estão instalados os equipamentos de sistemas eletrônicos de segurança. Já os serviços de elaboração de projeto, fornecimento dos equipamentos, instalação dos equipamentos, manutenção dos equipamentos, assistência técnica para suporte à utilização dos equipamentos podem ser realizados por outra empresa que não seja a de monitoração de equipamentos eletrônicos de segurança.

Monitoramento de Sistemas Eletrônicos de Segurança é a atividade de monitorar os sinais oriundos de equipamentos

## ***Monitoramento de Sistemas Eletrônicos de Segurança é a atividade de monitorar os sinais oriundos de equipamentos instalados, que podem ser os equipamentos de alarmes contra roubo***

instalados, que podem ser os equipamentos de alarmes contra roubo; além disso podemos considerar o monitoramento das imagens, que por sua vez, recebe o termo específico vídeo monitoramento, mas ainda é a ação de monitoração de equipamentos eletrônicos de segurança como as imagens oriundas de câmeras; temos também os sinais de rastreadores via GPS, como os rastreadores de numerário, bens (veículos, cargas) e valores. Entende-se no referido projeto de Lei, que monitoramento é o termo amplo de atividades de monitorar sinais oriundos de: sinais de alarmes, imagens, e rastreadores – GPS.

O Capítulo III do art. 24 esclarece que as empresas que comercializam de forma isolada os equipamentos eletrônicos de segurança, ou seja, sem a realização de monitoração não estão sujeitas nesta legislação:

*“Empresa de monitoramento de sistemas eletrônicos de segurança privada é aquela constituída para prestar os serviços constantes do inciso VI ao caput do art. 5º, exceto quanto a comercialização isolada de produtos relacionados a esses serviços.*

# segurança

*Parágrafo único: As empresas referidas no caput poderão realizar o monitoramento remoto de quaisquer estabelecimentos, especialmente dos locais definidos nos incisos II a V ao caput do art. 5º, sem prejuízo da atuação das empresas de serviços de segurança”.*

As empresas que apenas comercializam de forma isolada os equipamentos eletrônicos de segurança não estão sujeitas a estas regras, portanto, não são consideradas Empresa de Monitoramento

de Sistemas Eletrônicos de Segurança Privada.

O presente PROJETO DE LEI avançou muito por regulamentar as atividades de monitoramento, e esclarecer que as empresas que prestam serviços de projetos, locação, comercialização, instalação, manutenção, e assistência técnica, cujo fim não é o de monitoramento não estão sujeitas a esta lei, no entanto, sugerimos a revisão de redação no texto no art. 7º que descreve as atividades de Monitoramento de Sistemas Eletrônicos de Segurança, como:

## SUGESTÃO DE REDAÇÃO:

Art. “X”º A prestação de serviço de monitoramento de sistemas eletrônicos de segurança previsto no inciso VI ao caput do art. 5º compreende:

- I - o monitoramento dos sinais oriundos de equipamentos de alarmes contra roubo, e ou;
- II - o monitoramento de imagens, ou vídeo monitoramento oriundos de sistemas de imagens, e ou;
- III – o monitoramento de sinais de rastreadores, e ou; IV – a inspeção técnica a que se refere ao inciso I.

§1º A inspeção técnica referida no inciso IV ao caput consiste no deslocamento de profissional desarmado ao local de origem do sinal enviado pelo sistema eletrônico de segurança para verificação, registro e comunicação do evento à central de monitoramento.

Art. “XX”º As empresas que prestam serviços de projetos, locação, comercialização, instalação, manutenção, e assistência técnica, que não prestam serviços descritos do art. “X”º, não estão sujeitas a esta lei.

Desta forma fica mais claro quais são as atividades de monitoramento, bem como as atividades das empresas que não estão sujeitas à esta LEI.

## Webinar de Auditoria Baseada em Riscos

O webinar de Auditoria Baseada em Riscos, realizado dia 08 de novembro e apresentado pelo Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, presidente da Brasileiro INTERISK, teve como objetivo discutir a mudança de paradigma na Auditoria, apresentando o Framework da auditoria baseada em riscos e as melhores práticas em conformidade com a ABR.



Confira as gravações e apresentações de todos os webinars da Brasileiro INTERISK, disponibilizadas gratuitamente para você pelo nosso site. Participe dos nossos webinars para interagir com a equipe Brasileiro e tirar dúvidas em tempo real e inscreva-se no curso para receber o material em primeira mão.

Você também pode conferir as gravações e apresentações dos outros Webinars **CLICANDO AQUI**



# WEBINAR

## DEMONSTRAÇÃO DO

# SOFTWARE INTERISK - ESTUDO DE CASO

Quando: 13 de dezembro, das 9h00 às 11h00

Nos dias de hoje, as empresas que realizam a gestão de riscos com o famoso “SAP” – Sistema Avançado de Planilha estão ultrapassadas em termos de inteligência, uma vez que para garantir velocidade, precisão e integração é necessário possuir um sistema que suporte todas as informações, filtrando-as e controlando-as.

O webinar com o Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro e a diretora Sandra Alves têm como objetivo demonstrar as principais funcionalidades do inovador software de gestão de riscos INTERISK, entre elas:

- Integração de diferentes disciplinas de riscos corporativos, com diferentes métricas e ferramentas em um único Framework.
- Visão holística dos Processos e áreas críticas; Fatores de riscos motrizes; Riscos inerentes críticos; Riscos Residuais; Controles chaves.
- Módulos integrados de Gestão de Riscos Corporativos, Gestão de Continuidade de Negócios e Auditoria Baseada em Riscos
- Estudo de Caso – Risco no processo e risco estratégico
- Melhores práticas em conformidade com a ABR

**Inscrição Gratuita**



Críticas e sugestões de pauta:  
[comunicacao@brasiliano.com.br](mailto:comunicacao@brasiliano.com.br)  
[www.brasiliano.com.br](http://www.brasiliano.com.br)



Publisher: Antonio Celso Ribeiro Brasiliano

Edição: Enza Cirelli

Coedição: Matheus Fridori

Edição de arte: Marina Brasiliano

Edição 115 - Novembro 2017 | ISSN 1678-2496N

A revista Gestão de Riscos é uma **publicação gratuita** eletrônica da Brasiliano INTERISK

Rua Barão de Jaceguai, 1768. Campo Belo - São Paulo - SP, 04606-004, BRASIL

O conteúdo dos artigos é de responsabilidades dos autores.