

RIO DE JANEIRO, bueiros explosivos vira verdadeiro CAMPO MINADO

**PGCN – Plano de Gestão de Continuidade de
Negócios, dicas para uma construção**

GESTÃO DE RISCOS

técnica e objetividade



princípio básico da *gestão de riscos*

Sumário

Ponto de Vista

Análise

Análise de Riscos Empresarial na Cadeia Logística.....08

Segurança em Condomínios Verticais.....13

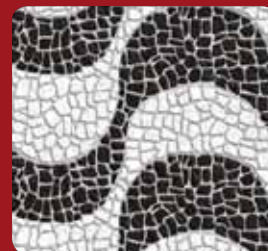
Processo para Construção de um Plano de
Gestão de Continuidade de Negócios.....17

Acontece.....21

Em Foco

Com bueiros explosivos, Rio de Janeiro vive diante de
um Campo Minado.....26

Ler&Saber.....31



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 | Agência BM Design

Colunista | Ana Paula Deodato

Colaboradores desta edição | Ana Paula Deodato, Gustavo Vedove, Leandro Grzybowski e Sandra Alves

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



Tiraniam e Ética: Dilema da Sobrevivência!

Por milhares de anos, a sobrevivência do ser humano dependeu de seu reflexo diante do perigo ou da oportunidade. Em situações de intensidade emocional – ao ver um caminhão que em nossa direção, por exemplo, a parte do cérebro incumbida do pensamento racional, que é mais lenta, fica fora da ação e a parte do instinto assume o controle: guia o organismo para o prazer, longe da dor. Esse piloto automático é uma faca de dois gumes. Em muitas situações, o que parece conveniente no momento é, na realidade, mortífero.

Ou seja, não podemos tanto empresa ou indivíduo, estar movido só pela satisfação imediata, mesmo sabendo que suas ações são contraproducentes no longo prazo. Isto significa a corrupção da burocracia, dos políticos, mas não sabemos o que dizer de um povo corrompido. Para Maquiavel, assim como para os antigos, a corrupção marcava os limites do político. De um corpo político corrompido não se pode esperar mais nada, suas leis são incapazes de tolher a violência privada, o Estado deixa de representar os interesses públicos, os cidadãos visam apenas ao próprio bem, sem preocupar com os destinos do país. Está aberto o caminho para a tirania, Maquiavel conclui: “É necessário, para usurpar a autoridade num Estado livre, e aí estabelecer a tirania, que a corrupção já tenha feito fortes progressos”.

Maquiavel nos leva a pensar que o que é terrível na tirania é que ela não cria um novo território da existência humana, mas sim sendo a prolongação da vida política, onde a grande maioria das pessoas continua a conviver e agir normalmente, demonstrando pelo silêncio, pelo medo ou pelo cinismo a incapacidade da ética em evitar a irrupção da barbárie.

A tirania aponta para a fronteira da ética, sendo que possui limites não de um corpo estranho, mas sim de um horizonte de todas as formas, impulsionado pela passividade e contemplação das pessoas.

Quando não estamos alienados, sabemos que estes valores são a chave para o sucesso e autoestima. Por isso é fundamental que as empresas, este nosso mundo corporativo, cada vez mais tenham ética em suas ações e tornem-se os verdadeiros guardiões destes valores, que hoje, infelizmente, se encontram em desuso!!

Boa leitura e sorte!!!

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



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



O Rio de Janeiro vem sofrendo com as explosões em bueiros em toda a cidade, no EM FOCO desta edição, a revista Gestão de Riscos explica qual são causas dessas explosões dos bueiros, e quais procedências as empresas precisam tomar, na matéria Rio de Janeiro diante de um CAMPO MINADO. Eu e a coordenadora da Divisão de Business Continuity Management, Sandra Alves, reunimos informações levando a vocês leitores o que as empresas responsáveis precisam para controlar esse tipo de imprevistos, deve ser criado um processo de gestão de riscos é essencial neste desenvolvimento, à matéria frisa qual é esse processo, quais medidas preventivas e medidas de contingências que as empresas devem precaver.

A coordenadora da Divisão de Business Continuity Management – BCM da Brasiliano & Associados, Sandra Alves, revelou em seu artigo Processo para Construção de um Plano de Gestão de Continuidade de Negócios, dicas orientando as organizações em caso de incidentes que possam trazer prejuízos para as mesmas. O artigo segue com informações das fases do processo bem estruturado e dicas para o gestor aplicar corretamente o PGCN.

Gustavo Vedove, consultor da Brasiliano & Associados, registrou o assunto sobre Análise de Riscos Empresarial na Cadeia Logística, indicando as organizações quais são os riscos que elas correm desde o recebimento de sua matéria-prima até o cliente final, quais são esse riscos e como isso pode ser controlado.

Leandro Grzybowski, consultor da Brasiliano & Associados, dá dicas no seu artigo Segurança em Condomínios Verticais, de como manter o condomínio longe dos perigos de assaltos, mais conhecidos com arrastões, dicas importantes que vão ajudar os condôminos, moradores, porteiros, vigilantes, zelador e síndicos.

Na coluna ACONTECE, informações da palestra sobre Gerenciando Crises, oferecida para a rede do Shopping Iguatemi. O lançamento do livro - As fraudes contra as Organizações e o papel da Auditoria Interna em Fortaleza – e uma palestra importante onde o autor falou sobre o tema do livro. Cursos - Curso de Extensão em Gestão da Continuidade de Negócios – GCN e Curso de Extensão em Gerenciamento de Riscos na Cadeia de Logística ISO 28000 E 28002 também estão na coluna.

Ler&Saber, chega com o lançamento Mobilização De Micro Comunidades: Vizinhança E Segurança Pública, do autor Luiz Eduardo Pesce de Arruda é Coronel da Polícia Militar do Estado de São Paulo, com o estudo do caso do PCC que aconteceu em 2006 o autor, qual o papel da sociedade e da Polícia Militar em casos de criminalidade, algumas respostas para as diferenças das classes sociais.

Boa Leitura!

Ana Paula Deodato
anapaula@brasiliano.com.br

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**



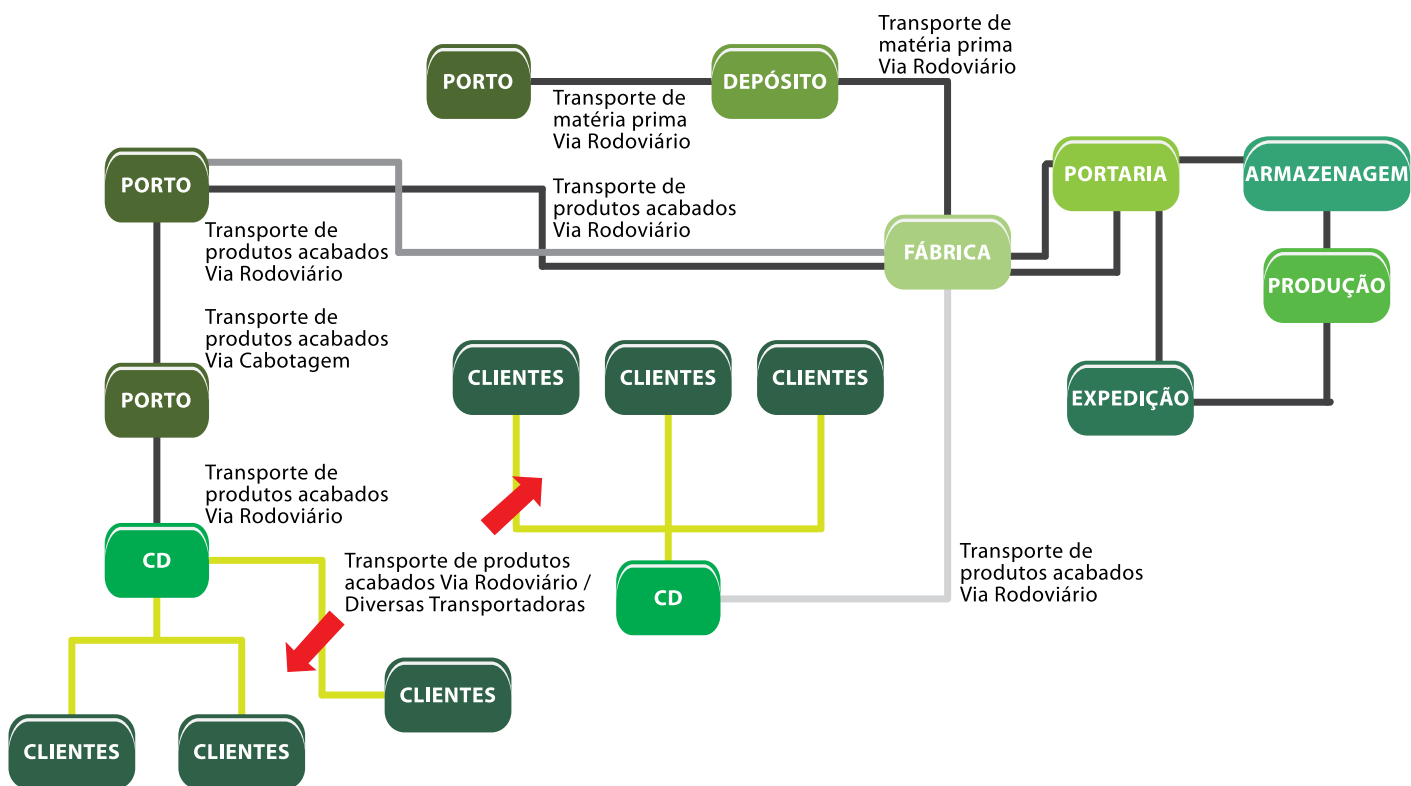


Análise de Riscos Empresarial na Cadeia Logística

Gustavo Vedove | Especializado em Gestão de Riscos e Segurança Empresarial – Master Business Administration – MBA pela Faculdade FESP - FAPI – Faculdade de Administração de São Paulo e Brasileiro & Associados – fase de conclusão; Especializado em Segurança Empresarial - Curso Avançado em Segurança Empresarial – Master Business Security – MBS pela FESP - FAPI e Brasileiro & Associados; Auditor Líder em Gestão de Riscos, Processo de Gestão de Riscos Operacionais, CFTV e Digitalização de Imagens e Graduado em Educação Física pela UNIP; Experiência em projetos de Auditoria e Consultoria de riscos corporativos no Brasil e Angola; Consultor da BRASILIANO & ASSOCIADOS GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVO. gvedove@brasiliano.com.br

A cadeia logística é um conjunto de atividades interligadas que se articulam desde o início da programação e da elaboração de um produto, todas as suas etapas intermediárias até atingir o produto final com sua distribuição e comercialização. O objetivo deste artigo é mostrar os riscos que as empresas estão expostas desde o recebimento da matéria-prima até o cliente.

Em geral a cadeia logística de uma empresa se resume a figura abaixo:



Os riscos na cadeia começam desde o transporte e armazenamento da matéria-prima, sendo ela atrativa para o mercado paralelo sua exposição é ainda maior. Nesta etapa da cadeia a dependência da prestação de serviços, mais especificamente das transportadoras e conseqüentemente da gerenciadora de risco é alta e influencia diretamente no nível de risco da cadeia, pois se pode dizer que já na escolha destes prestadores existem riscos para empresa.

No caso de gerenciadoras de riscos, existem aquelas que trabalham de acordo com as diretrizes do cliente e aquelas que atuam como o "consultor", ou seja, aquele que oferece recomendações tendo em vista o nível de segurança e riscos que devem ser assumidos.

No transporte e armazenagem de matérias-primas o principal risco é o desvio de carga que tem como característica causal a participação de quadrilhas estruturadas, pois para tal desvio é necessário receptação. Neste caso a corrupção também permeia e é fato difícil de tratar, pois atingi diversos públicos envolvidos na operação. Podemos definir o risco de desvio de matéria – prima como: É a subtração de grandes quantidades de matéria-prima

durante o período de operação de transporte da carga do Porto até um depósito e ou diretamente para fábrica. Sua classificação é Operacional.

Já no transporte de produtos acabados os riscos possuem outras características como causa, pois as pequenas quantidades também são atrativas para uso próprio e ou venda para pequeno aumento de capital. É o chamado desvio formiguinha, que ocorre em pequenas proporções, porém constantemente, muitas vezes praticados pelos próprios motoristas. Podemos definir o risco de desvio de produtos acabados como: É a subtração de pequenas quantidades de produtos durante o trajeto entre a fábrica e os depósitos da empresa e ou até mesmo durante o trajeto do CD até o cliente. As causas mais comuns são: caminhões sem lacre, falhas no rastreamento, falhas no controle de recebimento no CD que proporciona o conhecimento das falhas da empresa por parte dos motoristas que usufruem desta fragilidade e até mesmo conluio de colaboradores, ou seja, agentes internos que carregam maiores quantidades ainda na fábrica e ou CD.

Na área alfandegada, as complicações para área de gestão de riscos é ainda maior, pois a atuação é limitada. A receita

federal não permite a instalação de câmeras e não fornecem imagens do sistema próprio. Os riscos são locais, podendo ser de desvio e ou até mesmo de avaria de cargas, como por exemplo, o vencimento de alimentos dentro de contêineres retidos por causa de documentação.

A cadeia logística está exposta a muitos riscos, além dos citados e o desafio dos gestores é avaliá-los e de forma alinhada as estratégias da empresa propor recomendações que proporcionem equilíbrio entre o custo de operação e o nível de segurança desejado. Para isso é inevitável fazer a análise de riscos em todos os pontos da cadeia para enxergar de forma macro e regionalmente as fragilidades inseridas no contexto da empresa.

O objetivo da análise de riscos em toda cadeia é a prevenção e deve seguir as diretrizes da família 28 000, lançada nacionalmente este ano pela ABNT. A análise de riscos é fundamentada pela validação “in loco” dos controles e condições de segurança e isso mostra a importância da visita para conhecimento em cada ponto da cadeia e de seus processos na prática. Ressaltamos isso, por que ocorre muito das empresas possuírem processos formalizados, mas na prática o processo está “solto” por que é gerido por um terceiro e ou muitas vezes a empresa nem processo formalizado possui. Outro fato que deve ser avaliado é a integração entre a área de gestão de riscos e a logística da empresa, pois muitas vezes as mesmas não se comunicam e não estão alinhadas no que diz respeito a controle interno.

Dado a essas possibilidades, ressaltamos a importância de periodicamente coletar dados com foco em segurança e controles internos realizando os seguintes testes:



- Teste de compreensão: Permite conhecer o funcionamento de todo o processo de segurança, recebimento, armazenagem e expedição no local.
- Teste de observância: Permite verificar a validação dos processos, normas e controles aplicados e utilizados.

Os levantamentos possuem uma única finalidade, enxergar a condição de segurança tendo em vista os sistemas eletrônicos, barreiras físicas, qualificação do efetivo e principalmente os processos e seus respectivos controles que podem potencializar a concretização dos riscos.

O resultado da coleta de dados é a identificação de riscos frente a condição levantada e suas respectivas avaliações através da mensuração da probabilidade de ocorrer e a possível consequência, ou seja, o impacto caso venha a se concretizar.

A concretização de riscos na cadeia, em meu ponto de vista, possui dois focos de perda para empresa, sendo:

- Os que não afetam o cliente: Riscos concretizados em etapas da cadeia que não influenciam a entrega dos produtos ao cliente. Tal impacto é financeiro, operacional e até legal, porém não afeta a imagem.
- Os que afetam o cliente: Riscos concretizados a partir de etapas da cadeia em que a verificação

de erros anteriores não é mais possível, como por exemplo, a saída de produtos em menor quantidade ou peso do centro de distribuição e ou até desvio na rota até o cliente. É inevitável que um erro cometido no centro de distribuição e ou em etapas anteriores, caso o CD não possua meios para filtrar essas falhas, cheguem divergentes aos clientes. Esses riscos diferem dos riscos que não afetam os clientes, pois expõe a credibilidade da empresa, ocasionam prejuízos financeiros por perda de produto e retrabalhos logísticos, que significa custo operacional.

A diferença é claramente o impacto na imagem, ocasionada pela exposição ao cliente independente do motivo. Por isso, consideramos como ponto estratégico da cadeia o centro de distribuição, que deve ser visto como uma barreira, um filtro, que deve “pegar” todos os erros anteriores para que a falha não seja identificada no cliente, evitando assim impactos na imagem da empresa.

Os controles nos centros de distribuição não podem falhar e precisam passar por constantes revisões. Uma arma eficaz é a capacitação dos colaboradores, independente de serem terceirizados.

A mitigação dos riscos está no trabalho preventivo, mas, sendo viável financeiramente, nunca é demais ter um controle compensatório.



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.



Segurança em CONDOMÍNIOS VERTICAIS

Leandro Grzybowski | Curso Avançado em Segurança Empresarial – Master Business Security – MBS ministrado pela FAPI. Curso de extensão em Análise de Riscos Estratégica em conformidade com a ISO 31000 – ministrado pela FAPI. Desenhista Projetista em Arquitetura, ministrado pela Escola Pró – Téc. Graduando do curso de Arquitetura e Urbanismo na Faculdade UNIP e Consultor da BRASILIANO & ASSOCIADOS GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS. leandro@brasiliano.com.br

Os assaltos a condomínios (famoso Arrastão) estão se tornando cada vez mais frequentes no estado de São Paulo. A pergunta é. O que fazer?

Investir em equipamentos como câmeras, alarmes e guaritas blindadas são importantes, mas não funciona se o condomínio não tiver funcionários de confiança e treinados para reconhecer um possível assalto. Algumas atitudes simples devem ser tomadas pelos moradores, vigilantes, porteiros, zeladores e síndicos para garantir a segurança no condomínio.



Dicas de Segurança em Condomínios Verticais.

Condôminos e moradores devem:

- Não entregar as chaves do apartamento ou dos veículos aos funcionários do prédio;
- Compreender e colaborar para a segurança do condomínio;
- Não permanecer em horários impróprios do lado de fora da portaria;
- Participar de palestras e reuniões de segurança;
- Manter sempre a porta do apartamento fechada;
- Manter veículos fechados, com alarme acionado;
- Informar ao zelador sobre grandes períodos de afastamento;
- Elogiar o funcionário quando pratica uma atitude correta ou repreender quando age em desacordo com as normas do condomínio.
- Conhecer rigorosamente todas as normas de segurança existentes.

Porteiros e vigilantes devem:

- Conhecer todos os moradores;
- Evitar contato direto com desconhecidos e visitantes;
- Não dormir ou distrair-se durante o expediente;
- Não transmitir informações sobre os moradores do condomínio;
- Utilizar corretamente os meios de segurança existentes;

- Conhecer localização do telefone público mais próximo para utilização do mesmo em casos de emergência;
- Só permitir o acesso de prestadores de serviço nas dependências do condomínio devidamente acompanhado;
- Ser treinado e qualificado pela empresa terceirizada;
- Ao atender estranhos manter os portões fechados e as pessoas do lado de fora;
- Não ficar na calçada com as chaves da portaria no bolso.

Zelador e Síndico devem:

Manter atualizado endereços de empregados;

Manter em condições os equipamentos de segurança;

Estabelecer códigos com vizinhos para denunciar ação de marginais;

Estabelecer procedimentos de acesso para visitantes e representantes de empresas prestadoras de serviço;

Selecionar o pessoal doméstico com pesquisa da vida pregressa dos candidatos e verificação de fontes de referência;

Orientar adequadamente porteiros, zelador e funcionários em geral.

Cadastrar todos os condôminos com dados pessoais, dos veículos e até de parentes próximos, para uso em caso de emergência;

Estabelecer o sistema de identificação com crachá

Acompanhar o andamento de todos os trabalhos realizados no edifício.

Realizar a reciclagem e treinamento periódico de seus funcionários com foco na segurança do condomínio.

Desenvolver reuniões periódicas com os condôminos a fim de despertar a consciência para a segurança de todos;

Treinar perfeitamente os funcionários para o uso dos equipamentos e sistemas de segurança.

Deixar o aparelho de gravação do circuito fechado de televisão em uma sala trancada, da qual os funcionários não tenham a chave;

Sempre atualizar procedimentos de segurança, porque métodos criminosos mudam e se adequam às medidas de segurança implantadas;

Disponibilizar uma vaga de pânico no estacionamento a fim da rápida identificação de um sinistro;

Equipamentos e técnicas de segurança:

- Jardins e áreas verdes devem ser sempre visíveis;
- Não possuir árvores no perímetro que facilitem o acesso de terceiros
- As portarias e guaridas devem estar devidamente blindadas;

- Instalar espelhos retrovisores nas garagens;
- Reforçar portões e grades;
- Instalar fechaduras e chaves de boa qualidade;
- Instalar circuito interno (câmeras),
- Verificar a iluminação das áreas externas do condomínio;
- Implantar cercas elétricas ou IVA (Infra Vermelho Ativo);
- Instalar porteiro eletrônico ou interfone;
- Alarmes e sensores de presença devem ser testados periodicamente;
- Automatizar portas e portões;
- Sistema de intertravamento de portões nas eclusas
- Dispor de rádios ou telefones para comunicação dos colaboradores
- Instalar passa volumes blindado e passa pizzas.

As soluções não são aplicadas a todo tipo de condomínio, é necessário avaliar as características e sistemas implantados de cada empreendimento.

Com o respectivo diagnóstico em mãos e condição de segurança atual do condomínio o especialista elaborará a Análise de Risco.

Com a elaboração da Análise de Risco as recomendações são mais coerentes. Levando sempre em consideração a integração de Recursos Humanos e Gestão, Recursos Tecnológicos detecção e reação, e Recursos Organizacionais.



20 anos de credibilidade na área de capacitação

Nossos Cursos Proporcionam a Evolução na sua Carreira Profissional

Pós Graduação | MBA em Gestão de Risco e Fraudes Empresariais

MBA em Gestão de Risco Corporativos

Extensão Universitária | Gestão de Continuidade de Negócios

Gestão e Análise de Risco Estratégica ISO 31000

Auditoria Baseada em Risco

Gerenciamento de Crises de Comunicação

Gestão de Risco Cadeia Logística - ISO 28000 e 28002


BRASILIANO & ASSOCIADOS

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

convênio:

 FACULDADE
DE ADMINISTRAÇÃO
SÃO PAULO

 FACULDADE
DE ENGENHARIA
SÃO PAULO



Processo para Construção de um Plano de Gestão de Continuidade de Negócios

Sandra Alves | Especializada em Gestão da Segurança Empresarial – Master Business Administration – MBA pela Fecap – Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado e Brasiliano & Associados; Graduada em Gestão de Marketing pela Universidade Paulista; Extensão Universitária em Curso Avançado em Segurança Empresarial – Master Business Security – MBS, Inteligência Competitiva e Processos de Gestão de Riscos Operacionais ministrados pela Fecap e Brasiliano & Associados. Possui mais de 08 anos de experiência em implantação de processos e projetos de gestão de riscos e segurança empresarial. Atualmente exerce a função de Coordenação da Divisão de Business Continuity Management – BCM da Brasiliano & Associados Gestão de Riscos Corporativos.

Quando pensamos em descontinuidade de negócios, necessário pensar em interrupções causadas por incêndios, sabotagem, pandemia, acidentes aéreos, entre outros eventos.

Sobreviver aos danos provocados por impactos de eventos inesperados, de ruptura total ou parcial, é a principal razão para que qualquer empresa implemente um Plano de Gestão de Continuidade de Negócios - PGCN.

De acordo com a Norma ISO 15999-1 o termo Plano de Continuidade de Negócios (PCN) é uma documentação de procedimentos e informações desenvolvida, consolidada e mantida de forma que esteja pronta para uso caso ocorra um incidente, de forma a permitir que a organização mantenha suas atividades críticas em um nível aceitável previamente definido.

Ou seja, o propósito de um Plano de Continuidade de Negócios, é permitir que a empresa recupere ou mantenha suas atividades críticas em caso de interrupção das operações normais de negócios. Para isso é importante que a empresa possua um processo para construir o Plano de Gestão de Continuidade de Negócios.

- A empresa realmente precisa conhecer quais os processos críticos?
- Quais os seus riscos?
- Quais os seus cenários de riscos ou cenários de descontinuidade?

Para só então, propor medidas de continuidade de negócios ou estratégias de continuidade, para operacionalizar os processos e atividades consideradas críticas. Com em esse entendimento e avaliação, vamos realmente justificar a necessidade ou não

de recomendar, como por exemplo, site de contingência – Hot Site (é um local alternativo totalmente equipado, pronto para ser utilizado em caso de necessidade, é uma completa alternativa, mas também possui um alto investimento).

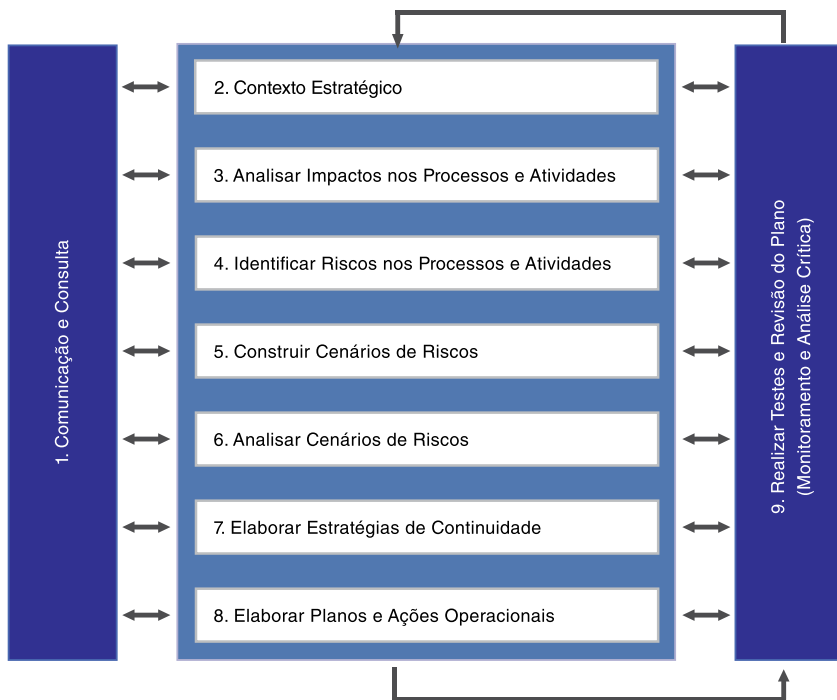
Não existe Plano de Gestão de Continuidade de Negócios sem o envolvimento das pessoas direta ou indiretamente envolvida no processo crítico, por esse motivo, recomenda-se que o Gestor da Área em estudo, participe de todo o processo e envolva os seus colaboradores, desde a construção até a manutenção do plano, porque é o Gestor da Área em estudo que conhece o negócio e particularidade do seu processo.

Cabe ao Gestor de Continuidade de Negócio ou Riscos implantar uma Política e um Processo de Gestão de Continuidade de Negócios com metodologia e critérios definidos e aprovados pela Diretoria.

Podemos considerar 09 (nove) fases no processo de construção de um Plano de Gestão de Continuidade de Negócios – PGCN.

1. Comunicação e Consulta
2. Contexto Estratégico
3. Analisar Impactos nos Processos e Atividades
4. Identificar Riscos nos Processos e Atividades
5. Construir Cenários de Riscos
6. Analisar Cenários de Riscos
7. Elaborar Estratégias de Continuidade
8. Elaborar Planos e Ações Operacionais
9. Realizar Testes e Revisão do Plano – Monitoramento e Análise Crítica

Abaixo framework com os principais elementos do processo, os quais estão alinhados com a Norma ISO 15999-1 Código de Prática, Norma ISO 15999-2 Requisitos e Norma ISO 31000 Gestão de Riscos.



Fonte: Brasiliano & Associados

Para facilitar o entendimento, segue descrição das etapas de construção do Plano de Gestão de Continuidade de Negócios – PGCN.

Comunicação e Consulta

É como estabelecer o processo e a estratégia de comunicação com as partes interessadas. É uma fase que permeia todo o processo. Recomendamos que a empresa nomeasse a área de comunicação corporativa para operacionalizar o processo de comunicação sobre gestão de continuidade de negócios. O envolvimento direto da área de comunicação da empresa é importante porque ela tem o know how da comunicação, o conhecimento interno sobre cultura

e características do ambiente e os meios e instrumentos adequados para comunicar e informar todas as ações do processo de implantação e continuidade do processo.

Contexto Estratégico

Nessa etapa é importante entender a empresa, ou seja, os objetivos estratégicos, estratégias, missão, visão, valores, fatores críticos de sucesso, processos, atividades, indicadores estratégicos.

Analisar Impactos nos Processos e Atividades

Nessa etapa serão identificados os processos e atividades de maior criticidade para o negócio da empresa. Para isso necessário utilizar o Bia – Business Impact Analysis.

Identificar Riscos nos Processos e nas Atividades

Nessa etapa necessário listar os riscos que podem expor as atividades e processos críticos, incluindo a identificação dos fatores de riscos.

Construir Cenários de Riscos

Nessa etapa vamos construir cenários. A construção de cenários de riscos é a elaboração da integração dos riscos levantados com o objetivo de prospectar os cenários de descontinuidade. Estes cenários devem conter o horizonte temporal, os seus fatores de riscos e a motricidade de cada risco que compõe os cenários.

Analisar Cenários de Riscos

Nessa etapa será levantada a probabilidade e impacto dos cenários de descontinuidade.

Elaborar Estratégias de Continuidade

Nessa etapa, serão elaboradas estratégias de continuidade, ou seja, iniciativas estratégicas para fazer operacionalizar os processos e atividades consideradas críticas, mesmo diante das respectivas crises e contingências.

Elaborar Planos e Ações Operacionais

Nessa etapa, devemos elaborar planos de ação, contendo os planos de crise, emergência e de contingência para todos os cenários de descontinuidade elaborados.

Realizar Testes e Revisão – Monitoramento e Análise Crítica

Nessa etapa serão elaborados roteiros dos testes operacionais e de mesa, bem como a descrição do processo de monitoramento do PGCN.

A continuidade de negócios nas empresas precisa ser vista como um Processo e não Projeto, pois precisa ser implementado, implantado e testado.

Referências

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

ABNT NBR 15999-1. Gestão de continuidade de negócios - Parte 1: Código de prática.

ABNT NBR 15999-2. Gestão de continuidade de negócios - Parte 2: Requisitos.

BRASILIANO, Antonio Celso Ribeiro. Guia Prático para a Gestão de Continuidade de Negócios – GCN. São Paulo: Sicurezza, 2011.





Ana Paula Deodato

Palestra - Gerenciando Crises Rede de Shopping Iguatemi

O Shopping Iguatemi de São Paulo realizou nos dias 5 e 6 de julho, um Workshop de Segurança, que participaram todos os Gerentes de Segurança da rede Iguatemi, a Brasileiro & Associados, também estava presente. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro palestrou no dia 6, um tema importante para o crescimento do conhecimento de todos, Gerenciamento de Crises, a palestra foi concedida no Shopping Iguatemi de São Paulo.

Brasileiro fez uma apresentação da Brasileiro & Associados, explicou o que são crises dentro de uma organização e mostrou as causas dela quando não existe um gerenciamento de riscos eficaz, falou sobre a gestão de riscos como um todo – riscos globais e a tendência da gestão de riscos, o perfil de um gestor. Norma ISO 31000 de gestão de riscos (princípio e diretrizes) e a Iso Guide 73 vocabulário de riscos, também foi relatado nessa palestras, finalizando com as etapas da administração de crises e níveis de gerenciamento de crises.

A palestra foi um sucesso!





Ana Paula Deodato

*Lançamento do livro **As fraudes contra as Organizações e o papel da Auditoria Interna em Fortaleza***

O Professor Humberto Ferreira Orlá Filho, lançou no dia 2 de julho de 2011, o livro - As fraudes contra as Organizações e o papel da Auditoria Interna-, na Livraria Saraiva do Shopping Iguatemi de Fortaleza, junto com o lançamento, Humberto realizou uma palestra muito importante no CRC DE FORTALEZA sobre Fraudes nas organizações. O lançamento veio acompanhado de uma noite de autógrafos, com muitos convidados, amigos e parentes que fizeram parte de uma bela noite. A palestra enriqueceu o conhecimento de todos que participaram dela, onde Humberto além de palestrar, lançou sua obra.





Ana Paula Deodato

Cursos

Curso de Extensão em Gestão da Continuidade de Negócios – GCN

Foi realizado na Faculdade FESP/FAPI – São Paulo, nos dias 28, 29 e 30 de Junho, o curso de extensão em Gestão da Comunidade de Negócios, com o objetivo de oferecer a metodologia de elaboração para a construção e implantação de uma Gestão.

Ministra pelo Professor Antonio Celso Ribeiro Brasileiro e a Professora Sandra Alves, que desenvolveu assuntos tais como: Contexto Empresarial, Definição de Plano de Contingência, Gestão da continuidade de negócios (BCP - Business Continuity Plan) e Plano de Recuperação de Desastres, Conceito do BCM: Business Continuity Management, Fases Para Elaboração da Gestão da Continuidade de Negócios, Métodos para realização Testes de GCN, Controle e avaliação do GCN, Implantação da Cultura GCN na empresa e Análise de Casos Reais Estudos de “cases” visando à aplicação e elaboração da estrutura básica.

Conduzido para auditores e gestores, que possuem como função: a gestão do departamento de auditoria e segurança da informação e empresarial, a gestão de riscos estratégicos e a gestão de compliance. Empresas participantes nesse curso, Bradesco S A, Petrobras, HSBC, Kredilig S A, Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, Moto Honda, Nextel, Libbs Farmacêutica Ltda, Total Combustíveis S A, Tecnologia Bancoria S A, Banco Bradesaco, Flexibrás Tubos Flexíveis Ltda e Companhia Hidro Elétrica de São Francisco.





Ana Paula Deodato

Curso de Extensão em Gerenciamento de Riscos na Cadeia de Logística ISO 28000 E 28002

Dias 27, 28, 29 e 30 a Brasileiro & Associados proporcionou um curso para profissionais da área, com o intuito de acrescentar conhecimento e definições e conceitos de riscos, estatísticas e a normatização de gestão de riscos com base nas normas ABNT ISO 31000, ISO 28000/28002 & ABNT NBR 15999-1/15999-2.

Incidu na Faculdade FESP/FAPI – São Paulo, e ministrado pelo Professor Reginaldo Catarino, com um conteúdo programático primoroso para enriquecer o conhecimento desses profissionais. Assuntos importantes foram tratados como: Gerenciamento de Riscos, Análise de Riscos Na Cadeia Logística, Seguros: Conceitos e Normas, Avaliação & Escolha de Seguro e Ferramentas, Tecnologia Aplicada, Processos & Ferramentas de Gestão de Riscos, Plano de Comunicação & Consulta e Análise e Casos Reais.

Tivemos a participação das empresas, Philip Morris Brasil, Tribunal de Justiça de São Paulo, Flextronics International, Johnson & Johnson, PLANSERV, TSA Cargo, Nextel, Infraero, Nagem, Marconi & Associados e Ceva Logistics.



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



Foto: Fabio Antonio

Com bueiros explosivos, **RIO DE JANEIRO** vive diante de um **CAMPO MINADO**

Ana Paula Deodato | redatora da revista *Gestão de Riscos* anapaula@brasiliano.com.br e Sandra Alves, Coordenação da Divisão de Business Continuity Management – BCM da *Brasiliano & Associados Gestão de Riscos Corporativos*. salves@brasiliano.com.br

A cidade do Rio de Janeiro está um verdadeiro “campo minado”, bueiros explodem no meio a multidão, causando problemas à sociedade carioca. Desde 2004 a cidade vem passando por esse problema, um levantamento feito pelo O Globo com base em reportagens de acidente, aponta que a cada três meses, um bueiro explode, as regiões mais atingidas é a Zona Sul e Centro, já foram registrada 40 ocorrências, onde ocorreram danos em carros, comércio e prédios, 18 pessoas ficaram feridas, o caso mais grave, foi em junho de 2010, quando um casal de turista americano passava pela região sul, em Copacabana, quando um bueiro explodiu, arremessando a mulher, Sara, a quase oito metros de altura, deixando 80% do seu corpo queimado por conta

das chamas da explosão, David, o marido, sofreu queimaduras de 35%.

A cidade do Rio de Janeiro tem em torno 40 mil câmeras subterrâneas, que são mantidos por equipamentos de transmissão de energia (empresa responsável Light) e tubulações de gás natural (empresa responsável CEG), dessas 40 mil câmeras, 4 mil têm transformadores de energia, onde está o maior perigo, os equipamentos podem falhar, dessas 4 mil câmeras, 1.170 são de alto risco, onde estão instalados em lugares com maior circulação de pessoas, além de essas câmeras terem a tubulação de gás muito antiga e com uma necessidade extrema de manutenção. Em Abril deste ano, a Light informou que cerca de 130 câmeras era considerada de alto risco, a falta de manutenção e operação nas redes subterrâneas é um grande risco, a tampa instalada na boca dos bueiros pesa em torno duas toneladas, quando explodidas seu impacto pode causar danos.

Numa matéria especial, sobre as explosões de bueiros no Rio de Janeiro, o Fantástico da Rede Globo, 10 de julho de 2011, explicou com especialistas, como acontecem exatamente as explosões. “Em alguns lugares você tem incêndios, em outros você tem explosão, o que é bem distinto”, define Moacyr Duarte, pesquisador da Coppe da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).



Grande tampa de bueiro atingiu táxi após explosão em Copacabana
(Foto: Celso Pupo/Fotoarena/AE)

A primeira ocorre quando o transformador, por ser muito antigo e estar mal conservado, explode. O equipamento é cheio de um óleo isolante. Quando ocorre uma sobrecarga, esse óleo instantaneamente chega aos 1000°C. Ele se expande, e o transformador explode como uma panela de pressão. As tampas de bueiro não se deslocam, mas a câmara incendeia e o fogo atinge a superfície.

O acidente mais grave acontece quando os dutos da Companhia de Gás Natural (CEG) vazam gás para dentro das câmaras. Quando a sala está cheia de gás, basta uma faúlha do equipamento. Resultado: uma violenta explosão, que lança as tampas dos bueiros para o alto.

“Alguns equipamentos estão próximos ao fim da vida útil, como é o caso dos transformadores e das chaves de óleo, que não são mais utilizados em boa parte do mundo. Nos cabos elétricos, o sistema de isolamento ainda é muito antigo, com chumbo, papel e óleo isolante. Isso não é usado há muitos e muitos anos”, afirma o pesquisador Moacyr Duarte.

“O acidente ocorre no transformador de potência, que recebe a carga em alta tensão, em uma voltagem que as donas de casa não podem usar. Pelos cabos, a tensão sai ajustada na voltagem que usamos em casa”, explica Moacyr Duarte.

O especialista assegura que nem todas as tampas podem voar. “O acidente com a projeção das tampas só ocorre nas câmaras de transformadores, que são as maiores. Um modelo de tampa é típico das caixas de transformadores. Observamos uma moldura quadrada em volta da tampa, porque os transformadores têm que entrar e



foto Luciano Belford Futura Press

sair. As tampas redondas e sem a moldura oferecem risco baixo”, esclarece.

Por conta dessas explosões, a Procuradoria – Geral de Justiça, pediu a investigação criminal com base no artigo Art. 251. Expor a perigo a vida, a integridade física ou o patrimônio de outrem, mediante explosão, arremesso ou simples colocação de engenho de dinamite ou de substância de efeitos análogos. Pena – reclusão, de três a seis anos, e multa.

A prefeitura irá contratar em caráter emergencial uma empresa para monitorar os bueiros da cidade durante seis meses. A monitoração vai contar com o apoio técnico do Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura do Rio (Crea-RJ).

Na cidade de São Paulo, a prefeitura já está fazendo um mapeamento nas galerias subterrâneas de São Paulo, como contém pouca rede elétrica em São Paulo, os riscos de explosão são mínimos quando comparada com o Rio de Janeiro.

Essa situação é delicada com condição de gravíssimo risco para a sociedade. As concessionárias de serviço público devem agir de forma preventiva para evitar danos e mortes. Para isso ressalta-se da necessidade dessas respectivas empresas possuírem um Processo de Gestão de Riscos Corporativos com métodos e critérios definidos,

buscando mapear os seus respectivos riscos e conseqüentemente suas áreas de maior risco.

Dentro desse contexto do Processo de Gestão de Riscos vamos destacar duas etapas importantíssimas no processo.

- Realizar análise situacional, buscando conhecer as condições de segurança e infraestrutura da área, ou seja, a falta de ações preventivas faz com que haja maior exposição para a concretização do risco. Abaixo algumas ações que devem ser avaliadas:
- Existência de escapamento de gás nas instalações subterrâneas.
- A não modernização da rede.
- Falta de cronograma de investimentos.
- Falta de monitoramento das redes de distribuição de energia elétrica e gás canalizado.
- A falta de realização de testes no local.
- A falta de relatórios de manutenção da tubulação.
- Existência de instalações de gás mal conservadas.
- Outra fase importante no processo é a realização da Análise de Riscos, a qual tem como objetivo avaliar a probabilidade de risco ocorrer e também impacto no negócio em caso de concretização. Esse impacto não pode ser avaliado somente sob o ponto de vista financeiro, mas sim sob o ponto de vista de imagem, financeiro, pessoal – cliente interno

e externo, legal e operacional. Com essa análise, através de uma matriz de riscos, vamos às áreas e seus respectivos riscos com maior probabilidade de ocorrer e impacto no negócio.

Assim que concluído o Processo de Gestão de Riscos Corporativos a empresa deve adotar medidas preventivas, ou seja, medidas realizadas para mitigar a probabilidade de o risco ocorrer e também medidas contingenciam, ou seja, o que fazer em caso de concretização do risco. Abaixo vamos destacar algumas dessas medidas.

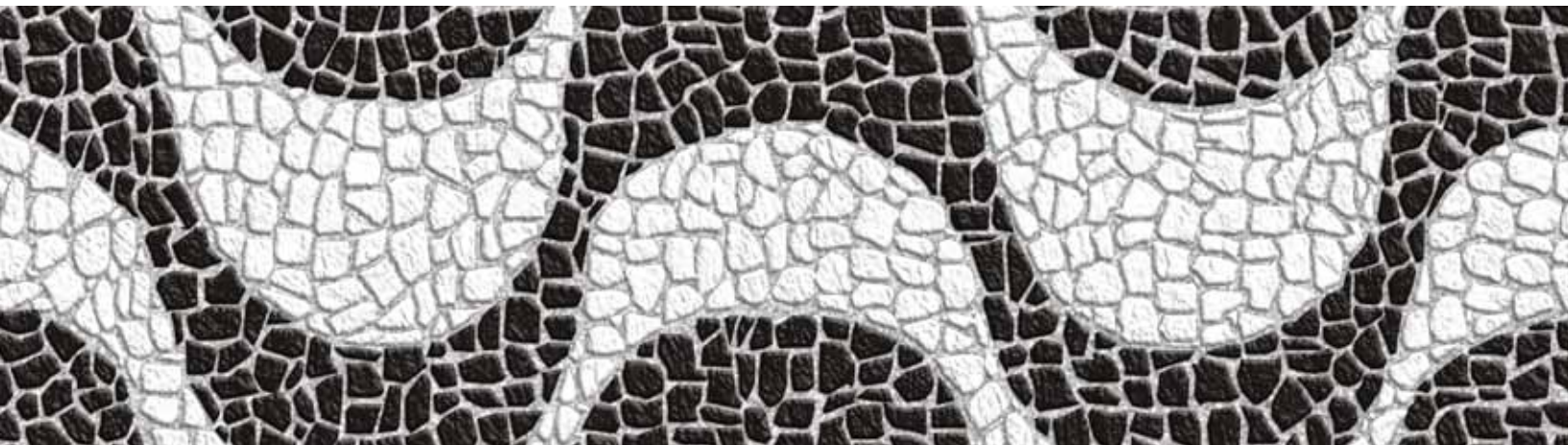
Medidas Preventivas

- Elaborar cronograma de vistorias e inspeções periódicas.
- Realizar manutenção regular e estruturada.
- Substituição de equipamentos / instalações que estão defasados, os quais poderão impactar a operação.
- Modernização da rede / equipamentos.

- Comissão Interna de Prevenção de Acidente com profissionais especializados.
- Criação de planos emergenciais e contingências.

Medidas Contingências

- Interdição do trecho atingido. Sempre avaliando a dimensão do problema.
- Suspender o fornecimento de energia no trecho atingido. Sempre avaliando a dimensão do problema.
- Acionamento de um Comitê de Gerenciamento de Crise para tomadas de decisões estratégicas e Núcleo Operacional para realizar ações operacionais em campo.
- Canal de comunicação (assessoria de imprensa) para corretos procedimentos quanto à prestação de informações à população e canais de mídia, caso haja a concretização de eventos.



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.

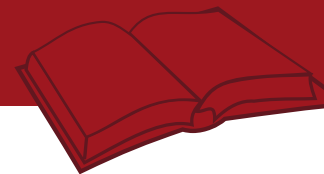
No Brasil, através da ABNT, tem as normas ABNT NBR 15999 - 1 e 2, que descrevem o processo, estrutura e conteúdo de um sistema de Gestão de Continuidade de Negócio.

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





Ana Paula Deodato

MOBILIZAÇÃO DE MICRO COMUNIDADES: VIZINHANÇA E SEGURANÇA PÚBLICA

Depois dos ataques do PCC em Maio de 2006, o autor decidiu escrever um livro com os principais pontos que mobilizaram São Paulo naquele ataque e colocar a principal pergunta – Como reagir a esse quando? – A maior cidade do Brasil, estava passando por momentos de terror e pânico, vivendo um drama que mudou os padrões da cidade em instantes. O autor fez um estudo sobre o que mobiliza as micro comunidades, o que afeta diferença da classe social, analisando também o trabalho da Polícia Militar nas comunidades.

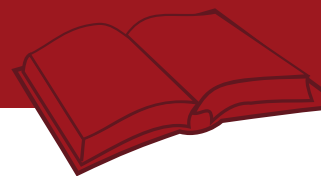


O autor Luiz Eduardo Pesce de Arruda dividiu sua obra em sete capítulos, o primeiro capítulo fala rapidamente sobre o fenômeno das megacidades, as transformações sociais que afetam as relações comunitárias, as diferenças das classes sociais que atinge a sociedades como um todo, e também comenta aspectos da vida em micro comunidades na região da capital de São Paulo. O segundo capítulo analisa a mobilização de micro comunidades, devidamente orientada pela polícia, em uma visão comparada, com o meio paulistano, brasileira e internacional. O terceiro capítulo avalia resumidamente as estratégias organizacionais desenvolvidas pela Polícia Militar do Estado de São Paulo. O quarto analisa as relações da Polícia Militar com micro comunidades da cidade de São Paulo, a partir de dados obtidos em pesquisa aplicada. O quinto é dedicado a estudar o papel do policial militar no Núcleo de Ação Local, apresentando o perfil adequado e as principais habilidades exigidas do policial militar de ligação entre a Corporação e do Núcleo de Ação Local. O sexto capítulo identifica a situação jurídica, a área de circunscrição, as finalidades e a rotina de atuação de um Núcleo de Ação Local, bem como estipula uma proposta de perfil

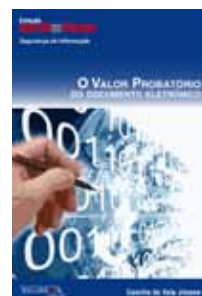
adequado e lista as principais habilidades exigidas para captarem-se lideranças produtivas para o Núcleo de Ação Local. O sétimo capítulo, por final, foi introduzido na monografia por sugestão do Senhor Coronel PM ORLANDO EDUARDO GERALDI, Comandante do Policiamento do Litoral e membro da banca de avaliação do autor.

Luiz Eduardo Pesce de Arruda é Coronel da Polícia Militar do Estado de São Paulo. Graduado pela Academia de Polícia Militar do Barro Branco, pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (publicidade e propaganda) e pela UNIFIG (Direito). Palestrante internacional, pesquisador, consultor, professor universitário da FAPCOM, UNIBAN e CAES, autor musical e teatral, o Coronel Arruda comandou o Centro de Altos Estudos de Segurança da PM – CAES e é atualmente o comandante da Escola Superior de Soldados, responsável pela formação de todos os policiais militares que atuam em território paulista.

Ler & Saber



Editora Sicurezza, trazendo a informação!!
CONFIRA AS PUBLICAÇÕES



para comprar acesse: www.sicurezzaeditora.com.br

Seus processos estão controlados



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



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