

Iniciativas de Integração de Gestão de Riscos

Sociedade X Criminalidade
Entrevista: Segurança em Shopping

CONFIANÇA E TÉCNICA

PRINCÍPIOS BÁSICOS DA GESTÃO DE RISCOS



Créditos da imagem : Benoit Fontaine © 2009 Cirque du Soleil Inc.
Créditos do figurino : Liz Vandal © 2009 Cirque du Soleil


BRASILIANO & ASSOCIADOS

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

Sumário

Ponto de Vista

Análise

Sociedade X Criminalidade – quem são os Responsáveis.....06

Exército nas Ruas: Solução ou ilusão?..... 15

A Importância da Identificação dos Temperamentos Psicológicos em Entrevistas Investigativas.....28

A Integração da Gestão dos Riscos Corporativos.....34

Segurança da Informação

Proteção da Informação: um Assunto Novo?..... 10

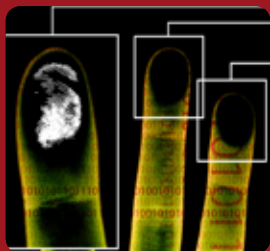
A Tecnologia Utilizada nos Sistemas de Segurança.....24

Acontece..... 14

Entrevista

Assaltos em Shopping Center, de quem é a Culpa?.....19

Ler&Saber.....39



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 | Ana Paula Deodato.

Edição, arte e Diagramação | Agencia BM Design

Colunista | Ana Paula Deodato.

Colaboradores desta edição | Antonio Carlos Hencsey, Antonio Carlos Tammenhain, Bruno Cesar Silva de Souza Santana, Daniel Guadagnino Oshir, Davi Bueno de Oliveira, Pablo Perez Broadbent Hoyer, Robson de Oliveira Lemes e Túlio Araújo Alexandre

Brasiliano & Associados Online | www.brasiliano.com.br Blog da Brasileiro & Associados | www.brasiliano.com.br/blog



Dessensibilização Moral: O Método

Não posso deixar de transcrever na íntegra um artigo publicado na Revista Franquia & Negócios, número 35, fevereiro/março de 2011, de Luciano Pires, que é jornalista, escritor, palestrante e cartunista. Vamos ao artigo:

O artigo começa descrevendo o método bem-sucedido do psiquiatra sul-africano Joseph Wolpe, da década de 1950, que trata fobias, ao combinar técnicas de relacionamento com situações imaginárias de medo experimentadas pelos pacientes. Por exemplo: se o paciente tinha medo de avião, Wolpe iniciava um trabalho de relaxamento profundo. Relaxado, o paciente era convidado a imaginar-se num aeroporto, olhando aviões. Suportando a ideia, o paciente ia para a fase seguinte, imaginando-se andando em direção ao avião. Depois vendo uma escada em sua frente. Em seguida, imaginava-se subindo a escada em sua frente. Depois olhando dentro do avião. Em seguida entrando, e assim sucessivamente, até chegar à situação imaginária de pânico em que o avião enfrentava turbulências. Segundo o doutor Wolpe, o relaxamento e a tensão se anulavam, acabando com a fobia. O método recebeu o nome de Método de “Inibição Recíproca” e também “Dessensibilização Sistemática”.

A grande sacada de Luciano Pires é a comparação analítica com nossa sociedade brasileira, que ele chamou de “Dessensibilização Moral”. Ele comenta que temos valores e convicções desenvolvidos a partir do núcleo familiar e com base nas experiências de vida. Cita um exemplo de achar uma mala com dólares, e o dilema e desconforto do dilema moral: ficar ou não ficar, na verdade o que é achado não é roubado!! Quem não vive seus valores, nem sabe que é necessário uma escolha moral! A dessensibilização moral ataca justamente quem vive o desconforto das escolhas morais. As autoridades que não respeitam a lei e os malandros que mentem e continuam em suas posições de poder, o caixa do banco que atende mal, a empresa de telefonia e a empresa aérea que enganam seus clientes... tudo isso faz com que todos nós, brasileiros, achemos “normal” estas atitudes, que até pouco tempo atrás nos indignava. E aos poucos vamos relaxando, lembram do Método do Dr. Wolpe, ou seja, vamos ficando “Dessensibilizados Moralmente”. Acabamos nos acostumando com as ações e atitudes anti éticas e amorais, com as incompetências. Aos poucos vamos desistindo de permanecer alertas!! Pronto nos acostumamos e fazemos parte de um rebanho de resignados!!

Será? Poderemos reagir? Vamos fazer uma grande reflexão, pois decadência moral nas empresas e nos negócios é um grande risco a ser gerenciado!!

Boa leitura e sorte!!!

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

Audit Risk & Compliance

As áreas de Auditoria Interna, Controles Internos, Compliance, Gestão de Riscos Corporativos, e os seus respectivos Comitês e Responsáveis, representam hoje importantes pilares na prevenção, erradicação e combate às situações de descontrole, que permitem a ocorrência de prejuízos, fraudes e riscos, que podem comprometer seriamente a performance e a imagem das Organizações perante o mercado.

Nos últimos anos diversas novas leis e regulamentações têm sido divulgadas no sentido de refinar o papel desses importantes agentes e tornar cada vez mais efetiva a sua participação no que tange à precisa implementação e utilização de sistemas e controles que assegurem a otimização dos recursos.

Por esses motivos, os profissionais que atuam nessas áreas têm sido cada vez mais valorizados, requerendo-se, por outro lado, constante aperfeiçoamento da parte técnica e da capacitação dos envolvidos para responder a um nível de exigências e responsabilidades cada vez maiores.

Assim, integrando de maneira balanceada o repasse do conhecimento por meio de trabalhos de consultoria ou de cursos e treinamentos altamente especializados, a Brasileiro & Associados tem desempenhado importante papel na parceria e suporte àqueles que necessitam compartilhar estes desafios, aliando competência, prazo, qualidade e custos acessíveis.

Nossos serviços são independentes, com uma visão prospectiva, utilizando metodologias, ferramentas de tecnologia da informação e diversos outros recursos para viabilizar a atuação precisa em assuntos de tamanha relevância.

Possuímos uma equipe multidisciplinar, com capacidade e visão de vários assuntos, as quais podemos destacar nos seguintes principais serviços:

- Diagnóstico e Implantação de Áreas de Auditoria Interna e Compliance;
- Avaliação da Performance de Áreas/Equipes de Auditoria Interna e Compliance;
- Suporte à função de Compliance e Auditoria Interna;
- Terceirização Parcial ou Total da Função de Auditoria Interna e Compliance;
- Elaboração de Relatórios de Auditoria Interna;
- Suporte e Participação em Comitês de Auditoria Interna, de Compliance, de Controles Internos e de Gestão de Riscos;
- Redesenho de Processos de Negócios;
- Avaliação dos Processos e Sistemas de Controles Internos;
- Elaboração de Mapeamento de Riscos;
- Plano de Ação para Monitoramento de Riscos;
- Diagnóstico e Implementação de Auditoria Baseada em Riscos;
- Elaboração da Política da Auditoria Baseada em Riscos;
- Diagnóstico e Implementação de Auditoria Contínua;
- Diagnóstico para o Quality Assessment Review da Área de Auditoria Interna.



Sociedade X Criminalidade quem são os responsáveis?

Davi Bueno de Oliveira - Técnico de Segurança do Trabalho; MBS - Master Business Security - Brasileiro & Associados

Resumo

A cada dia mais somos ludibriados por conversas governamentais dizendo que haverá mudanças na saúde, na educação, no meio ambiente, etc. Porém a realidade está muito além daquilo que ouvimos e cada vez mais, vemos aumentado o índice de criminalidade colocando em risco eminente toda uma sociedade que paga os seus impostos na esperança de obter qualidade e dignidade de vida, mas por outro lado não luta por seus direitos.



Introdução

Observando atentamente e comparando o antes com o depois da sociedade, podemos perceber que cada vez mais, ela se corrompe por meio dos infinitos movimentos criados para promover uma liberdade abstrata. E dessa forma, a liberdade inicial e natural é perdida em meio a ações efetuadas de forma errônea.

Em meio aos muitos pontos de vistas e discussões sobre os verdadeiros culpados pela criminalidade surge uma pergunta um tanto polêmica: De quem é a responsabilidade pelo aumento de infrações cometidas? Do povo ou do governo?

Objetivo

Mostrar que ao nos escondermos atrás de desculpas dizendo que não temos responsabilidade sobre o que esta acontecendo no meio em que vivemos, é apenas um meio de contribuímos para que cada vez mais a situação da Sociedade se corrompa e se deteriore e venhamos a nos tornar reféns de nós mesmos.

Desenvolvimento

Quando observamos o plano de recuperação de pessoas para a inserção no meio social, encontramos um sistema totalmente falido - onde pessoas são maltratadas, humilhadas, torturadas e massacradas - um sistema incapaz de recuperar indivíduos, o que conseqüentemente apresenta um aumento considerável no índice de criminalidade.

Isso se dá quando as mesmas não encontram oportunidades na vida. Dessa forma, apelam para a criminalidade. Seja desde um pequeno furto para o próprio sustento até uma guerra em prol do tráfico e violência sem causa ao certo, a facilidade de se envolver com tais atitudes e dela usufruir para seu próprio crescimento é um tanto constrangedor, pois enquanto pessoas dignas lutam pela estabilidade de vida e o bem social, muitas pessoas vivem do crime e para o crime.

No Condado de Maricopa – Arizona existe um sistema prisional chamada “Prisão Acampamento”, criada pelo Sherife do Condado Joe Arpaio. Tal sistema não permite a acepção dos detentos e nenhuma regalia para os internos e todas as pessoas que cumprem pena são iguais perante a lei e tem a obrigação de fazer trabalhos comunitários durante todo o dia, pelo tempo que durar suas penas além deste programa de reabilitação as famílias dos detentos são responsáveis em pagar pela alimentação daquele que esta cumprindo a pena; Quando entrevistado, um ex-detento disse: “Nunca mais desejo voltar para aquele lugar!”. Quando algum detento reclama do sistema, o Sherife Joe Arpaio diz para “Obedeçam às leis, assim não precisarão vir para cá”.

Frequentemente presenciamos na mídia, que o sistema prisional do Brasil não consegue encontrar uma forma eficaz, ou seja, não conseguem fazer com que o infrator tome consciência de seus atos praticados contra toda uma sociedade e se arrependa com o intuito de não errar novamente. Isso se dá devido a um sistema que não possui perspectiva alguma de haver mudanças psicológicas e comportamentais dos detentos. Uma vez tornando possível esta mudança e aplicando-a de forma correta, inicia-se a

passos lentos, mas frequentes, a reeducar, a trabalhar na regeneração comportamental e assim conseguir devolver um indivíduo sadio para a sociedade.

Por outro lado a Sociedade por não possuir força de vontade e ser audaciosa o suficiente para lutar por aquilo que é correto dentro da essência e dos padrões de civilidade de um país, as pessoas se contentam com o pouco que lhes são oferecidos e com as regras que por uma minoria são impostas. E dessa maneira, na luta constante rumo à liberdade, as pessoas tem se auto escravizado.

Quando toda uma população percebe que está perdendo a liberdade dentro de seu próprio território existencial, ela protege-se de maneira a procurar um culpado que responda pelas restrições impostas como uma forma de eximir-se totalmente da responsabilidade.

O governo possui sua parcela de culpa no elevado índice da criminalidade, mas os verdadeiros responsáveis por tais ações é a própria sociedade. Enquanto a mesma não se posicionar de forma a exigir seus direitos e se dispôs a lutar “brigar” por medidas corretivas e preventivas eficazes por parte do governo, nada irá mudar.

Se a democracia realmente existe, que então seja usada de forma a corresponder com as reais expectativas da população – que até certo tempo era a busca por um emprego, mas que hoje é a busca pela segurança de

vida, tendo a certeza de que ao saírem de seus lares para lá, retornem ilesos.

De pessoas que maldizem os sistemas ou a forma de governar, o mundo está cheio, entretanto, pessoas dispostas a fazerem a diferença, lutarem por seus direitos, buscando resultados positivos e significativos para a geração futura, o mundo está em déficit.

Conclusão

Para nós Profissionais de Segurança, temos como alvo continuar ininterruptamente buscar aprimoramento no conhecimento pessoal e inovações tecnológicas que venham em conjunto inibir as ações fraudulentas ou violentas quer sejam contra o patrimônio ou contra as pessoas, agindo na defensiva, mas estando preparado para o inesperado. Podemos não conseguir mudar o mundo, mas podemos com nosso conhecimento e boa vontade, torná-lo melhor para se viver.

Referências

<http://jus.uol.com.br/revista/texto/1010/sistema-penitenciario-brasileiro-aspectos-sociologicos>.

<http://jusvi.com/artigos/28981/2>

<http://www.advogado.adv.br/estudantesdireito/uniceuma/bartiramousinholima/falenciasistemacarcerario.htm>

<http://www.mcso.org/>



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 elimina, 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

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Proteção da Informação: um Assunto Novo?

Robson de Oliveira Lemes - Especialista em Segurança Empresarial - CES

Resumo

O material apresentado tem por objetivo principal, levar o leitor a reflexão sobre a Proteção da Informação, tendo em vista que estamos na Era da Informação, sendo correto afirmar que 70 % do valor de uma empresa estão diretamente relacionados com seu conhecimento ou propriedade intelectual, ou seja, com tamanha importância da informação para as organizações atuais, é preciso conhecer os riscos e ameaças existentes em quatro grupos principais, como por exemplo, humanos, tecnológicos, organizacionais e espionagem, para que de forma preventiva se estabelecer as medidas de proteção necessárias, que devem interagir em todo Ciclo de Vida da informação e suas etapas: criação, armazenagem, manuseio e descarte.

Introdução

Estamos na Era da Informação e ainda temos muitas discussões sobre o real valor de uma companhia, ou seja, ainda há uma grande parcela dos profissionais de segurança com dúvidas sobre o que realmente deve ser protegido e de qual maneira fazê-lo. É correto afirmar que, mais de 70 % do valor de uma companhia está representado

pelo seu conhecimento ou também chamado de propriedade intelectual.

Por outro lado, este “bem”, aqui definido como conhecimento, não pertence à empresa e sim aos seus colaboradores.

Para melhorar compreensão do termo “conhecimento” e seu “valor agregado” em relação ao negócio desenvolvido pela empresa o termo “informação” será definido como dados de TI, documentos, papéis, amostras, imagens, sons, coleção de estíperes, plantas baixas, modelos e a própria informação articulada através da fala.

Mas quando a informação deve ser protegida? A informação deverá ser protegida quando sua revelação a terceiros ou sua manipulação indevida possa causar danos para a empresa.

Desenvolvimento

Riscos e Ameaças.

Antes de se definir qualquer tipo de medida de proteção em relação à informação, é vital que se tenha conhecimento de suas características: confidencialidade, esta relacionada à necessidade do saber, ou seja, deve ter acesso a determinadas informações apenas as pessoas que dependem dela para a execução de suas atividades; integridade, a informação autêntica e não foi manipulada e por fim a disponibilidade, a informação disponível a qualquer tempo e lugar, desde que para pessoas autorizadas.

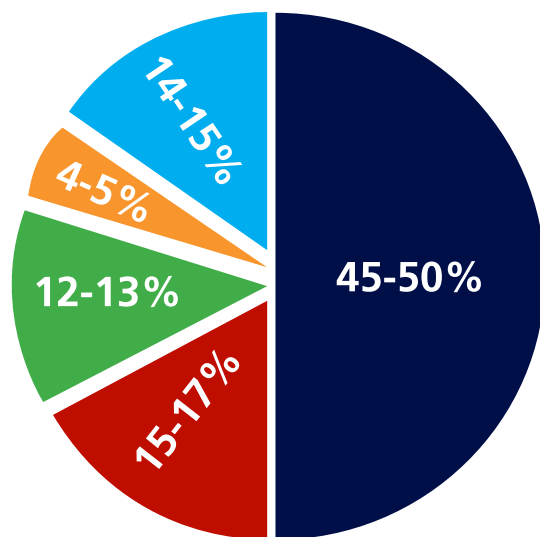
Após compreender as características da informação, preocupe-se com os riscos e ameaças aos quais pode estar exposta.

Os riscos ou ameaças estão divididos em quatro grupos principais, que às vezes estão interligadas. São eles: humanos, como



falta de conscientização, ações deliberadas de funcionários; tecnológicos, por meio de quedas de sistemas e falhas de componentes, organizacionais, com a existência de normas complexas e falta de um conceito para concessão de direito de acesso ao sistema, e espionagem, através do acirramento da concorrência global e as práticas de engenharia social, que a cada dia estão mais presentes nos ambientes empresariais.

Quando analisamos estes grupos é muito importante ressaltar que 70 a 80 % das ações registradas estão relacionadas diretamente com o comportamento humano, conforme nos demonstra o gráfico abaixo:



- Falhas e Negligências
- Usuários Descontentes
- Usuários Desonestos
- Hackers / Crackers
- Fogo ou danos por água

72 a 80% Comportamento Humano

Medidas de Proteção

Qualquer medida de proteção deve garantir o mesmo nível de segurança em todas as etapas que compõem o Ciclo de Vida da

informação: criação, armazenagem, manuseio e descarte. Para cada etapa é possível estabelecer uma ou mais medidas de proteção, como exemplificado a seguir: criação, classificar a informação e indicar através de carimbos; armazenagem: estabelecer uma rotina de back-up na rede corporativa; conceito mesa limpa, arquivos físicos trancados; manuseio, cabos de segurança, filtro de telas; criptografia de e-mail, envelopes de segurança, descarte, promover um descarte qualificado de acordo com a classificação da informação, através de fragmentadoras e etc.

Conclusão

A classificação da informação é um dos itens mais importantes dentro do ciclo de vida da informação, pois é ela quem vai definir o grau de proteção durante as outras etapas e ainda, é uma responsabilidade exclusiva de quem a criou.

Por fim, é importante ressaltar que as medidas de proteção estabelecidas só serão eficazes, eficientes e consequentemente efetivas, se houver a conscientização e comprometimento de todos os funcionários da empresa, de forma tal que a Proteção da Informação de torne uma atividade regular dentro do ambiente de trabalho, onde cada um e todos são responsáveis.

Referências

Centro de Inteligência do Exército
Agência Nacional Americana de Segurança
BRASILIANO, Antonio Celso Ribeiro. A (In) Segurança nas Redes Empresariais: A inteligência competitiva e a fuga involuntária das informações. São Paulo: Sicurezza: Brasileiro & Associados, 2002.

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.



Ana Paula Deodato

Curso de Técnicas de Entrevista para profissionais da Pamcary

No último dia 07 de fevereiro, a Brasiliano & Associados, realizou o curso Técnicas de Entrevista para Investigação, onde participaram profissionais da área de Telerisco e Investigação da Pamcary.

Antonio Celso Brasiliano foi o ministrante do curso, que contou com a participação de 48 profissionais, onde o curso foi fundamental para alimentar os conhecimentos destes. Curso incluiu temas bem abrangentes, tais como: Investigação Empresarial, Entrevistas, Perguntas, Sinais Suspeitos, Análise Transacional, Técnicas de Indução, Técnicas de Entrevista e Exercício Prático.



Márcio Tadeu Franzão, Gerente de Risco e Chefe de Célula de Inteligência, declarou que o curso foi muito bom para abranger seus conhecimentos, onde o assunto foi tratado com clareza pelo professor Brasiliano, onde foi importante para a correção de alguns erros, que até então, eram cometidos. A parte teórica esclareceu bastante para produzir um efeito desejado.

“Algumas técnicas eu sabia, mas não aplicava a fundo, com o curso foi possível entender certas técnicas que eu não aplicava. Foi muito bom para alimentar meus conhecimentos, onde foi importante para saber identificar as resposta que eu preciso.”
Afirmou Hermann Hirle Souza, analista de telerisco.



EXÉRCITO NAS RUAS: Solução ou ilusão?

Pablo Perez Broadbent Hoyer - 1º Tenente de Infantaria do Exército Brasileiro, e Daniel Guadagnino Oshiro - 1º Tenente de Infantaria do Exército Brasileiro

Resumo

Em detrimento às diversas e frágeis políticas dos últimos governantes, no que diz respeito à educação e segurança, nota-se que o nível de criminalidade tem aumentado de forma assustadora. Com parte das nossas forças auxiliares corrompidas e incapazes de cumprir sua missão institucional, todos nós cidadãos pensamos em como devemos agir perante a expansão da criminalidade em nosso país, que cada vez mais se organiza e se estrutura. No que se diz respeito ao emprego do Exército, constitucionalmente ele

é destinado para a guerra, e como tal possui sua estrutura, poderio bélico e formação do militar totalmente voltado para defesa do solo pátrio. É necessário deixar claro a inexistência do emprego parcial ou subemprego das Forças Armadas nesse tipo de atividade, a qual o Exército só assumirá em caso de, conforme determina a lei, o reconhecimento formal do Governo Federal alegando não ter capacidade de preservar “a ordem pública” e a “incolumidade das pessoas e do patrimônio”. É eminente o sucesso de qualquer operação onde os executores são disciplinados, motivados e treinados, porém, é necessário autonomia para obtenção do sucesso. Acreditamos que o Exército pode ser uma solução imediatista se empregado da maneira correta com os meios necessários, visando tão somente o interesse de nossa Pátria.

Introdução

Seguindo premissas da Constituição Federal, o Exército destina-se à defesa da pátria e à garantia dos poderes constitucionais como missões essenciais. Esse é o horizonte das nossas Forças Armadas. Ao instante que alteramos essa visão, deixamos por perder a essência do nosso Exército, para suplantar a deficiência de um Estado em crise, levando-se em consideração que o emprego da tropa só ocorrerá após o esgotamento das Polícias Militares, por inexistência, insuficiência ou indisponibilidade. Seria o Exército a solução dos nossos problemas? Ou apenas uma doce ilusão alimentada pela credibilidade já alcançada pelas Forças Armadas?

A população tem até o direito de se iludir, mas as autoridades precisam recorrer à sobriedade num tema tão sujeito à manipulação política. Tropas das forças armadas não podem se sujeitar a esses interesses,

principalmente quando se pretende utilizá-las como “espantalhos” de bandidos nos pontos críticos ou em aparições inúteis de blindados que jamais poderão ser utilizados, tamanha disparidade ser seu poderio bélico. Nossas forças armadas não devem se prestar a essa exposição por interesses que não sejam nacionalistas.

Objetivo

Provar a capacidade das Forças Armadas em atuar em operações tipo polícia com maestria, sem vícios de condutas e com obtenção de resultados eficientes, desde que possua autonomia para isso. Buscamos ainda dirimir qualquer dúvida restante da sociedade quanto à eficiência e o sucesso do Emprego do Exército em Operações GLO.

Desenvolvimento

A recente escalada da violência, as barbáries que se sobrepõem nos noticiários, a fragilidade dos sistemas de segurança pública dos Estados, imersos em desmando e corrupção, são situações reais em nosso cotidiano.

Em face desta situação desesperadora, inúmeras soluções são cogitadas pelo extremo mais frágil da relação, o cidadão. Dentre as sugestões apontadas para o combate ao crime organizado está a atuação das Forças Armadas para garantir a tranquilidade das pessoas nas cidades.

O fato é que as Forças Armadas gozam de inegável credibilidade, principalmente por seu baixíssimo índice de corrupção e sua seriedade quando atua, representando uma esperança para a população que não sabe mais a quem recorrer, e ao contrário do que muitos pensam, o Exército possui condições de atuar em operações de GLO.



Embora na Constituição Federal, o Art. 144, que versa sobre segurança pública, não esteja prevendo, o emprego das Forças, ele está amparado no Art. 142, sob a forma de garantia da lei e da ordem.

Existem nos quadros das Forças Armadas grupamentos que realizam tarefas muito próximas ao que costuma ser desempenhado nas missões de garantia da lei e da ordem, sendo o caso dos Grupamentos de Fuzileiros Navais, da Polícia do Exército e dos Batalhões de Infantaria Aeronáutica Especial-BINFAE.

Bastaria que fosse oferecido a estes militares, quando chamados para atuar nestas missões. Treinamento um pouco mais direcionado, de modo a torná-los perfeitamente aptos a atuar na garantia da lei e da ordem.

Existe ainda em nosso país, ao menos uma Brigada capacitada a desempenhar as atividades exigidas em missões de garantia da lei e da ordem, pronto para ser empenhada, uma vez que é treinada e vocacionada para tal missão.

Trata-se da 11ª Brigada de Infantaria Leve-GLO, sediada no município de Campinas/SP, que possui cerca de 3.000 (três mil) homens prontos para atuar. Cabe nesse particular, citar que este número representa um

quantitativo de cerca de 130% o efetivo de toda a Polícia Militar do Estado do Acre.

Por se tratar de Brigada de Infantaria Leve, pode esta ser deslocada para qualquer parte do território nacional, com auxílio das Forças Armadas, com muita rapidez e eficiência.

Esta Brigada também possui, além do treinamento específico, o equipamento adequado para atuação nesta missão, inclusive armamentos não letais e dispositivos para controle de distúrbios.

Assim, não restam dúvidas também quanto à existência tanto de força pronta para atuar, quanto militares treinados para o cumprimento de tal missão, podendo sofrer pequenas adaptações para se enquadrar em qualquer escopo da segurança pública em um curto espaço de tempo. Acreditamos, entretanto, que um efeito colateral que poderia defluir desta situação seria o incentivo à omissão dos Estados da Federação no desempenho de seu múnus constitucional na segurança pública.

Sabendo que haveria sempre como recorrer às Forças Armadas, os Estados poderiam agir com maior desídia na valorização e efetivação de suas polícias militares, deixando de investir em segurança e canalizando tais recursos para a consecução de fins diversos.

Conclusão

Depreendemos que o emprego das Forças Armadas em situações como as ocorridas recentemente no Rio de Janeiro, são exequíveis, porém devem ser vista como medidas de caráter temporário, decorrente de decreto Presidencial. É essencial para o sucesso dessas operações, que seja respeitado a ação de comando, dando total autonomia ao Exército quando assim empregado, e paralelo a estas ações militares, investimento social para manter as lacunas criadas como o descaso social pregresso. Entretanto, não podemos nos iludir e as ações militares só terão efeito em um período curto de tempo juntamente com medidas que reduzam as necessidades básicas da região. Desta forma buscar-se-á um modo de restaurar e garantir uma maior tranquilidade ao soberano do poder político nacional: o povo.

Referências

Constituição Federal

<http://www.defesa.org.br/Emprego%20do%20Ex%C3%A9rcito%20no%20Rio%20de%20Janeiro%20-%20Gen.pdf>

O Exército nas ruas - Folha de São Paulo, 29 de novembro de 2010

<http://jus.uol.com.br/revista/texto/9794/>

<http://jusvi.com/artigos/29382>





Antonio Carlos Tammenhain

Assaltos em SHOPPING CENTER, de quem é a culpa?

Ultimamente têm ocorrido muitos assaltos em Shopping Centers, dentro de joalheria e lojas famosas e de luxo, no ultimo dia 07 de fevereiro, um dos shoppings mais luxuosos de São Paulo, foi invadido por criminosos armados e que assaltaram uma joalheria levando certa de 70% do mostruário da loja, ninguém foi preso na ação. Muitas vezes achamos que a falta de segurança é um dos principais motivos que acontecem esse tipo de caso. Para entender melhor o porquê são ocorridos esses assaltos em Shoppings, conversamos com o Consultor de Análise de Risco com especialidade em Shopping Centers, Antonio Carlos Tammenhain, para explicar o porquê, os assaltos são frequentes em Shoppings e nada é feito para acabar com esses eventos trágicos.

Os Shopping Centers investem 100% na segurança?

Acredito que grande parte dos Shopping Centers já possui bons sistemas e um bom nível de investimento no setor. Felizmente, os empreendedores e administradores do negócio Shopping Center já estão chegando num consenso de que a sensação de segurança experimentada pelo público no interior de seus empreendimentos é um dos principais, senão o principal, fator crítico de sucesso desse tipo de negócio. Com isso, o apetite desses homens para investimentos nos sistemas de segurança, está aumentando. Isso é muito bom para os resultados da Gestão de Risco Operacional, pois a tecnologia de segurança atualmente disponível é de excelente qualidade e já não apresenta custos tão proibitivos quanto apresentavam há alguns anos. Mas os investimentos estão sendo realizados a níveis e valores bem interessantes.

A equipe de segurança é grande dentro dos Shopping Centers e isso é visto pelos consumidores, eles exercem a função principal deles?

O Plano de Segurança de um Shopping é definido por uma série de características muito próprias de cada empreendimento. Cada Shopping tem um projeto arquitetônico muito particular. Também se considera fatores como mix de lojas, público-alvo e fatores externos como vizinhança, criminalidade e segurança pública na região e no entorno, entre outros fatores. Com tudo isso, o componente efetivo de segurança, torna-se apenas um item em todo o conjunto de meios para se compor todo o sistema. É evidente que não estou falando da presença do homem de

segurança no mall, esse além de ser mais um item no sistema, é o item mais importante. Estou falando do item efetivo, quantidade de homens de segurança no mall. Nesse caso, é importante lembrar que não se garante um nível de segurança adequado somente com efetivo elevado. Antes de lotar o mall com vigilantes, é importante uma análise detalhada em todos os demais meios e recursos disponíveis para a segurança e compor o Plano de Segurança com o efetivo adequado, com homens qualificados e um sistema completo e eficaz.

Qual o principal erro que acontece na segurança dos Shoppings que se resulta nesses assaltos?

A recente onda de assaltos às joalherias no interior de shopping Center não tem nenhum tipo de motivação interna a esses empreendimentos, excetuando-se logicamente as lindas pedras e o metal precioso ali depositado. Quero dizer que não existe nenhum tipo de falha ou vulnerabilidade, ou erro nos sistemas de segurança dos shoppings, que estejam atraindo e provocando essa tendência criminosa. Parece óbvio que o principal fator é externo. Joalherias sempre foram assaltadas, desde quando tinha uma em cada esquina das ruas centrais de nossas cidades. Acho que por isso, mesmo elas desaparecerem das ruas e hoje só existem no interior dos Shopping Centers, que ainda são os locais mais seguros para as suas operações. Faço apenas uma pergunta: Se tivemos muitos assaltos às joalherias no interior dos shoppings, quantos teríamos tido se as nossas ruas ainda estivessem repletas de valiosas joias à beira da calçada? Entretanto, embora não exista um erro nos nossos sistemas de segurança que esteja motivando esses assaltos, estamos executando análises de risco constantes com o objetivo de identificar fatores que possam estar facilitando essas ações criminosas. Vamos tornar essas ações muito mais difíceis e perigosas para eles.

O que deveria ser feito para não ocorrer esses assaltos em lojas de Shopping Centers?

Garantir que não ocorrerão mais assaltos em joalherias no interior de shopping Center, só será possível se não existirem mais joalherias no interior de shopping Center. Mas costumo dizer que shopping Center é como um homem inteligente: “Não existe sem as mulheres e conhece muito bem o efeito que uma bela e cara joia exerce sobre elas.” Então, um Shopping não pode existir sem ao menos uma boa joalheria, e assim temos que resolver a questão por outros meios. Segurança inteligente é a resposta. Análise de risco e medidas mitigatórias dos riscos de maior impacto e probabilidade de concretização. Saber identificar os fatores de risco que potencializam a concretização do perigo e saber agir no sentido de reduzir sua probabilidade de concretização e o seu impacto sobre o negócio, é sem dúvida, fazer segurança inteligente. Não consigo entender como um sistema que introduz segurança com rotwailer em shopping Center, pode mitigar o risco de assalto em joalheria.

De quem é o maior erro nestes tipos de acontecimentos, da segurança mal administrada ou da polícia?

Situações como essa, uma tendência acentuada de uma modalidade de crime em âmbito nacional, por certo é consequência de algum contexto externo. A segurança que pode estar sendo mal

“Se tivemos muitos assaltos às joalherias no interior dos shoppings, quantos teríamos tido se as nossas ruas ainda estivessem repletas de valiosas joias à beira da calçada?”

administrada é a segurança pública. A política de segurança pública, a imensa desqualificação moral dos homens que decidem a política econômica do país, tudo isso pode estar relacionado. São vários fatores, ou até macro fatores que podem influenciar uma nova tendência de crime. Para mim, fica bem

claro que a administração da segurança interna dos shoppings, não tem impacto sobre a motivação desses assaltos, mas tem sim muito efeito, positivo ou negativo, dependendo de sua qualidade, sobre os resultados do incidente. A gestão de risco adequada pode minimizar os efeitos de um assalto em qualquer tipo de instalação.

Em sua opinião, falta treinamento para os colaboradores se segurança?

Costumo dizer que em qualificação de equipes de segurança, treinamento nunca é demais. O que não pode acontecer, é treinamento de menos. No meu tempo no exército, aprendi que a tropa pode ficar 100 anos sem ser empregada, mas não pode ficar um dia sem ser treinada. Da mesma forma, acho que os executivos do negócio Shopping Center também estão sensibilizados para essa necessidade e já existe um bom nível de investimento em horas de treinamento. É de extrema importância tática, a elaboração de um programa de treinamento de postura profissional em situações extremas dentro de um shopping Center. Estamos evoluindo muito nesse importante quesito de qualificação das nossas equipes.



Os Shopping Centers possuem processo de segurança para uma administração eficaz?

Se a questão for a relação dos processos de gestão do Shopping com os resultados dos sistemas de segurança, tenho a dizer que o negócio Shopping Center está em franco crescimento no país e já está atingindo cidades e regiões em áreas que até pouco tempo sua presença seria inviável. As perspectivas de crescimento são bem otimistas e animadoras para o setor. Nesse sentido, para acompanhar esse crescimento e poder fazer frente às ameaças de todo gênero, desde segurança até as concorrenciais, os empreendedores estão profissionalizando mais e mais a gestão de seus empreendimentos. Profissionais e empresas especializadas de gestão e poder decisório de nível estratégico estão sendo contratadas para conduzir as megas operações desse negócio. A boa notícia é que compondo essas equipes executivas, já encontramos em reuniões de decisões estratégicas desses Empreendimentos, a presença e participação ativa e decisória de profissionais de Gestão de Risco com a ótica dos interesses da segurança.

Por que os criminosos procuram os Shopping Centers para efetuar esses tipos de assaltos, sendo que, para os clientes os Shoppings são lugares seguros.

Obviamente, a opinião do público sobre segurança em shopping Center de nada interessa aos assaltantes. Acho que se eles querem joias, por algum fator externo, muito provavelmente de facilidade de recepção e talvez por dificuldades em outras áreas de atuação, eles têm que ir onde as joias estão. Nas maiores cidades, onde estão ocorrendo à maioria dos assaltos, já não existem joalherias nas ruas. Repito não se trata de nenhum fator interno aos shoppings, muito pelo contrário, seria muito mais fácil assaltar uma joalheria de rua do que uma de shopping.

Qual o tipo de estratégia de segurança que deve haver dentro dos Shopping Centers?

Embora possa parecer o contrário, as operações em Shopping Center, sob certos aspectos, diferem muito entre si. Na verdade, não é difícil enxergar como um Shopping é diferente de outro. Assim, o emprego tático e operacional do sistema de segurança também pode variar muito de um

shopping para outro. Mas em se falando de direcionamento estratégico, com uma visão bem mais ampla, os objetivos estratégicos de todos os sistemas de segurança de qualquer Shopping deve ser sempre a garantia da sensação de segurança experimentada pelos clientes em suas experiências de compras nesses empreendimentos. Toda a tática operacional deve resultar na conquista desse objetivo estratégico. Mas não se deve esquecer jamais, repito: jamais, que a segurança real deve ser sempre maior do que a segurança percebida pelo público. Sempre existirão importantes componentes do sistema de segurança, que o público não consegue ver, assim como, por exemplo, a utilização de tecnologia avançada, treinamento adequado ou até a utilização de um bom método de análise, identificação, matriciamento e tratamento de riscos estratégicos.

Qual o índice de risco de imagem em sua opinião quando ocorre esse tipo de evento?

A imagem de local seguro para atividades de compra e lazer, conquistada em poucas décadas pelos Shoppings Brasileiros é realmente um fenômeno que mereceria um estudo especial pelos profissionais da área de comunicação e marketing. Creio que são poucos os casos em que a consolidação de uma imagem foi tão rápida e tão marcante, como a imagem de local seguro, agradável, cômodo e confortável dos shoppings no Brasil. Acredito que a recente onda de assaltos no interior desses empreendimentos ainda não chegou a macular essa imagem. Acho que ainda está claro para o público que, em nossas cidades, o shopping ainda é o melhor lugar para compras e lazer em geral. Mas temo que mais do que a ação criminoso, a reação possa impactar negativamente essa imagem. Temos que ter cautela nas medidas defensivas para que por si só, elas não sejam a razão de perda de imagem de local seguro. O impacto da nossa reação sobre essa imagem pode ser maior do que o impacto de alguns assaltos bem-sucedidos. Nada pode ter um impacto negativo maior sobre a segurança de um shopping Center, do que uma criança morta em fogo cruzado em pleno mall. Em tragédias como essa, a reação por certo foi à principal causa do dano maior, a perda de uma vida humana e seu terrível impacto sobre a imagem de todos os Shopping Centers do país.

Um evento desses, pode causar um risco maior em um Shopping Center?

A probabilidade da ocorrência desses eventos pode até ser reduzida por medidas preventivas e ações de mitigação desse risco, mas ela nunca chegará ao valor de 0%. Assim, se existe alguma chance de acontecer, temos que estar preparado para a resposta mais adequada e precisa. E toda reação deverá sempre priorizar a garantia da integridade física e moral de todas as pessoas que de uma forma ou de outra, possam ser atingidas pelo incidente. Isso, obviamente, porque o risco maior sempre será a produção de qualquer dano físico ou moral às pessoas que visitam ou trabalham no Shopping.

Existe treinamento para os seguranças controlarem as situações de pânico?

Os melhores sistemas de segurança por certo contemplam uma grande carga horária de treinamento operacional para os componentes de suas equipes. Existe até mesmo treinamento de segurança para profissionais de outros departamentos e para as equipes das lojas. Um exemplo bem claro disso é a formação, o treinamento e a manutenção das importantíssimas Brigadas de Incêndio. Mais propriamente para as equipes de segurança, deve sempre ser previsto um plano de treinamento para pronta resposta em qualquer tipo de situação extrema, desde um incêndio até um assalto. Nesses casos a inclusão de técnicas de controle de pânico e coordenação de abandono de área, é obrigatória. Entre os especialistas da área, é consenso que o pânico pode provocar mais perdas e danos do que o próprio incidente que o provocou.

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



A Tecnologia Utilizada nos Sistemas de Segurança

*Bruno Cesar Silva de Souza Santana - Aluno do MBA
Gestão de Riscos e Segurança Empresarial da FAPI*

Resumo

Quando citamos segurança física, segurança de instalações, segurança de ambientes, combate a roubos e controle de acessos devemos obrigatoriamente falar em Vídeo-vigilância, Biometria, Telemetria e até em Domótica, itens que nos dias atuais se tornaram imprescindíveis, principalmente na crescente que o crime organizado e roubos planejados invadem empresas e instituições. Mas qual a importância de cada item citado acima para o combate as novas facetas do crime?

Se levarmos em consideração que Sistema de Segurança é o conjunto de medidas de prevenção que visam manter seguras a moral e a integridade física das pessoas, protegendo também o patrimônio e a imagem da empresa ou instituição, reduzindo ou até mesmo eliminando os riscos existentes, devemos utilizar meios não só físicos, mas também de meios tecnológicos e até mesmo o conjunto de ambos para o combate ao crime organizado, a ameaça virtual e as ameaças internas de uma empresa, que muitas vezes são furtos de informação. Para que isso não aconteça há a necessidade de melhores controles de acessos a ambientes e informações, monitoramento pessoal e de ambientes e combate a fuga de informações.

Introdução

(BIOMETRIA) Com base no estudo das características físicas e largamente utiliza para identificação de pessoas a Biometria que se origina do grego bio=vida e metria=medida, se tornou ferramenta indispensável na identificação criminal e no controle de acessos. Baseando-se nas características de diversas partes do corporais como olhos, digitais, voz, o “Sistema Biométrico” trata o corpo como uma senha intransferível. Para exemplificar vamos citar o processo de reconhecimento ocular, que começa com a aquisição de uma fotografia infravermelha da íris, esta será analisada utilizando algoritmos que irão localizar a íris e extrairão a informação necessária para criar uma amostra biométrica, atmosfera essa que será única, assim como a digital dos dedos. No entanto esta técnica é relativamente nova e não é possível de realizar em pessoas com deficiências visuais.

(TELEMETRIA) Outro item que cresce muito nos dias de hoje no setor de Sistemas de Segurança é a medição remota de dados ou a “Telemetria”, que a partir de dados fornecidos faz o monitoramento e o controle de sistemas, como exemplo o uso de energia em cada seção ou repartição, a quantidade de dados transferidos por hora de uma estação de trabalho ou ainda de uma planta. Podemos assim dizer que Telemetria é sinônimo de Telecomando ou Telecontrole e mundialmente conhecida devido a todas as

grandes potencias gerenciarem seus pontos sensíveis por ela.

Já não é de hoje que vemos a telemetria funcionando em larga escala, nas corridas de Fórmula 1, onde a velocidade é contada em milésimos e a quantidade de combustível é controlada em mililitros, os carros fazem a transmissão de dados via rádio (sem fio, wi-fi). Mas como a ligar a fórmula 1 aos Sistemas de Segurança? É simples, uma vez que podemos aliá-la as empresas de transporte, pois as informações relativas à condução de veículos são transmitidas à base de monitoramento, no momento em que acontecem e assim é possível verificar possíveis desvios de rota, ver se o condutor traz riscos ao conduzir a carga de maneira perigosa e até mesmo aperfeiçoar o desempenho dos veículos controlando a temperatura do motor, o gasto do odômetro dentre outras coisas.

(VIDEO VIGILÂNCIA) Para melhor explorar a Vídeo Vigilância vamos é claro falar primeiramente falar em Circuitos Fechados de Televisão (CFTV) que atua fortemente no mercado a cerca de 35 anos e que devido o advento da tecnologia, que por sua vez, sempre busca ter o melhor controle de acesso a informação e a visualização com garantias de qualidade e serviço teve que se aprimorar senão ficaria obsoleto. Considerando o desenvolvimento do vídeo digital que utiliza materiais tais como cabos, que possibilitam melhores transmissões de dados, câmeras com melhores definições e

“Com o intuito de auxiliar o material humano é que a tecnologia apresenta o meios facilitadores agora basta estudá-lo e aplicá-los no dia a dia”.



zoom que aumentam a imagem em até vezes, servidores e armazenadores de dados capazes de armazenar filmagem de até 01 (um) ano atrás, o CFTV que era a menina dos olhos a décadas atrás vai perdendo cada vez mais espaço, porém não devemos pensar que esta piorando, pelo contrário, a tecnologia avança a cada dia, nos fornecendo até informações de mudanças em parte do ambiente, como exemplo podemos citar a existência de software de monitoramento local que realiza comparações de momentos diferentes de ambientes é como se ele tirasse uma foto a cada 1 (um) minuto e as comparasse se durante este pequeno período alguém movesse algo do ambiente, o software acionaria a estação de controle.

(DOMÓTICA) A última tecnologia que quero citar é a Domótica que foi criada apenas para gerenciar automaticamente a parte de climatização, energia e iluminação, interligando todos eles em apenas um computador central mas com o tempo foi observado que a interligação de mais de um elemento em prol de informações sigilosas e a favor da segurança foi sendo estudada até por meios militares durante momentos de guerra.

Conclusões

Para finalizar minhas palavras quero ressaltar que nos dias de hoje é praticamente impossível nos dias de hoje controlar uma instituição financeira, uma indústria de tecelagem ou até mesmo a empresa alimentícia sem o devido controle e o uso de ferramentas descritas neste artigo.

Apesar de que mesmo com Políticas de Segurança, Normas Administrativas, Sanções disciplinares e até mesmo com auditorias fica difícil saber se quem entra na sua empresa esta querendo somar com as equipes ou se está querendo roubar informações para a concorrente, não basta apenas avisar, tem-se que fiscalizar e remediar, pois é melhor tratar um problema do que esperar ele se proliferar e contaminar a empresa por inteira.

Com o intuito de auxiliar o material humano é que a tecnologia apresenta os meios facilitadores agora basta estudá-lo e aplicá-los no dia a dia.

Referências

HUIBOBRO, José Manuel Moya. Domótica: Edifícios Inteligentes. 1ª Ed. Madrid, 2004.

VOLKMER, Fernando. Pit Stop-Histórias da Telemetria Brasileira na Fórmula 1. 1ª Ed, 2004.

Segurança da Informação, Disponível em 20 de novembro de 2010 em [pt.wikipedia.org/wiki/Segurança da Informação](http://pt.wikipedia.org/wiki/Segurança_da_Informação).

Controle de Acesso, Disponível em 25 de novembro de 2010 em http://pt.wikipedia.org/wiki/Controle_de_acesso.

Serviços de Consultoria

Plano de Continuidade de Negócios - PCN

Sua empresa está preparada para um evento de DESCONTINUIDADE??

A operacionalização de um PCN 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 PCN 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.

Capacite sua empresa para resistir aos efeitos de um incidente!!!!

Consulte – nos!!!!

informações | 11 5531-6171
| www.brasiliano.com.br
| info@brasiliano.com.br





A Importância da Identificação dos Temperamentos Psicológicos em Entrevistas Investigativas

Antonio Carlos Hencsey - Psicólogo, Analista de Qualidade e Inteligência.

Resumo

O jogo de xadrez que compreende as entrevistas investigativas é, sem dúvida, um dos maiores e mais fascinantes “embates” entre seres humanos. A arte de entrevistar e descobrir informações sejam elas apresentadas ou conquistadas, seduz e faz com que cada vez mais pessoas se capacitem e busquem-se aprofundar em suas técnicas. Leitura da linguagem corporal, identificação de micro expressões, análise de discurso e testes e análises de integridade são apenas alguns dos recursos existentes para se descriptografar e interpretar dados nem sempre expostos neste universo da investigação. Este artigo tem como objetivo apresentar uma ferramenta que vem se mostrando muito eficaz neste processo e permite, não só avaliar mais profundamente o entrevistado, mas também encontrar brechas em situações onde as portas do nosso opositor parecem estar fechadas. A psiquiatria fenomenológica clássica vem estudando os temperamentos humanos para compreender melhor as psicopatologias, e faz-se à hora

de utilizarmos este profundo conhecimento da mente com a intenção de chegarmos a prognósticos muitas vezes cruciais no ambiente empresarial ou criminal.

Introdução

Ao conduzirmos entrevistas investigativas nos deparamos, com certa frequência, com barreiras que visam ocultar ou dificultar nosso acesso à verdade.

O entrevistador habilidoso deve ser capaz de enxergar além das palavras ditas, e para isso faz uso de técnicas como à análise da linguagem corporal, identificação de microexpressões e avaliação estrutural do discurso, porém é habitual chegar um momento onde há a necessidade de circundar nosso interlocutor para obter uma confissão ou informações que nos levem a dados que permitam encontrar a chave da fraude, ou seja, a falha no processo.

Quase nunca os entrevistados reagem como esperamos e são raros aqueles, que sem esforço, nos passam todos os detalhes, cúmplices e meios utilizados para a concretização da fraude. Há situações em que mesmo após despender tempo e energia não é possível encontrarmos o que procuramos. É nesse momento que se deve fazer uso do conhecimento proposto neste artigo.

Os temperamentos descritos na fenomenologia estrutural permitem conhecermos mais profundamente certas características daqueles com quem interagimos, sendo possível identificarmos traços que conduzem as atitudes e motivações humanas. É possível dizer que podemos, quando bem amparados pela teoria, prever em nossos interlocutores, ações, reações e comportamentos diante de determinados estímulos sendo

possível criar condições que nos favoreçam para obter as confissões almeçadas.

Desenvolvimento

Temperamentos e seus Pólos

Diversos autores fenomenológicos descrevem a mente e comportamento humanos baseados em temperamentos e polos. Estes seriam bases que conduzem a relação do indivíduo com seu exterior e são mais profundos do que a personalidade.

Para a produção deste artigo utilizaremos a teoria de Eugene Minkowski, que se refere a três temperamentos básicos, sendo cada um deles divididos em dois pólos distintos dando uma percepção bastante rica da mente humana.

Para Minkowski as divisões mais primitivas e profundas do comportamento e mente humana, são apresentadas pelos temperamentos Sintônico, Esquizóide e Gliscróide. Cada um destes têm características peculiares que permitem identificar a forma que o indivíduo interage e reage em suas relações.

Com a mesma riqueza de informações que este fenomenólogo suíço identificou e descreveu diversas patologias mentais no século XX, esta teoria vem se mostrando útil para identificar perfis de fraudadores ou entrevistados que, por diversos motivos exigem do entrevistador uma habilidade a mais para obter informações. É importante citar que a fenomenologia não é uma ciência exata, portanto um mais um nem sempre será dois. Variáveis e diferenças tênues entre comportamentos aparentemente similares, exigem do entrevistador o conhecimento e a capacidade de compreender e apreender as informações de forma correta podendo

assim, chegar aos ricos resultados que essa ferramenta proporciona.

Outro ponto importante de ser citado é que apesar de na teoria original os termos serem usados com base psicopatológica, aqui em nenhum momento devem ser utilizados como paralelo às doenças mentais.

Sintônicos

Os sintônicos têm como característica principal a importância que estes indivíduos dão ao seu exterior, ou seja, aos valores sociais e ambientais. Frequentemente fraudadores que utilizam o dinheiro roubado para obter bens que os elevem nos padrões sociais como carros, relógios, objetos elitistas ou que busquem reconhecimento e status fazem parte deste grupo.

Por serem movidos pelo reconhecimento social, estão mais suscetíveis a pressões que colocam a sua imagem vinculada a valores morais negativos. São os entrevistados que mostram sinais de ansiedade ao perceberem que poderão ter prejudicada a percepção que os demais têm dele. O receio de saírem escoltados pela polícia depois de um roubo na empresa ou de serem demitidos por justa causa e terem que explicar o fato a amigos e familiares, produz em pessoas deste temperamento uma maior vulnerabilidade em esconder atos ilícitos. A ansiedade e o medo que vivenciam quando sentem ou imaginam que foram pegos desencadeiam manifestações corporais, faciais, verbais e comportamentais

observáveis e perceptíveis, principalmente para profissionais treinados, e através delas indicam a culpa e a possibilidade de obter uma confissão. Não é incomum que pessoas com este temperamento proponham acordos com o objetivo de não terem anunciada a sua participação em atos que possam ferir sua imagem ou auto-estima.

Suas motivações para cometer atos fraudulentos, também passam por suas reações sociais, porém, dependendo do pólo predominante agem com um objetivo distinto. Podemos dizer que sintônicos maníacos fraudam para obter elevação de status e aumento da autoestima. Por outro lado, os sintônicos depressivos buscam fazer justiça com seus atos, visando sentirem-se “vingados” por falhas que chefes, colegas, empresas ou outros possam ter cometido contra ele. São vistos com frequência como aqueles que roubaram para reaver algo que julgam ter perdido, promoções não recebidas ou falta de reconhecimento por trabalhos feitos, são facilmente transformados em motivos para mostrar sua insatisfação, frustração e ódio. Podem ser bastante vulneráveis às pressões externas que tenham como foco seus pontos fracos e frustrações, porém quando os sintônicos depressivos encontram-se acuados é possível obtermos como resposta comportamentos auto e/ou hétero destrutivos, uma vez que como não veem possibilidades de saída sentem que não há mais nada a perder.

Esquizóides

Ao contrário dos sintônicos, os esquizóides têm muito mais interferência de pressões internas do que externas. A interação com o meio é bem menos significativa para esses indivíduos do que suas motivações pessoais.



“Esta teoria também tem sido aplicada de forma intensa e muito significativa em seleção de pessoal, permitindo uma melhor identificação dos traços e características psicológicas mais profundas dos candidatos e profissionais avaliados”.

O esquizóide anestesiado é aquele que vemos mais no papel do antissocial, suas fraudes são mais difíceis de identificar falhas, pois normalmente são mais frios, planejam com mais meticulosidade e tendem a não deixar tão óbvios os ganhos obtidos com suas ações. Fraudam por prazer ou por desejo de infringir a lei, tendo enorme satisfação em travar uma batalha intelectual com seus “algozes”.

Durante as entrevistas são bem menos influenciáveis por pressões do investigador e suas reações emocionais são menos intensas e perceptíveis, tornando mais difícil a identificação de mentiras e ansiedade. São capazes de se manter inflexíveis mesmo diante de situações tensas. Neste caso, o entrevistador deve captar a motivação interna do fraudador bem como seus pontos fracos que podem ser sua arrogância intelectual ou sua certeza de ter planejado a fraude nos mínimos detalhes. Obviamente, todos os pólos variam de intensidade, mas neste, é mais difícil identificarmos o arrependimento. Geralmente são os líderes ou cabeças do grupo e não apresentam nenhum tipo de receio em prejudicar os demais para se verem livres das acusações. Não é incomum tentarem exercer poder sobre o entrevistador, e para isso utilizam-se da intimidação, ridicularização e ameaça. Falas como “se não provar o que está dizendo-te processo” ou “você tem certeza que quer continuar com isso” são comuns quando o esquizóide anestesiado sente seu “poder” ameaçado.

Os esquizóides hipersensíveis, até o presente momento, não apresentam muita

representatividade no universo das fraudes. Apesar de também serem muito mais suscetíveis a motivações internas do que externas, são mais vulneráveis a pressão, e uma vez que identificarmos seu ponto de gatilho poderemos “pressioná-lo” visando obter informações. Não são tão frios e meticolosos quanto os seus “parceiros” de temperamento, mas também têm a tendência a agir mais em causa própria.

Gliscróides

Este temperamento é, provavelmente, o menos habilidoso para planejar fraudes. Dividido em explosivo e lentificado tem como característica a vivência mais corporal das emoções. Em seu polo explosivo, tem reações mais agressivas e imediatas não tendo muito talento para planejar atos ilícitos.

Normalmente seu comportamento é claro e facilmente compreendido, porém nem sempre digno de empatia. Em relações interpessoais frequentemente envolvem-se em brigas, discussões e apresentam tendência a buscar atividades que elevem o nível de adrenalina. Podem estar ligados à fraude como executores da ação e são mais facilmente identificados por serem mais “operacionais”. Podem comprometer a fraude por terem necessidade da “emoção” que esta gera e muitas vezes essa demanda faz com que se exponham mais do que o necessário ou desejado.

Em entrevistas, quando colocados sob pressão frequentemente explodem, tornando esta confissão mais arriscada ao entrevistador. Não foi identificado até o momento no polo lentificado reações e indícios

temperamentais significativos que nos possibilite definir ou identificar tendências, motivações e padrões relativos à fraude.

Conclusão

Com este breve descritivo, esperamos que tenha sido passada uma ideia de como toda uma teoria psicopatológica pode ser adaptada e utilizada em um meio completamente distinto de seu foco original. A transformação dos conceitos descritos por Minkowski para a realidade da fraude, investigação e identificação de motivação humana é um processo em desenvolvimento que busca trazer para o dia a dia um conteúdo científico da doença mental.

Com o aprofundamento na teoria torna-se possível buscar no ato ilícito elementos que sugiram sua motivação tornando a análise de falhas no processo mais rico e completo. Nas entrevistas, esta técnica mostra-se extremamente útil na detecção do perfil do entrevistado permitindo que a estratégia a ser utilizada seja a mais adequada ao caso que se apresenta.

Certamente o conteúdo presente é um recorte do total, e por isso não deve ser visto como uma resposta absoluta às situações que se apresentam diariamente no combate à fraude ou à busca de informações através de abordagens ou entrevistas. Tampouco deve ser compreendido como algo simplista que pode ser utilizado como uma receita pronta de bolo.

Esta teoria também tem sido aplicada de forma intensa e muito significativa em seleção de pessoal, permitindo uma melhor identificação dos traços e características psicológicas mais profundas dos candidatos e profissionais avaliados. Tem permitido também a identificação da capacidade, motivação e habilidade do indivíduo em manter sigilo, além de identificar riscos que este pode trazer para a Organização.

Referências

MINKOWSKI, Eugène. El tiempo vivido. Ciudad de Mexico: Fondo de Cultura Económica, 1973.

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 Brasiliano & 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**



A Integração da Gestão dos Riscos Corporativos

Túlio Araújo Alexandre - Aluno MBA Gestão de Riscos e Segurança Empresarial da FAPI.

Resumo

A integração dos princípios, processos e métodos de gestão dos riscos corporativos entre as áreas correlacionadas a esse campo em uma empresa, bem como o alinhamento dessa gestão integrada de riscos com a perspectiva estratégia e de governança da companhia proporciona soluções mais elaboradas que darão suporte à tomada de decisão na organização.

Introdução

Um dos grandes desafios das companhias atuais no quesito gerenciamento de riscos tem sido a integração dos princípios e processos utilizados, nesse campo, por diversas áreas e atores da organização, notadamente, finanças, operações e segurança.

Muito se defende a concepção de uma sistemática unificada para a gestão dos riscos corporativos, isto é, uma perspectiva sistêmica, na qual as partes envolvidas no processo possam se pautar num método,

“hoje, existe a necessidade de possuir soluções que entreguem ao gestor relatórios integrados, para que a tomada de decisões seja ágil”.

diretrizes e taxionomia comuns em prol da efetividade das ações no que diz respeito aos riscos aos quais as empresas estão sujeitas.

A visão integrada da gestão dos riscos de uma empresa requer esforços reais das áreas envolvidas visando à utilização de princípios comuns para o gerenciamento dos riscos corporativos, através de uma estrutura abrangente que suporte a interligação dos processos. Para isso muitas empresas já estão se familiarizando com a norma ISO 31000, que recomenda a adoção de processos consistentes dentro de uma estrutura própria para análise e gestão integrada dos riscos de uma organização. Esse movimento, inclusive, vem exigindo que as empresas busquem internamente harmonizar seus variados padrões, políticas e diretrizes relacionadas à gestão de riscos voltando-se para uma única concepção holística ao gerir os mesmos.

Também tem sido notáveis as modificações estruturais que as organizações vêm conduzindo a fim de suportar todo o movimento de gerenciamento integrado dos riscos corporativos interligado a uma perspectiva estratégica maior de governança. Trata-se da filosofia do GRC (Governança, Riscos e Compliance) à qual consiste em uma associação de funções profissionais unindo esforços dentro de uma arquitetura comum para alcançar sustentabilidade, consistência, eficiência e transparência em toda a organização.

Iniciativas de integração da gestão dos riscos corporativos bem como da vinculação dessa a uma perspectiva de GRC precisam ser cada vez mais intensificada pelas atuais organizações, às quais estão inseridas num contexto de condições, variáveis e fatores críticos de sucesso vistos como interdependentes.

Desenvolvimento

Os Primeiros Passos para a Integração

A visão fragmentada de que gestão de riscos é algo específico de uma determinada área e que é um segmento independente numa organização está com seus dias contados. Áreas como financeira, jurídica, recursos humanos, segurança física e da informação e operações estão tendendo a pensar em coletivo sobre os riscos que a empresa está submetida. A intenção das diversas áreas em analisar cenários, elaborar estratégias e vislumbrar alternativas e mecanismos para a gestão dos riscos como um todo, tem sido uma prática iminente nas organizações nos dias atuais. Para Fernando Nery, sócio-fundador da Módulo, empresa de educação, consultoria e software em gestão de riscos, “hoje, existe a necessidade de possuir soluções que entreguem ao gestor relatórios integrados, para que a tomada de decisões seja ágil”.

Quando as áreas se propõem a pensar de forma integrada a questão dos riscos, elas, naturalmente, encontrarão soluções sistêmicas que contemplam muitas das variáveis da organização, possibilitando assim ações e esforços conjuntos e efetivos em benefício da empresa como um todo. Trata-se da otimização dos recursos e do tempo e da geração de valor para a organização perante seus públicos de interesse e seus órgãos reguladores.

A Integração dos Princípios, Processos e Estrutura

A utilização de princípios comuns entre as áreas para avaliação dos riscos corporativos traz ganhos significativos para a organização como um todo. O aumento da probabilidade de atingir os objetivos



organizacionais; a necessidade de identificar e tratar os riscos através de toda a organização; a melhora da governança; o estabelecimento de uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento; a melhora da prevenção de perdas e a gestão de incidentes são alguns dos exemplos dos ganhos para a empresa, como bem evidencia a norma NBR ISO 31000:2009.

Com a intenção de obter todos os benefícios da implantação do gerenciamento integrado de riscos da organização como um todo, é importante que a gestão desses, torne-se também completamente integrada ao nível estratégico e de governança corporativa, para que as discussões acerca dos riscos corporativos possam entrar na pauta estratégica da empresa.

Para que assim seja, faz-se necessário que a visão de riscos corporativos crie interfaces com os processos de negócio e ferramentas corporativas, e mais, que se propague dentro da cultura organizacional.

É como bem evidencia o estudioso David Hillson, “o gerenciamento do risco deve ser visto como parte integrante do negócio e deve se tornar construtivo e não repreensivo [...] jamais deve ser conduzido como uma atividade opcional ou adicional.”

GRC: Uma Perspectiva Maior de Integração

Já se pode encontrar empresas que concebem a gestão integrada dos riscos corporativos dentro de uma perspectiva maior. Trata-se de uma tendência recente de integração das áreas de conhecimento de gestão de riscos, governança corporativa e práticas de auditoria e controle que visa garantir a conformidade com leis, regulamentos, imposições de padrões consolidando-os dentro de um único modelo, integrado inteligentemente e tendo como um dos seus objetivos a unificação dos interesses comuns e conciliação de interesses opostos de cada uma destas funções. Eis o chamado GRC (Governança, Risco e Compliance).

Não se trata, portanto de mais uma área, ou mesmo três áreas (Governança, Risco, Compliance ou Controles) que devem atuar em conjunto. Trata-se sim de uma proposta de integração da organização em torno de um modelo único de trabalho, que evite gastos com controles redundantes, conflitos na tomada de decisão e facilite o alinhamento com os negócios e o enfrentamento dos desafios corporativos.

É como comenta Rasmussen, que foi reconhecido em 2007 como uma das 100 personalidades mais influentes no universo financeiro pelo seu trabalho Governança e Conformidade: Salvando o Planeta e a Corporação: “O GRC é de fato uma filosofia de negócios. Trata-se de funções individuais trabalhando em harmonia ao longo de toda a organização de modo a gerar uma visão completa de governança, riscos e compliance. Tem a ver com a colaboração e o compartilhamento de informações, com avaliações, medidas, riscos, investigações e perdas em todos estes papéis profissionais”.

“Para os executivos, ficou uma impressão de que a gestão de riscos e compliance é um tema relacionado apenas à implantação de plataformas tecnológicas e que pouco poderia contribuir para tratar de questões estratégicas da companhia”

Tal movimento é apontado pelas companhias como relevante segundo uma pesquisa global preparada pela KPMG. Conforme o levantamento, a convergência é considerada uma das maiores prioridades para 64% das corporações consultadas. No entanto, a maioria delas segue em ritmo lento. Apenas 11% iniciaram a integração.

Para Sidney Ito, sócio responsável pela área de governança corporativa da KPMG no Brasil, o problema central está em entender os potenciais benefícios que a integração trará, como dados mais consistentes que podem ser fornecidos a conselheiros e acionistas na análise dos negócios da companhia.

Segundo o especialista, outro entrave em fazer com que o comando das empresas se envolva para valer em um processo de integração está na forma como as práticas de gerenciamento de risco foram tratadas desde que conceito vem se disseminando.

“Para os executivos, ficou uma impressão de que a gestão de riscos e compliance é um tema relacionado apenas à implantação de plataformas tecnológicas e que pouco poderia contribuir para tratar de questões estratégicas da companhia”, diz Ito. Entre os entrevistados da pesquisa citada, 59% acham que a capacidade de identificar e gerenciar riscos com maior rapidez está entre os principais benefícios da convergência.

O Movimento de Integração

Torna-se oportuno evidenciar aqui os movimentos existentes em prol da integração dos seus processos, áreas e estrutura. Trata-se de esforços concentrados visando à integração e sinergia entre as partes num universo complexo e por ora ainda fragmentado.

É incumbência da gerência executiva Organização, Gestão e Governança (OG&G) conduzir um intenso movimento de alinhamento dos processos, organização, desempenho, planejamento e avaliação da gestão corporativa.

Tal gerência é resultado de um processo evolutivo de melhoria das práticas corporativas em organização, gestão e governança, como resposta aos desafios do projeto estratégico denominado “Reavaliação do Modelo de Governança Corporativa, Organização e Gestão.

A OG&G é composta por quatro gerências: Planejamento e Estudos de Organização, Gestão e Governança; Processos e Organização; Governança Corporativa e Societária; e Desempenho da Gestão.

A gerência também está estruturada para prospectar e estudar temas de gestão já aplicados e de vanguarda e ser um centro de referência em gestão. Dentro da concepção de governança corporativa, esfera essa capitaneada pela gerência do OG&G, vale salientar a existência dos Comitês Corporativos, que são responsáveis por promover a identificação, o desenvolvimento, a aplicação e a comunicação de políticas e estratégias de gestão, no país e no exterior. Tais comitês atuam como fórum de debates das principais questões afetas a temas corporativos, além de coordenar a criação e extinção estabelecer orientações e acompanhar as atividades de Comissões, Subcomissões e Grupos de Trabalho para aprofundamento de temas.

Um desses Comitês Corporativos, as chamadas Funções Corporativas possui uma frente de trabalho denominado Riscos Globais. Esse grupo vem discutindo a questão da

integração da gestão dos riscos corporativos do Sistema Petrobras. Participam desse debate as áreas Financeira, Seguros, Estratégia, Operações, Segurança Empresarial, etc.

Tal grupo retrata o anseio da empresa em poder integrar e harmonizar os princípios, métodos e políticas das áreas envolvidas com a gestão de riscos, visando atender as demandas internas e externas da empresa.

Conclusão

Vê-se o quão oportuna tem sido a discussão, ainda que incipiente, acerca da integração da gestão dos riscos corporativos nas empresas atuais. É um bom começo, mas muito se tem a se fazer.

Enfrentar as barreiras da cultura organizacional; promover sinergia e interação entre as áreas envolvidas com gerenciamento de riscos; incluir gestão de riscos no debate estratégico corporativo são alguns dos desafios pela frente.

Defender a assertiva de que a gestão integrada dos riscos corporativos associada ao planejamento estratégico e à governança corporativa da companhia traz ganhos operacionais, de posicionamento e lucratividade para a empresa pode ser um ótimo argumento de sensibilização para que as lideranças possam agir e “comprar” esse pleito.

Seria redundância de a minha parte afirmar mais uma vez a relevância da integração dos processos, métodos e princípios das áreas que lidam com a gestão dos riscos corporativos na companhia. Os estudos, normas, filosofias

e princípios estão aí, basta agora adequá-los a cada realidade e fazer valer.

Referências

AFONSO, Rodrigo. Gestão de riscos exige integração de soluções.

Disponível em: <http://computerworld.uol.com.br/seguranca/2009/05/13/gestao-de-riscos-exige-integracao-de-solucoes/>. Acesso em 16/11/2010.

FELTRIN, Luciano. Governança precisa de integração para chegar à fase adulta. Disponível em: http://www.brasileconomico.com.br/noticias/governanca-precisa-de-integracao-para-chegar-a-fase-adulta_86329.html. Acesso em 16/11/2010.

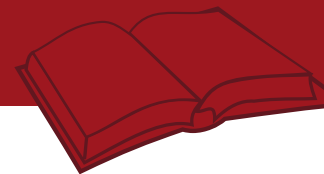
CICCO, Francesco de. A Gestão Total de Riscos. Disponível em: <http://www.iso-31000qsp.org/2009/09/gestao-total-de-riscos.html>. Acesso em 16/11/2010.

WIKIPÉDIA. GRC. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/GRC>. Acesso em 16/11/2010.

SALA DE IMPRENSA. Módulo traz ao Brasil guru da integração entre governança, riscos e conformidade. Disponível em: [http://www.modulo.com.br/sala-de-imprensa/168-0104-modulo-traz-ao-](http://www.modulo.com.br/sala-de-imprensa/168-0104-modulo-traz-ao-brasil-guru-da-integracao-entre-governanca-riscos-e-conformidade-)

[brasil-guru-da-integracao-entre-governanca-riscos-e-conformidade-](http://www.modulo.com.br/sala-de-imprensa/168-0104-modulo-traz-ao-brasil-guru-da-integracao-entre-governanca-riscos-e-conformidade-). Acesso em 16/11/2010.

ABNT. NBR ISO 31000:2009: Gestão de riscos – princípios e diretrizes.



Ana Paula Deodato



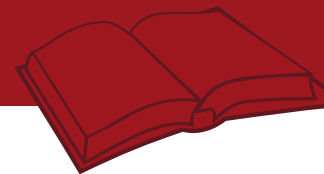
Gestão de Risco Operacional em Shopping Center

Quando falamos de Shopping Center, já imaginamos um lugar onde nos sentimos seguros para se fazer compras e desfrutar do lazer com conforto, bem-estar, comodidade e segurança, mas não paramos para pensar, se os Shoppings em que costumamos fazer nossas compras ou até mesmo ir para o nosso lazer, conta com uma segurança adequada para os clientes e funcionários.

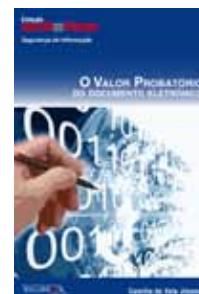
O autor Antonio Carlos Tammenhain, especialista, pós graduado em Gestão de Recursos Humanos e MBA em Gestão de Segurança Empresarial e técnico de segurança no trabalho com especialização em Engenharia de incêndio, traz neste em seu livro Gestão de Risco Operacional em Shopping Center todos os seus conhecimentos, unindo métodos e ferramentas elaboradas para a Gestão de Risco, voltada para proteção dos objetivos estratégicos das organizações e exercícios de atribuições de Gestão de Riscos ligada com a Segurança em Shopping Center.

Por atuar 30 anos na área de Segurança Empresarial e atualmente sua principal função é de Consultor de Análise de Risco com especialidade em Shopping Center, Antonio Carlos traz com o objetivo de aperfeiçoar o aprendizado de pessoas na área de segurança de Shopping Center e profissionais na área, com o objetivo de criar uma boa estrutura à Segurança de Shopping Center, assimilando os conceitos, tais como: Plano Estratégico, Objetivo Estratégico, Fator Crítico de Sucesso e Risco Estratégico, criando uma probabilidade maior para não ocorrer Riscos, dentro dos Shoppings Centers, sem faltar com a ética de um grande profissional.

Ler & Saber



Editora Sicurezza, trazendo a informação!!
CONFIRA AS PUBLICAÇÕES



para comprar acesse: www.sicurezzaeditora.com.br

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 - www.brasiliano.com.br - 11 5531 6171