



WEBINAR

# INTEGRAÇÃO DE RISCOS

17 DE AGOSTO DAS 08H30 ÀS 09H30

```
...summary() (
    data;
    jtv_api::streamsummary(data, L"", L"", L"");
    std::cout << data << std::endl;
)

class jtv_api {
private:
    jtv_api() {}
    ~jtv_api() {}
private:
    jtv_api(const jtv_api&);
    jtv_api& operator=(const jtv_api&);
public:
    static bool streamsummary(std::wstring data,
        const std::wstring channel,
        const std::wstring category,
        const std::wstring language)
    {
        std::wstring rpath = L"/api/stream/summary";
        rpath += L".xml";
        // add query part
        std::wstring qry = L"";
        if(!channel.empty()) {
            if(!qry.empty()) {
                qry += L"&";
            }
            qry += L"channel=";
            qry += channel;
        }
        if(!category.empty()) {
            if(!qry.empty()) {
                qry += L"&";
            }
            qry += L"category=";
            qry += category;
        }
        if(!language.empty()) {
            if(!qry.empty()) {
                qry += L"&";
            }
            qry += L"language=";
            qry += language;
        }
        if(!qry.empty()) {
            rpath += L"?";
            rpath += qry;
        }
        return _execute_request(data, rpath);
    }
};

...Skin Window Message Procedure
def SkinWndProc(str):
    operator = string.split(str.value, "/")
    ## pressed off
    if operator[0] == "btn_close":
        HelloWorld.SendSkinMessage("wndmgr", "cls", "hello")
        HelloWorld.FinalSkin()
        EndPumpMessage()
    pass
```





**o VALOR da INTELIGÊNCIA**

# VOCÊ POSSUI INTELIGÊNCIA EM RISCOS CORPORATIVOS?

Jacareacanga, Pará, 17 de agosto de 2017



**ab&a**  
BRASILELANOS ASSOCIADOS  
GESTÃO DE RISCOS

**INTERISK**   
Inteligência em Riscos

**o VALOR da INTELIGÊNCIA**

**Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS**  
Presidente da Brasileiro INTERISK

# Sumário

1. Objetivo da apresentação
2. Apresentação da Brasileiro INTERISK
3. Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas
4. A Inserção da Gestão de Riscos neste contexto corporativo
5. Três Linhas de Defesa: Aplicação e Conceito Estratégico
6. As Melhores Práticas e o Processo de Gestão Integrada de Riscos
7. A Integração das disciplinas de Riscos

# 1. Objetivos da apresentação

1. Sensibilizar os assistentes para a necessidade de possuir integração de e análise de informações das diversas Disciplinas de Riscos da sua empresa;
2. Sensibilizar os assistentes da importância da operacionalização do Conceito das Três Linhas de Defesa para obter eficácia na Inteligência em Riscos;
3. Apresentar aos assistentes da necessidade de possuir uma Ferramenta de TI que integre e forneça a Inteligência em Riscos.

# Áreas de Negócio

**PROPÓSITO: “Queremos levar a Inteligência em Riscos Corporativos para o Mundo”**



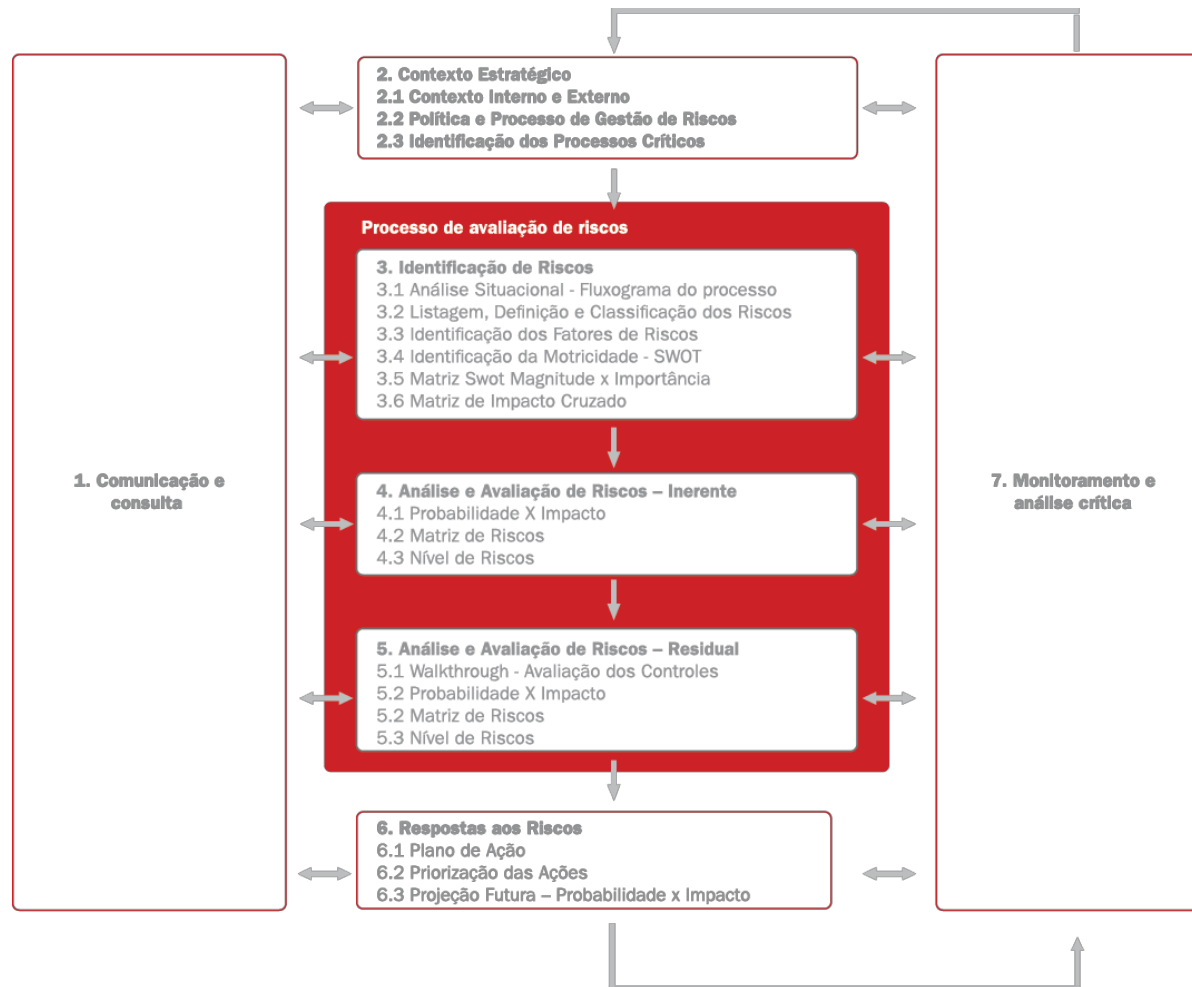
A Brasileiro INTERISK é uma empresa de Software de Gestão de Riscos, com larga experiência em desenhar e oferecer soluções em Riscos Corporativos, tendo iniciado suas atividades em 1988.

# Abrangência das Disciplinas de Riscos



# Processo de Gestão de Riscos Integrados em um único Framework

O Método Brasileiro desenvolvido ao longo dos 30 anos de experiência de mercado e acadêmica, consegue integrar as inúmeras disciplinas de Riscos Corporativos, mesmo com critérios e ferramentas diferentes!





# Processo de Gestão de Riscos Integrados em um único Framework

## Método Brasileiro realiza e integra a gestão:

- **Riscos Estratégico**
- **Riscos Operacionais, Processos, Segurança Corporativa**
- **Riscos Financeiros**
- **Riscos de Fraudes, Corrupção e Suborno**
- **Continuidade de negócio**
- **Emergência, Recuperação de Desastres, Crises**
- **Auditoria Baseada em Riscos – ABR**
- **Tecnologia da Informação e Cibernético**
- **Riscos no Projeto**
- **Riscos de Ativo**
- **Riscos de Conformidade**
- **Riscos de Saúde Segurança Ocupacional**
- **Riscos de Meio Ambiente**
- **Riscos Sociais e de Sustentabilidade**

Todas as metodologias, com critérios e ferramentas, estão alinhadas com **Normas**

## **Internacionais e Nacionais:**

Famílias ISO 31000, 26000, 27000, 28000, 14000, 19600, 37001, 45001.

## **Melhores Práticas do Mercado:**

COBIT, COSO I e II,

**Legislações:** FCPA (Lei Anticorrupção Americana), LAC - Lei AntiCorrupção Brasileira, Lei das Estatais, Banco Central Brasileiro, CVM.

# Portfólio de Produtos

1. Plano Diretor de Gestão de Riscos Corporativos - PDGRC, alinhado com os objetivos estratégicos da empresa, integrado com a cadeia de valor, BSC, Curva de Valor, Roda da Estratégia e outras metodologias
2. Política de Gestão de Riscos Corporativos
3. Processo de Gestão de Riscos Corporativos
4. Manual em Gestão de Riscos Corporativos
5. Identificação e Análise dos Riscos de Compliance
6. Política e Diretrizes de Compliance, FCPA e Lei Anticorrupção, Canal de Ética
7. Projeto Integrado de Segurança Empresarial, Incêndio, Saúde e Segurança Ocupacional, Meio Ambiente, Impactos Sociais, Segurança da Informação e Cibernética
8. Análise de Riscos Corporativos
9. Normas e Procedimentos – Rotina – Emergência – Contingência
10. Auditoria Baseada em Riscos
11. Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios – ISO 22301

# Portfólio de Produtos

12. Plano de Emergência/Contingência e Crise
13. Plano de Recuperação de Desastres
14. Gestão de Risco de Fraude, Corrupção e Suborno
15. Auditoria Investigativa
16. Elaboração de Cenários Prospectivos de Riscos
17. Elaboração de Cenários Determinísticos/Probabilísticos de Riscos
18. Mapeamento de Processos
19. Outsourcing em Gestão de Riscos Corporativos: operacionalização da Inteligência Empresarial, Gestão de Riscos Operacionais: Segurança Corporativa, Saúde Segurança Ocupacional – SSO, Meio Ambiente, Riscos Sociais
20. Implantação da Família ISO/ABNT: 9000; 14000, 16337, 19600, 22301, 22313, 26000, 27000, 28000, 31000, 37001, 45001
21. Implantação do COSO I, COSO II e COBIT.
22. Implantação da Resolução nº 4.557, de 23 de Fevereiro de 2017

# Capacitação em Gestão de Riscos Corporativos

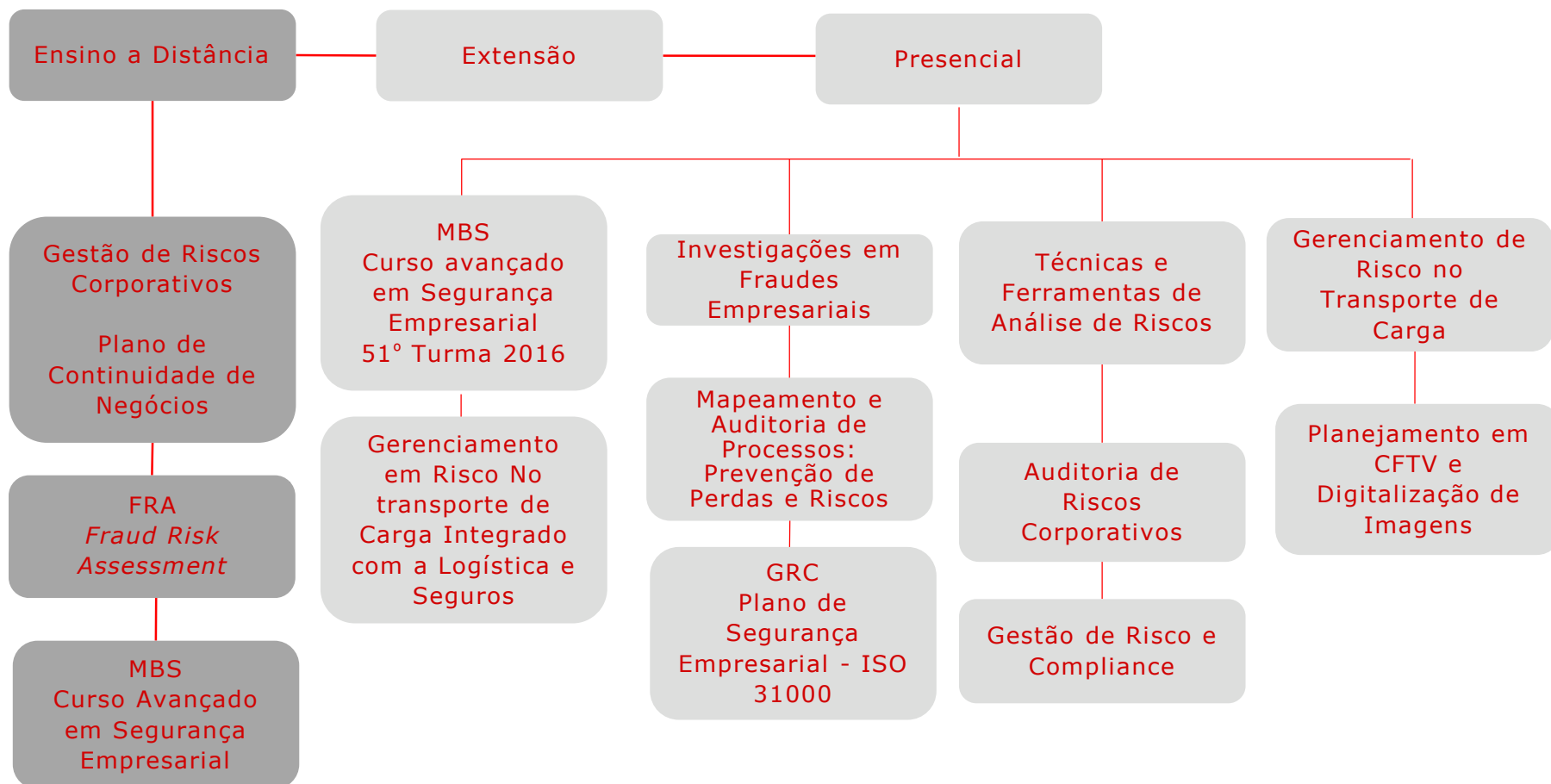
Única empresa de consultoria com parceria com a academia, onde há uma sinergia entre a teoria e a prática.

Nesta sinergia surgem as melhores práticas com base nos conhecimentos acadêmicos e a experiência de campo da Brasileiro.

Portanto quebramos um paradigma, ***onde quem sabe também ensina!!***



# Capacitação em Gestão de Riscos Corporativos

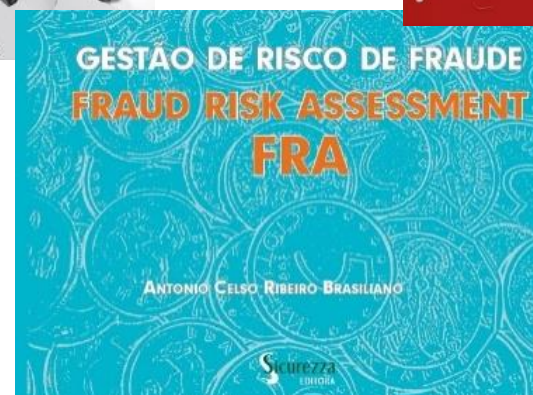
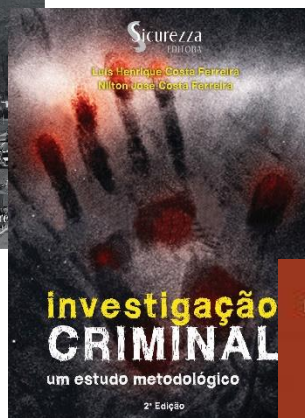
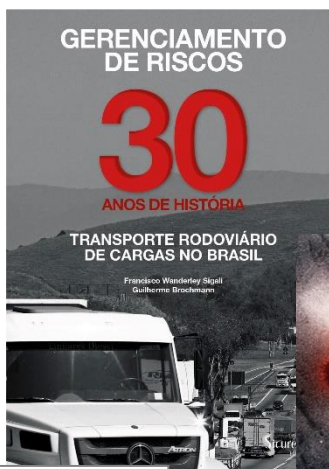


# Publicações: Revista Eletrônica



# Publicações Técnicas

**Sicurezza**  
EDITORA



# Soluções de Inteligência em Riscos Corporativos

A Brasileiro INTERISK visando:

- integrar as inúmeras disciplinas de riscos corporativos;
- filtrar o volume muito grande de informações;
- automatizar as ferramentas e métrica de Gestão de Riscos Corporativos, implementou a **INOVAÇÃO DE VALOR!**

**INOVAÇÃO DE VALOR É A OFERTA DA INTELIGÊNCIA EM RISCOS  
PARA AS EMPRESAS COM VALOR AGREGADO!**





# Soluções de Inteligência em Riscos Corporativos



**Nossa solução de Inteligência em Riscos Corporativos, tem a inovação necessária para agregar valor para sua empresa!**

**As funcionalidades que o INTERISK disponibiliza remodelam o conceito de gerenciamento de riscos, de um procedimento difícil e chato para uma análise com riscos interconectados e resultados com visualização simples. São inúmeras vantagens que resultam em uma gestão de riscos eficiente e precisa, da maneira mais fácil e completa para você.**

# Alguns Clientes Brasileiro INTERISK - Solução



# Soluções em Inteligência em Riscos Corporativos

- **Soluções da Brasileiro INTERISK**



## Características da solução:

- A classificação de dados permite que os usuários atribuam uma **etiqueta visual** para os todos os dados criados
- Os dados passam a ser **gerenciados, protegidos e compartilhados** com segurança e confidencialidade, tanto dentro como fora da organização
- Faz com que as **políticas de gestão de riscos** para a disciplina de **segurança da informação** sejam implementadas de fato
- **Complementa** e **viabiliza** projetos de Prevenção de Perda/Violação de Dados (**DLP**), Archiving e Criptografia
- **Vincula** o usuário **dono** da **informação** como responsável pela classificação e gerenciamento
- Solução simples de instalar e gerenciar

# Classificação da Informação

**boldonjames**  
A QinetiQ Company

- Integração com principais formatos e sistemas:

- Office Windows



- PDF



- CAD



- Exchange

Mac

- Sharepoint



- Mac



- Arquivos diversos



# Alguns Clientes Boldon James

- Alguns Clientes Boldon James no mundo



Ministry  
of Defence



PETRONAS



# Alguns Clientes da Brasileiro INTERISK



# Alguns Clientes da Brasileiro INTERISK

**ODEBRECHT**



BRProperties



BOLSA DE IMÓVEIS  
DO ESTADO DE SÃO PAULO  
DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO  
Desde 1935



even



**BOSCH**



DAIMLERCHRYSLER



GRUPO ESTADO



# Alguns Clientes da Brasileiro INTERISK



sanofi~synthelabo



SANDOZ



gradiente



POSITIVO



HOSPITAL SÍRIO-LIBANÊS



ALBERT EINSTEIN SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA





# Alguns Clientes da Brasileiro INTERISK



METRÔRIO



UFMG



IGUATEMI  
FORTALEZA



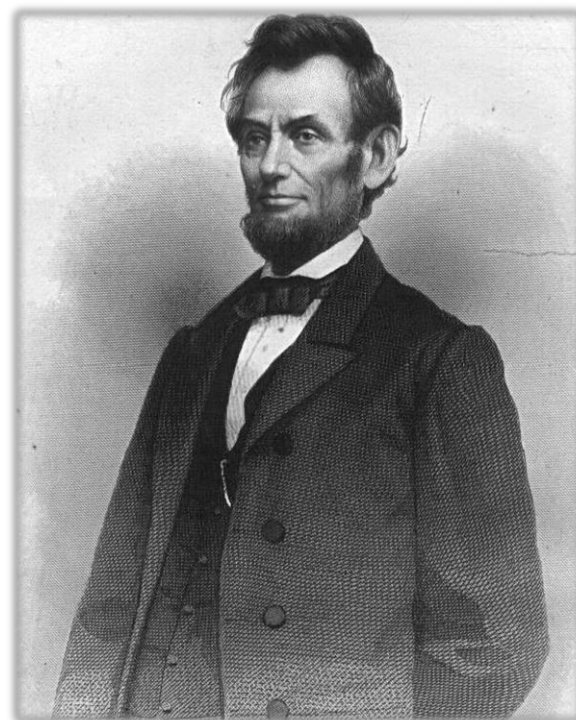
# Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS

Doutor em Science et Ingénierie de L'Information et de L'Intelligence Stratégique ( Ciência e Engenharia da Informação e Inteligência Estratégica) pela UNIVERSITÉ EAST PARIS - MARNE LA VALLÉE - Paris - França; Master Degree - Diplome D'Études Approfondies (DEA) en Information Scientifique et Technique Veille Technologique (Inteligência Competitiva) pela UNIVERSITE TOULON - Toulon - França; Especializado em: Inteligência Competitiva pela Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ; Gestión da Seguridad Empresarial Internacional - Universidad Pontificia Comillas de Madrid - Espanha; Curso de Gestión da Seguridad Empresarial - Universidad Pontificia Comillas de Madrid - Espanha; Planejamento Empresarial, pela Fundação Getúlio Vargas - SP; Elaboração de Currículos pelo Centro de Estudos de Pessoal do Exército - CEP, Bacharel em Ciências Militares, graduado pela Academia Militar das Agulhas Negras; Bacharel em Administração de Empresas - Universidad Mackenzie; Certificado em Gestão de Riscos - Certification in Risk Management Assurance - CRMA, pelo IIA Global - Institute of Internal Auditors, Certificado como Especialista em Segurança Empresarial- CES pela ABSO. Autor dos livros: Inteligência em Riscos: Gestão Integrada em Riscos Corporativos; Gestão de Risco de Fraudes , Fraud Risk Assessment - FRA, "Gestão de Continuidade de Negócios - GCN"; Guia Prático para a Gestão de Continuidade de Negócios, Cenários Prospectivos em Gestão de Riscos Corporativos: um estudo de caso brasileiro; " Gestão e Análise de Riscos Corporativos: Método Brasileiro Avançado" - Alinhado com a ISO 31000; "Análise de Risco Corporativo - Método Brasileiro"; "Manual de Análise de Risco Para a Segurança Empresarial"; "Manual de Planejamento: Gestão de Riscos Corporativos"; "A (IN)Segurança nas Redes Empresarias: A Inteligência Competitiva e a Fuga Involuntária das Informações"; "Planejamento da Segurança Empresarial: Metodologia e Implantação"; Co-Autor dos Livros: "Dicionário de Crime, Justiça e Sociedade", lançamento em Portugal onde colaborou com especialistas portugueses e demais países da Europa, sendo o único brasileiro a participar com textos sobre Fraudes Corporativas; "Manual de Planejamento Tático e Técnico em Segurança Empresarial"; "Segurança de Executivos" - Noções Anti-Seqüestro e Seqüestro: Como se Defender; Idealizador da Solução em **Inteligência em Riscos Corporativos INTERISK**; Professor Convidado do IPT da USP do Programa de Mestrado, para aulas de Análise de Riscos, da Fundação Dom Cabral e da Faculdade Trevisan para Cursos de Gestão de Riscos, Atual Coordenador Técnico e Professor do MBA - Gestão de Riscos Corporativos e Cursos de Extensão nos temas de Riscos, Compliance, Gestão de Continuidade de Negócios, Auditoria Baseada em Riscos, Controles Internos, Segurança Corporativa, todos em convênio com a Faculdade de Engenharia de São Paulo - FESP; Membro do Institute of Internal Auditors IIA; do Instituto dos Auditores Internos do Brasil - IIA Brasil; Membro da Associação Brasileira de Profissionais de Segurança Orgânica - ABSO, Coordenou a 1ª Pesquisa de Vitimização Empresarial 2003 - Contrato pela PENUD/ONU/SENASP; Profissional com mais de 25 anos de experiência em Gestão de Riscos, Palestrante nacional em inúmeros eventos da área de riscos, compliance, auditoria, controles internos e segurança corporativa. Palestrante Internacional em eventos na Argentina, Paraguai, África e Japão ( convidado pelo Organização PanAmericana de Saúde-OPAS, como expert em Planos de Contingência, na Conferência Mundial de Redução de Desastres, Yokohama). Experiência internacional em consultoria em GRC em Portugal, Cabo Verde, Angola, Moçambique, Uruguai, Argentina, Paraguai, Colômbia, México. Membro da Comissão de Estudo Especial de Gestão de Riscos da ABNT/CEE-63 - ISO 31000/31010/31004 - Gestão de Riscos e ISO 22301/22313 Gestão de Continuidade de Negócio - Segurança da Sociedade.

É Diretor Presidente da **BRASILIANO INTERISK**.

### 3. Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

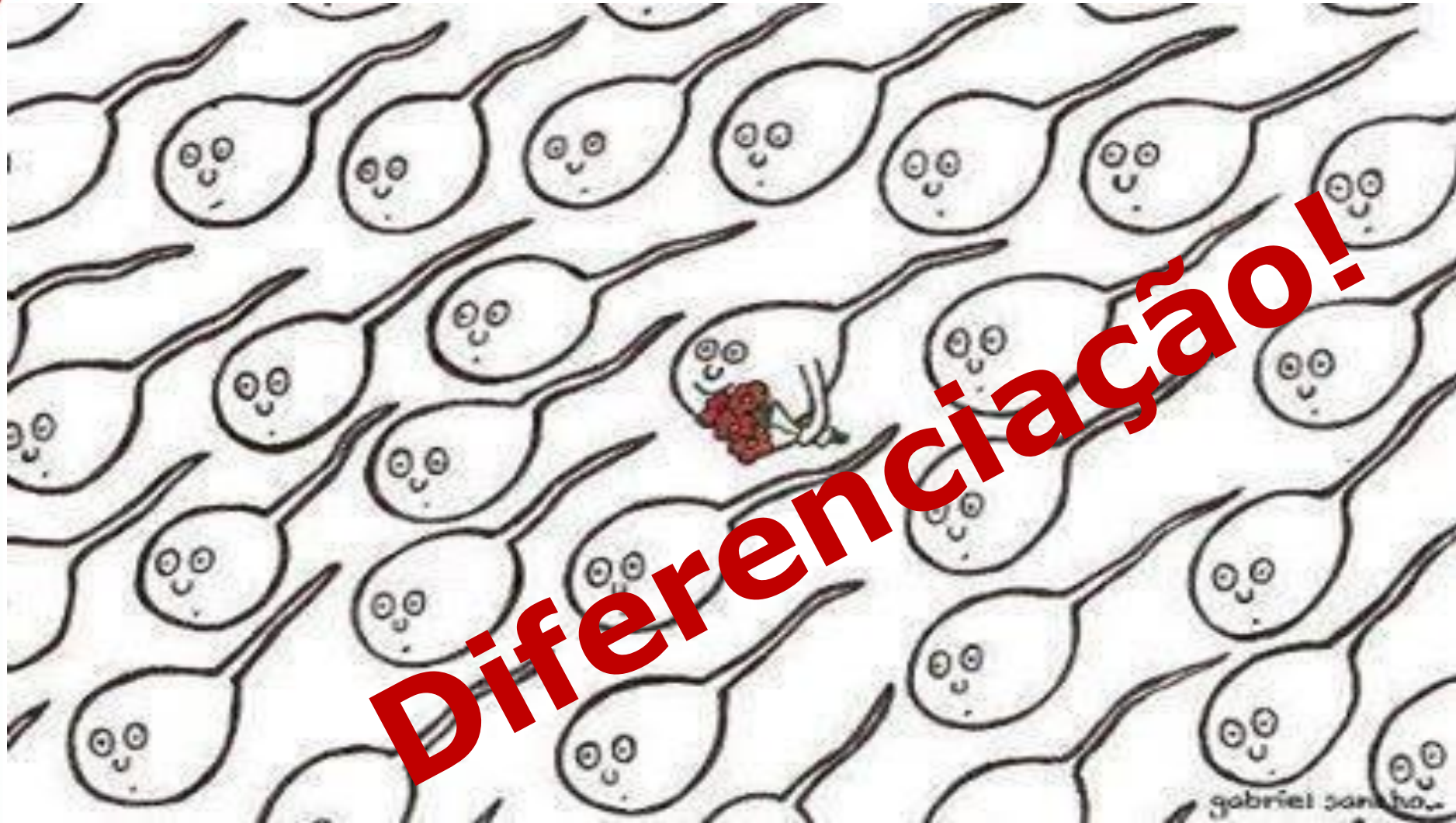
“Se eu tivesse oito horas para derrubar uma árvore, passaria seis afiando meu machado.”



*Abraham Lincoln*

**Será verdade neste século de extrema Dinamicidade?!**

### 3. Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas



### 3. Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas



# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## Da indústria 1.0 para indústria 4.0

Final do século 18

Início do século 20

Início dos anos 70

Hoje



**Primeira Revolução Industrial**  
Através da introdução de meios de produção mecânicos  
Energia da água e vapor

1784  
Primeiro tear mecânico



**Segunda Revolução Industrial**  
Através da introdução da produção em massa baseada na divisão do trabalho e com ajuda de energia elétrica

1870  
Primeira esteira industrial, matadouros de Cincinnati



**Terceira Revolução Industrial**  
Com o uso da eletrônica e de TI para maior automatização da produção

1969  
Primeiro controlador lógico programável (CLP), Modicon 084



**Quarta Revolução Industrial**  
Com base em sistemas ciberfísicos

## 4ª Revolução Industrial

**Disruptiva**

**Veloz**

**Ágil**



# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas



- Esta Revolução não diz respeito apenas a sistemas e máquinas inteligentes!

- Novas descobertas ocorrem simultaneamente em inúmeras áreas do conhecimento:  
**sequenciamento genético a nanotecnologia, das energias renováveis a computação quântica;**
- As **tecnologias emergentes e as inovações** são difundidas quase que em “**real time**”, muito mais rápida e amplamente, no nosso **mundo interconectado;**



# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

- **Rápido**

- **Ágil**



**RAC**

- **Criativo**



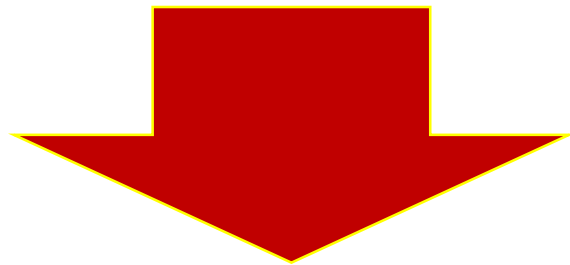
**Não perder Janelas de Oportunidades**



# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

**Negócios surgem e são Disruptivos:**

- **Uber/99**
- **Fintechs**



**São elementos fora de controle**

**Surgem do ambiente externo: Sinais – Sintomas**

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

O grande desafio da liderança empresarial do século XXI é **tomar decisões** no meio deste **contexto conturbado e extremamente incerto**.

**As perguntas são:**

1. Como tomar decisões se a volatilidade de hoje é extremamente rápida e os acontecimentos são imprevisíveis?
2. Será que o velho e bom Planejamento Estratégico, com ciclos de 5 a 3 anos ainda valem?

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



• Ficou obsoleto?

Deve se feito de 05/05; 03/03; 02/02 anos em reuniões anuais/semestrais?

• Para enfrentar o desafio dos tempos turbulentos de hoje, as mesmas ferramentas e técnicas servem?

Mapa Estratégico 2017/2020



Análise Swot

??

Ambiente Interno



Ambiente Externo

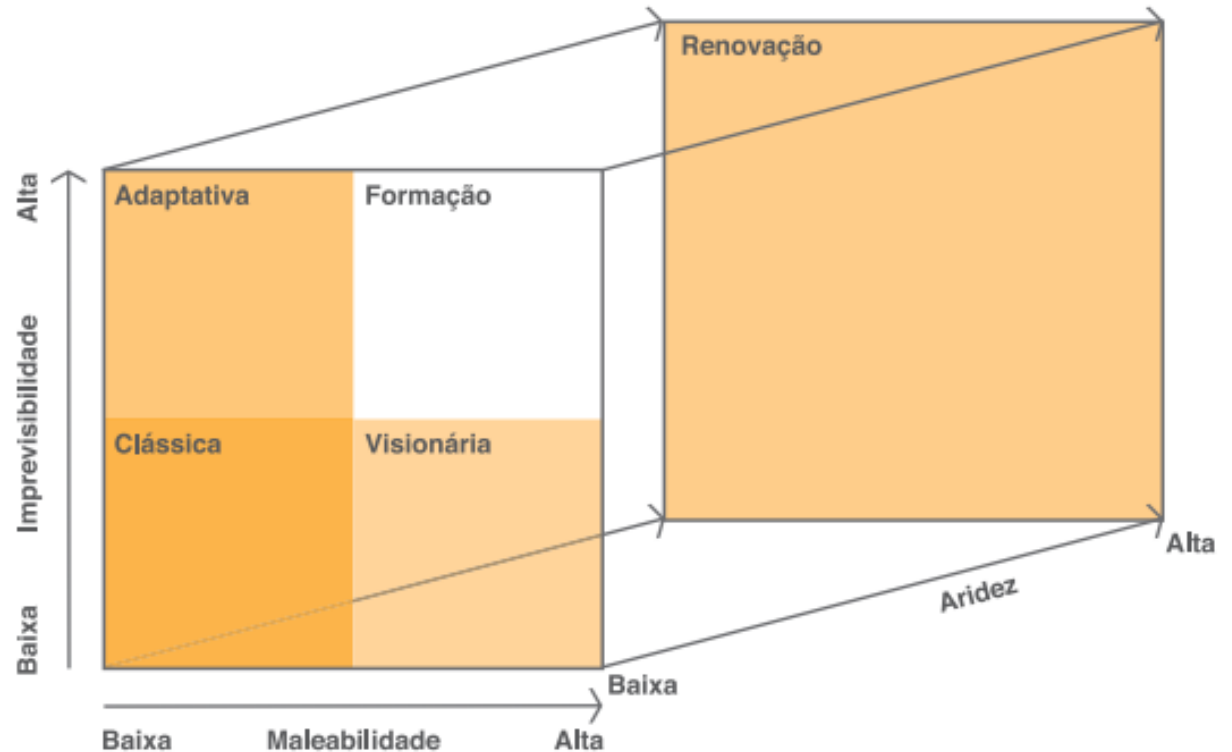
# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas



**NECESSITA POSSUIR: NÃO UMA, MAS VÁRIAS ABORDAGENS ESTRATÉGICAS, DE ACORDO COM A SITUAÇÃO E CONTEXTO A SER ENFRENTADO.**

Há a necessidade de **correlacionarem** as abordagens estratégicas conforme as circunstâncias, **combinarem** diferentes abordagens para lidar com ambientes múltiplos!

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas



# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas



- A perspectiva de colaboração e co-criação limitada, o que torna o desafio dos governantes e líderes cada vez mais complexa em costurar esta malha estratégica de relacionamentos.

- Esta Revolução não diz respeito apenas a sistemas e máquinas inteligentes!

- A Quarta Revolução Industrial, tecnológica, mudará o caráter das ameaças à segurança e, ao mesmo tempo.

- Os atores não estatais estarão em poder de um número massivo de armamentos dentro do contexto geopolítico cada vez mais complexo!



# A Inserção da Gestão de Riscos neste contexto corporativo

## Cultura de evitar riscos também tem sérias consequências

### Caso do Fracasso da Kodak

Apesar de ter inventado a tecnologia digital em 1975 e previsto o impacto da mídia digital 10 anos antes, a cultura da Kodak impediu a companhia de tomar riscos estratégicos e acabou levando-a a falência.



#### Principais Erros:

**Medo do novo, medo de cometer erros:** a alta administração implementou uma cultura na qual decisões radicais eram impossíveis de serem tomadas. O foco era manter o status quo.

**Falta de iniciativa para mudar o que precisava ser mudado:** quando a necessidade por mudança foi finalmente reconhecida, a ação foi atrasada e o esforço exercido foi insuficiente.

**Havia somente pensamento de curto prazo:** foco era em eficiência nos processos existentes. Os incentivos eram para "fazer e vender".

# Crise Financeira 2008



## • PERSONAGENS DA CRISE:

1. CAPITAL;
2. INDISCIPLINA DE LIQUIDEZ
3. HÁBITO DE ASSUMIR RISCOS EM ESCALA ÉPICAS

• **Excessiva imprudência** em assumir riscos foi um dos **Fatores Chaves** que precipitaram a crise de 2008.

## • Principais Causas:

1. Empréstimos de alto risco;
2. Falhas regulatórias;
3. *Ratings* de crédito inflado – *qualidade forjada*;
4. Produtos financeiros de baixa qualidade e de alto risco, vendidos pelos bancos de investimentos.

**Ciranda:** bancos **desovavam as hipotecas na forma de CDO** – Dívida Colateralizadas – pouco interesse se seriam pagas ou não. Realizavam empréstimos negligentes – subprime. Essa ciranda incentivou o alto volume de dinheiro em empréstimos – BOMBA RELÓGIO, esperando somente bolha explodir!!



- **FRAUDE**
- **FINANCEIRA**
- **FRAUDE MORAL**
- **GANÂNCIA PURA**





# A Inserção da Gestão de Riscos neste contexto corporativo

## A Importância de uma Adequada Gestão de Riscos

Quando Tony Hayward tornou-se CEO da BP - British Petroleum, em 2007, **ele jurou fazer segurança sua prioridade máxima**. Dentre as novas regras que ele instituiu, estava a necessidade de que **todos os funcionários usassem tampas em xícaras de café durante a caminhada e abstivessem de escrever mensagens de texto enquanto dirigiam**.

Três anos mais tarde, a plataforma de petróleo Deepwater Horizon explodiu no Golfo do México, provocando um dos piores desastres causados por falha humana da história.

Uma Comissão de inquérito dos Estados Unidos

atribui o desastre a **FALHAS DE GESTÃO, QUE INCAPACITAVA OS INDIVÍDUOS ENVOLVIDOS NA IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO, COMUNICAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS DE FORMA ADEQUADA!**



# A Inserção da Gestão de Riscos neste contexto corporativo

Jornal Bom dia Brasil 25 / 02 / 2015

The screenshot shows the Bom Dia Brasil website on February 25, 2015. The main headline reads: "Petrobras perde grau de investimento de agência de classificação de risco". Below the headline, it states: "Estatal é considerada empresa de grau especulativo. Rebaixamento reflete preocupação com investigações, demora no balanço auditado e dívida." To the right of the article is a "Ourocard" advertisement with the text "Quem tem, tem tudo." and the hashtag "#cartaoprutado". At the bottom of the article, there are social media sharing icons for Facebook, Twitter, Google+, and Pinterest. Below the article is a video player showing a news anchor pointing to a screen displaying a risk classification chart. To the right of the video player, there are two small news snippets: "Economia e política: os comentários de Miriam Leito e..." and "Carta enviada por Albert Einstein é encontrada".

## Consequência direta:

- Queda do valor das ações + 50%
- Credibilidade Petrobrás
- Paralisação de obras
- Ações na justiça internacional e nacional



## OPERAÇÃO LAVA JATO

**O QUE É**  
Deflagrada em 17 de março pela Polícia Federal (PF), a operação Lava Jato desmontou um esquema de lavagem de dinheiro e evasão de divisas que movimentou cerca de R\$ 10 bilhões. Os suspeitos eram responsáveis pela movimentação financeira e pela lavagem de ativos de diversas pessoas físicas e jurídicas envolvidas em diversos crimes. Entre os delinqüentes estão corrupção de agentes públicos, sonegação fiscal e evasão de divisas.

**PRIMEIRA FASE**  
Na primeira fase da operação, foram executados mandados de prisão e de busca e apreensão em Curitiba (PR) e outras 16 cidades paranaenses. Os agentes federais também compraram ordens judiciais e São Paulo, Distrito Federal, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Rio de Janeiro e Mato Grosso.

**PREÇOS**  
A Lava Jato prendeu, entre outras pessoas, o doleiro paranaense Alberto Yousef, que tem fortes ligações no meio político, e o ex-diretor de Fielbro e Abacostimento da Petrobras Paulo Roberto Costa, suspeito de receber propina do esquema de corrupção.

**SEGUNDA FASE**  
Em 21 de abril, a Polícia Federal desencadeou a segunda etapa da operação Lava Jato, com o cumprimento de 16 mandados de busca e quatro de condução coercitiva. Na ocasião, os policiais federais recolheram documentos na sede da Petrobras, no Rio de Janeiro.

**PETROBRAS**  
As investigações da PF revelaram uma suposta ligação entre o ex-diretor da Petrobras Paulo Roberto Costa com o esquema de lavagem de dinheiro comandado pelo doleiro Alberto Yousef. Costa reconheceu que conhecia Yousef do período em que ainda estava na estatal brasileira.



Operação lava jato

## O VALE TUDO PARA CHEGAR AO TOPO:

- Desligamento dos controladores de emissões – maior rendimento no motor a diesel – a grande aposta frente aos carros híbridos da Toyota



“ ATÉ 2018, QUEREMOS LEVAR O GRUPO AO TOPO DA INDÚSTRIA GLOBAL”

*Martin Winterkorn – Presidente em 2011 na montadora no Tennessee  
- USA*

**Ações caíram 34%**

**Multas podem chegar até 18 bilhões de dólares**



Cerca de **5.300 funcionários** do banco americano **Wells Fargo** foram demitidos por abrirem contas bancárias fictícias em nome de clientes, sem que estes soubessem!

Os desvios, iniciados em 2011 e que se estenderam por cinco anos, faziam com que alguns assessores de clientes alcançassem objetivos comerciais e ganhassem prêmios em dinheiro!

Essas manobras fizeram que o banco cobrasse comissões e gastos dos clientes vinculados a essas contas não autorizadas.

Mais de 2 milhões de contas foram abertas sem autorização. O banco tem 40 milhões de contas particulares.

Os funcionários interrogados pelas autoridades disseram que trabalham sob pressão para aumentar a atividade do banco e assim alcançar os incentivos em dinheiro.

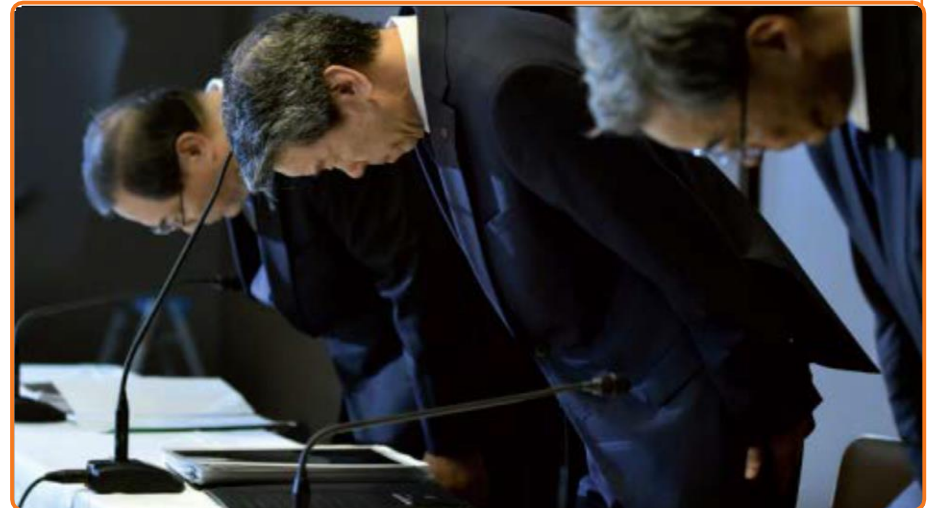


# A Inserção da Gestão de Riscos neste contexto corporativo

Ausência de abertura para apontar riscos tem sérias consequências

## Toshiba Accounting Scandal

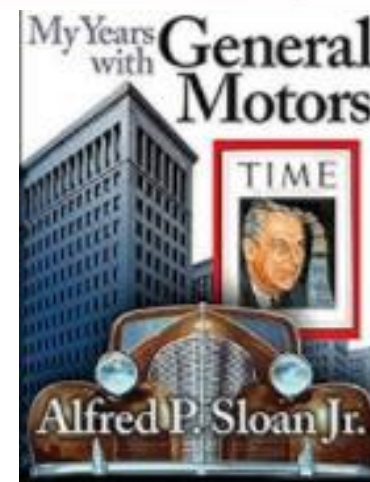
Em Julho de 2015, o **CEO da Toshiba renunciou** após investigação que aponta para o envolvimento do CEO e outros executivos em um escândalo contábil, no qual a **companhia inflou os lucros em mais de USD 1.2 bi** durante sete anos.



O relatório da investigação apontou para fraude contábil institucional e continha a seguinte frase:

***"There existed a corporate culture at Toshiba where it was impossible to go against the boss' will."***

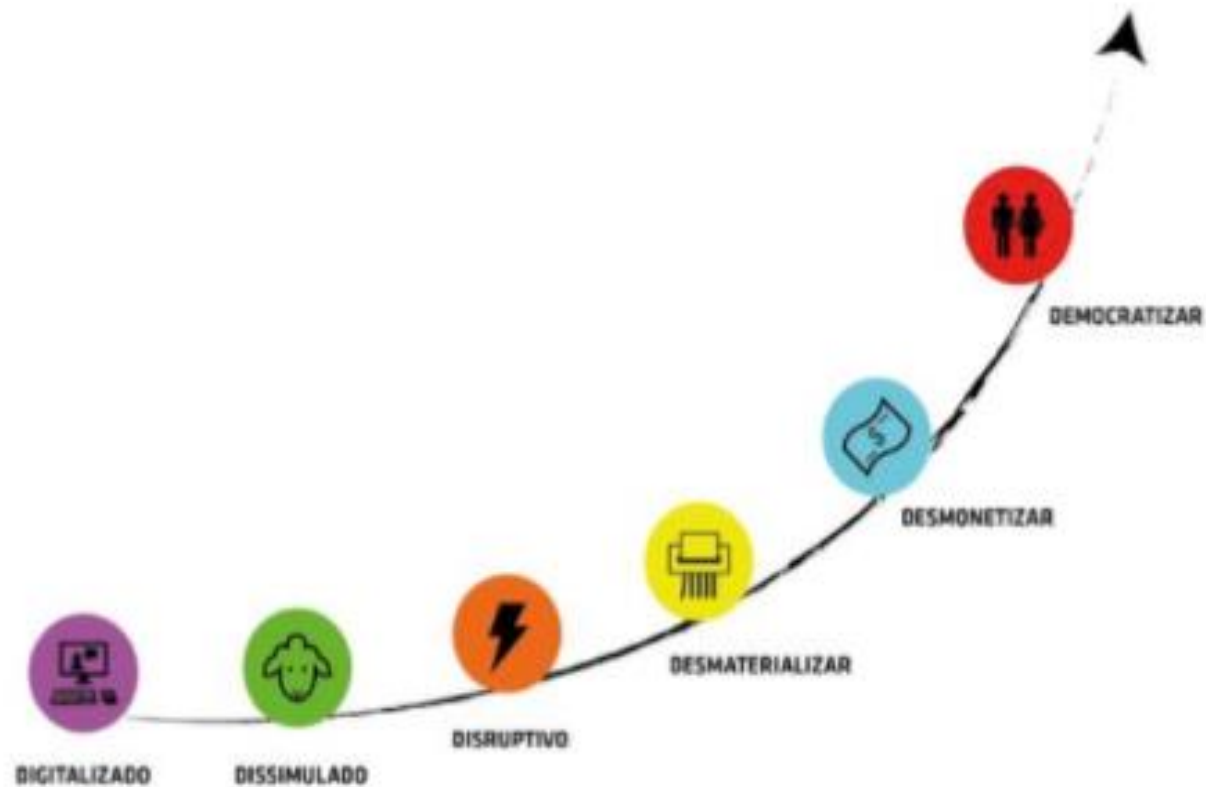
# Importância de Prever



# NOKIA x WAZE



## Pensamento Linear x Exponencial





# 3. Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## Você sabia?!?

.Mais CEOs optam pelo LinkedIn ao invés do Facebook, Twitter, YouTube, Google+, e Pinterest combinados.

.Uma total mudança para a computação em nuvem na Europa pode gerar de 300 mil a 1 milhão de novos empregos dentro dos próximos cinco anos.

.O Twitter diz que aparelhos móveis gerarão uma mudança sísmica nas decisões de compra de pacotes de férias.

.A África é o segundo maior mercado de telefones celulares do mundo, e a que tem o crescimento mais rápido.

.40% dos que fazem pagamentos com smartphones tendem mais a usar a Google Wallet do que a carteira real.

.O Volume anual dos pedidos feitos pelo Alibaba aumentou de 2014 até atingir 11,3 bilhões.

.O número de servidores em nuvem crescerá dez vezes ao ano até 2020.

.A Internet das Coisas deverá incluir 26 bilhões de aparelhos físicos conectados até 2020.

.Em 2017, espera-se que a venda de aplicativos tenha gerado mais de U\$76 bilhões em receitas.

.Google e Facebook são responsáveis pela maioria do crescimento em gastos com anúncios em redes móveis.

.Mais de 6 bilhões de horas de conteúdo no YouTube são visualizadas por mês.

.O site de compartilhamento de fotos Imgur recebe 130 milhões de visitantes por dia, cinco bilhões de visualizações de páginas.

.Os marqueteiros corporativos tendem a usar muito mais ferramentas de mídia social "grátis".

.64% dos marqueteiros de conteúdo B2B trabalham para produzir suficiente conteúdo.

.A Receita de todas as lojas de aplicativos combinada chegou a US\$8,3 bilhões em 2014.

.77% dos compradores tem maior tendência a comprar de uma empresa cujo CEO usa as mídias sociais.

.O usuário médio do Snapchat para adolescentes agora recebe mais "Snaps" do que textos.

90% das mensagens de texto são lidas dentro de 3 minutos após terem sido recebidas.

.18% das pesquisas no Google são inéditas.

### 3. Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

**V** Volatility  
Volatilidade

**U** Uncertainty  
Incerteza

**C** Complexity  
Complexidade

**A** Ambiguity  
Ambiguidade



1. Aceitar
2. Não pensar demais
3. Mover-se

# VICA

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## VICA

Termo originário do War College do Exército Americano, na década de 1990, para ilustrar o ambiente que um Líder Estratégico poderia enfrentar.

A liderança estratégica requer um conjunto de habilidades muito mais abrangentes.

A tomada de decisão estratégica é extremamente difícil, exigindo pesquisa exaustiva, análise e colaboração para poder solucionar os problemas.

Mesmo líderes altamente experientes, especialmente os experientes, são tentados a substituir os processos de coleta de informações, avaliação e gerenciamento de riscos pela “adivinhação” e ou “intuição”.



# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## VICA

**Volatilidade:** a **taxa de mudança do meio ambiente**. Volatilidade na era da informação significa que mesmo os dados mais atualizados podem não fornecer um contexto adequado para a tomada de decisões.

Além da capacidade de avaliar com precisão o ambiente atual, os líderes devem **antecipar Mudar e fazer o seu melhor para prever** o que pode acontecer dentro do escopo de tempo de um projeto, programa ou operação.

Volatilidade no meio ambiente, juntamente com os prazos estendidos dos modernos programas de aquisição cria um desafio especial para líderes estratégicos e seus assessores.

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## VICA

**Incerteza:** a incapacidade de conhecer tudo sobre uma situação e a dificuldade de prever a natureza e efeito da mudança (o nexo de incerteza e volatilidade).

Incerteza Muitas vezes **atrasa os processos de tomada de decisão e aumenta a probabilidade de divergir muito Opiniões sobre o futuro.**

Isso impulsiona a necessidade do **Líder possuir Inteligência em Gestão de Riscos** para **estruturar e formular as estratégias, que devem ser altamente flexíveis.**

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## VICA

**Complexidade:** a dificuldade de **compreender as interações de múltiplas partes ou fatores**, **INTERDEPENDÊNCIA/INTERCONNECTIVIDADE** e de **prever os efeitos primários e subsequentes** de mudar um ou mais fatores em Um sistema altamente interdependente ou mesmo um sistema de sistemas.

A **complexidade difere de incerteza**, embora **possa ser possível prever resultados imediatos de interações únicas**, dentro de um mesmo sistema – **causa e efeito direto, linear**. Só que as **variáveis de hoje são exponenciais** e se multiplicam tão rapidamente de modo a sobrecarregar a maioria dos processos de avaliação.

**Complexidade** poderia ser dito como **criar incerteza** devido ao **grande volume de possíveis interações e resultados**.

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

## VICA

**Ambigüidade:** descreve um tipo específico de incerteza que resulta de **diferenças na interpretação** quando pistas contextuais são insuficientes para esclarecer o significado.

Ambíguo para os nossos propósitos aqui, **refere-se à dificuldade de interpretar o significado quando o contexto** possui inúmeros **fatores encobertos com uma névoa cultural, viés cognitivo ou limitação de perspectiva.**

No **nível estratégico**, os líderes geralmente podem interpretar legitimamente eventos **em mais de um jeito e a probabilidade de uma má interpretação é alta.**

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

**V** Volatilidade

**I** Incerteza

**C** Complexidade

**A** Ambiguidade



Visão  
Velocidade

Entendimento

***Não ortodoxia – Não Dogmatizar***

Colaboração **Entender a conectividade**  
Co-Criação **Interdependência**

Agilidade  
Abundância



# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

**General Stanley McChrystal,**

Ex- Comandante das Forças Americanas no Iraque, escreveu o livro:

**Team of Teams**, apresenta como exército americano teve que mudar para enfrentar um novo tipo de inimigo, durante os anos de invasão do Iraque.



“Ficou claro que o modelo Americano de reducionismo burocrático, cultivado por anos de gestão científica e pela prática industrial – transformaram o exército americano num exemplo vivo da gestão taylorista. **Uma máquina de eficiência**, que estava **passando por dificuldades ao menor sinal de um inimigo mais dinâmico**, mais **descentralizado** e **que não seguia a cartilha de guerra**, como o país estava acostumado.”

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

O livro apresenta diversos desafios ao modelo centralizador, tradicional do exército, e como ele simplesmente não funcionava dentro do contexto da invasão do Iraque.



**A interdependência de diversas agências, a dificuldade de comunicação e compartilhamento de informações e a velocidade com que os planos dos insurgentes modificavam sua estratégia, tornavam quase impossível que os americanos pudessem ter qualquer resultado positivo por dois anos de combate.**



Ele quebrou a estrutura centralizada e tradicional e tiveram que se reinventar!

# Contexto do Mercado Corporativo e as Abordagens Estratégicas das Empresas

*"criamos um time de times, conectado através de uma consciência compartilhada e execução empoderada."*



Neste caso, não foram apenas slogans para vender projetos aos generais:  
*"Quase tudo que nós fizemos corria contra qualquer grão de tradição militar e práticas de organização. Nós abandonamos muitos dos preceitos que ajudaram a estabelecer nossa eficácia no século XX porque o século XXI é um jogo com regras completamente diferentes para nós".*



Equipes pequenas, ágeis e descentralizadas, com autonomia para a tomada de decisão.

**Compartilhamento veloz das informações!**

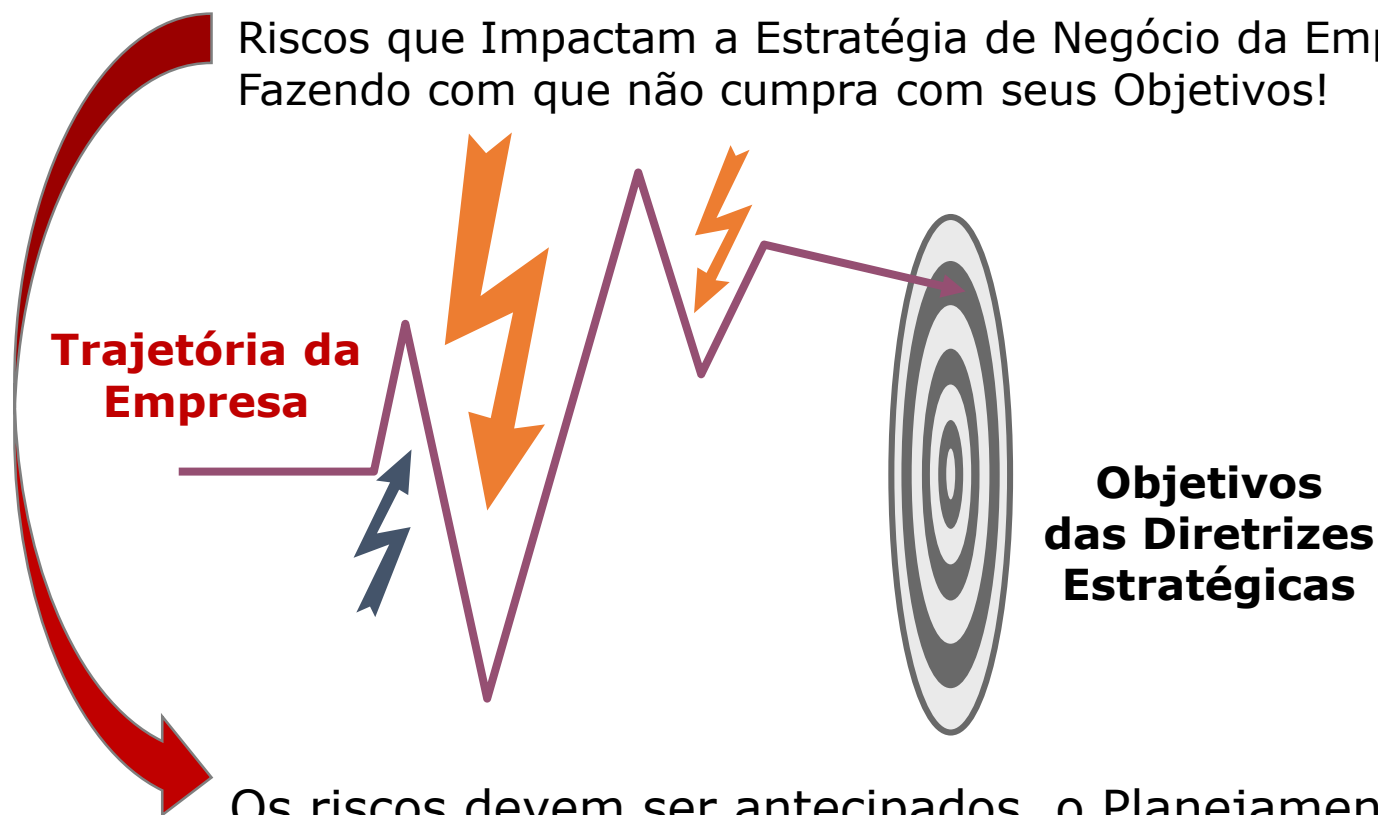
## 4. A Inserção da Gestão de Riscos Neste Contexto Corporativo



## 4. A Inserção da Gestão de Riscos Neste Contexto Corporativo

A empresa necessita alinhar sua estratégia de negócio, neste ambiente turbulento, aos Riscos....

Riscos que Impactam a Estratégia de Negócio da Empresa, Fazendo com que não cumpra com seus Objetivos!

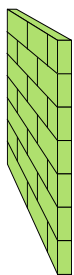
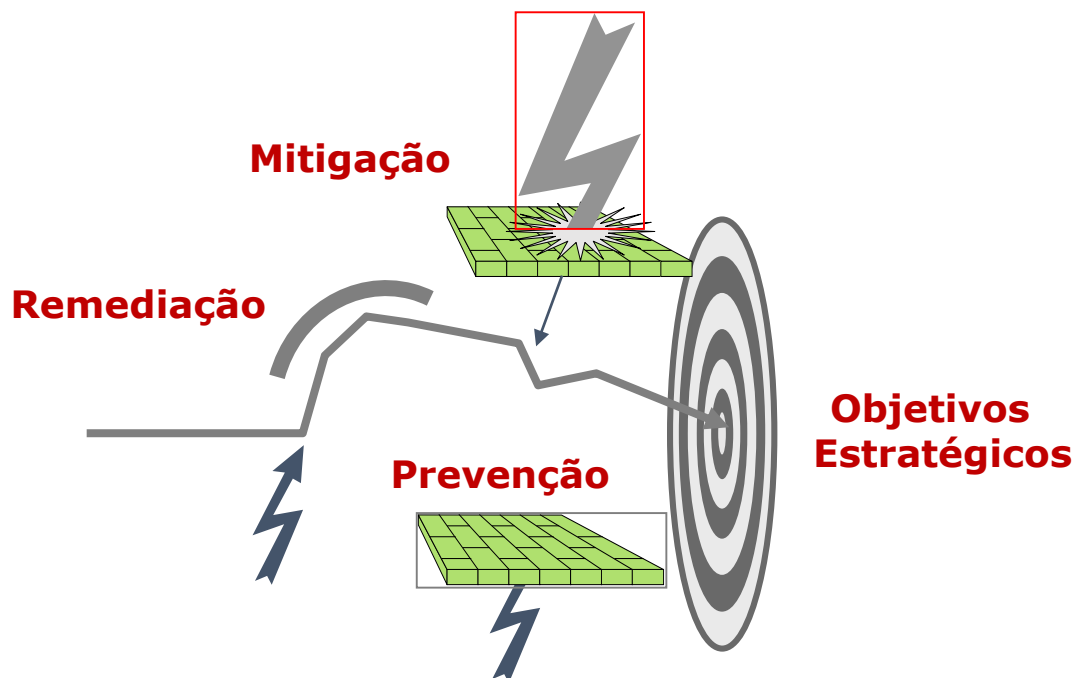


Os riscos devem ser antecipados, o Planejamento deve possuir uma abordagem múltipla de mercado.

A empresa tem que possuir  
**ESTRATÉGIAS ADAPTATIVAS E VISIONÁRIAS!**

## 4. A Inserção da Gestão de Riscos Neste Contexto Corporativo

### Trajetória COM Gestão de Riscos

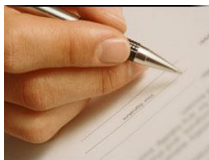


A gestão de riscos torna a empresa mais resiliente aos efeitos das incertezas e mais **HABIL** em alcançar seus objetivos Estratégicos. **AMBIDESTRA**

# Abrangência da Gestão de Riscos Corporativos

## FORNECEDORES

- Encerramento repentino de contrato
- Novas regulamentações
- Falência



## NEGÓCIOS

- Disponibilidade
- Imagem

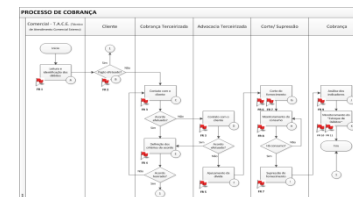


## SISTEMAS

- Rede de comunicação
- Aplicações
- Vírus

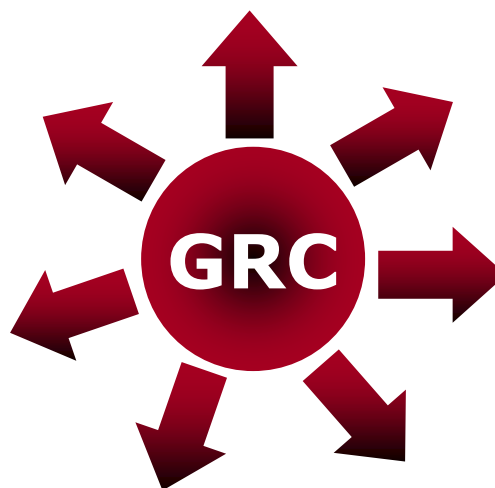
## PROCESSOS

- Fraudes
- Ineficiência
- Segurança



## PESSOAS

- Greves
- Dificuldade de deslocamento
- Epidemias (*Avian Flu*)
- Acidentes



## CADEIA LOGÍSTICA

- Armazenagem
- Distribuição
- Transporte
- Greves



## INFRAESTRUTURA

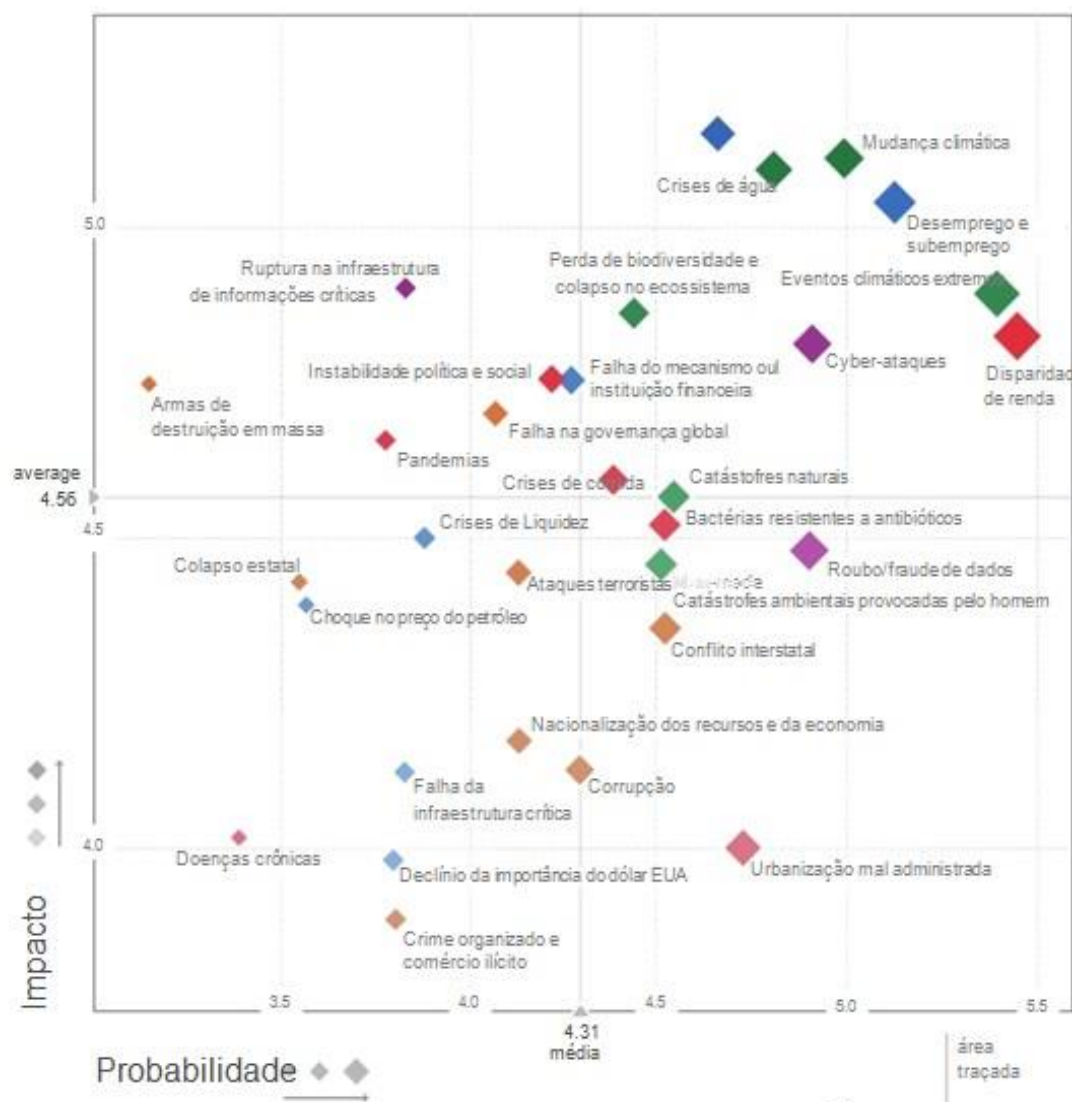
- Incêndio
- Alagamento
- Desabamento
- Ataque terrorista
- *Blackout*

# A Abrangência Gera Inúmeras Disciplinas...

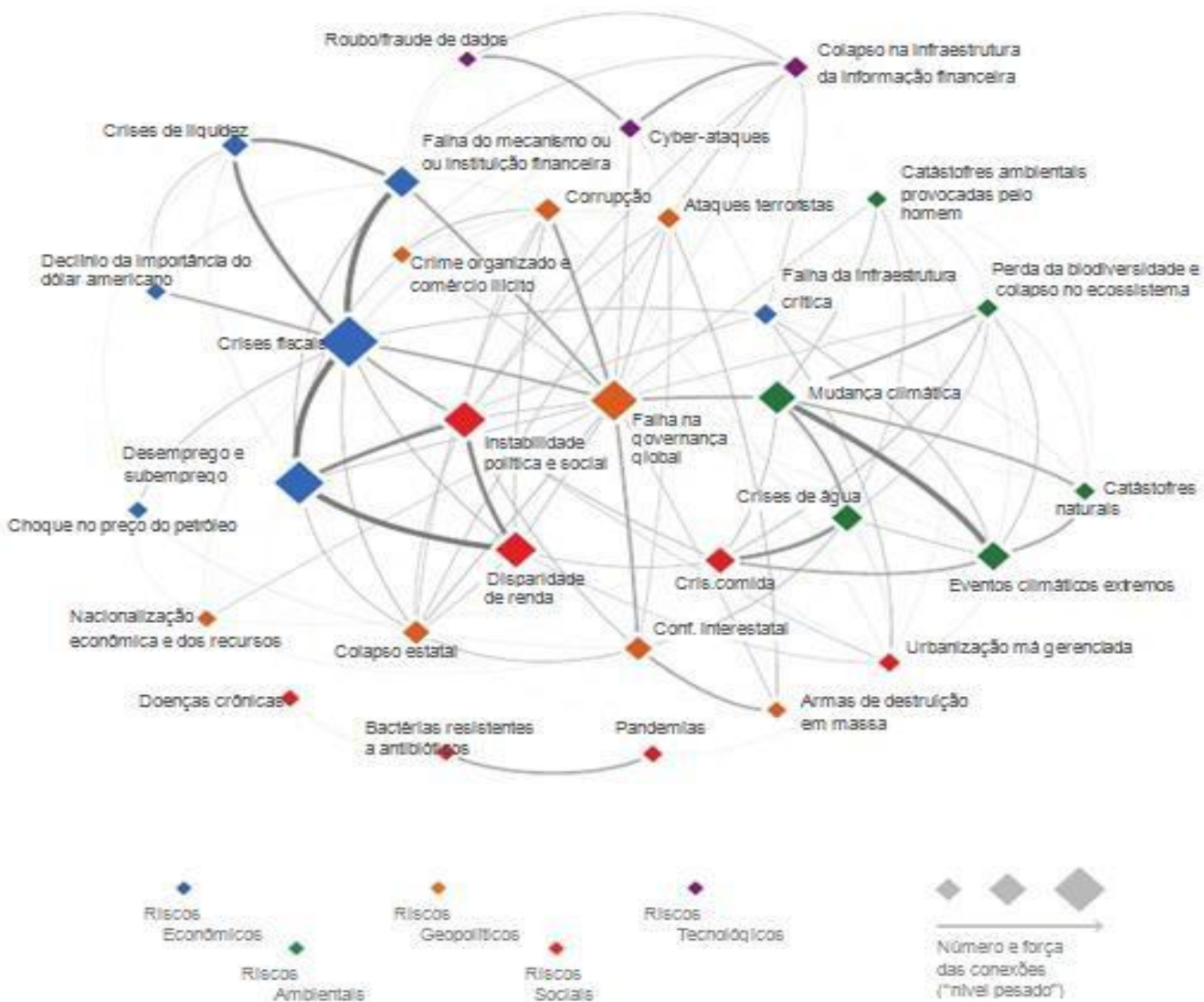
1. Riscos Estratégicos
2. Riscos Operacionais
3. Riscos de Tecnologia da Informação
4. Riscos de Meio Ambiente
5. Riscos de Saúde e Segurança do Trabalhador
6. Riscos de Segurança Empresarial
7. Riscos Liquidez/Atuariais
8. Riscos Legais
9. Riscos de Crédito/Contraparte
10. Riscos de Comunicação
11. Riscos de Fraudes
12. Riscos no Projeto
13. Outras Tantas Disciplinas ...



# Criticidade dos Riscos: PB x Impacto



# Interconectividade dos Riscos



# Cada Disciplina de Risco é uma Ilha Falta Visão Holística - Estratégica



**Falta interconexões entre disciplinas**

**O gera com a falta de interconexões?**

# Os Senhores Não enxergam Riscos Sistêmicos!

O risco sistêmico é o risco de **"colapsos em um sistema inteiro, oposto ao colapso de partes e componentes individuais"**. Os riscos sistêmicos são caracterizados por:

- *pontos de ruptura modestos, combinando indiretamente para produzir grandes falhas;*
- *contágio ou compartilhamento de risco, como uma perda que desencadeia uma reação de outras;*
- *Sistemas sendo incapazes de recuperar o equilíbrio depois de um choque.*

*Fonte: Goldin, I. and M. Mariathan. The Butterfly Defect: How globalization creates systemic risk, and what to do about it.*

*Princeton University Press. Forthcoming Spring 2014.*

# Rompimento das Barragens Mariana

## Outubro 2015 – Risco Operacional – Consequência Estratégica



# Cisnes Negros

O Autor de A Lógica do Cisne Negro, Nassim Taleb, enumera quatro grandes erros que cometemos na tentativa vã de prever o futuro:

- 1) Achar que, ao prever eventos extremos, será possível administrar o risco.**
- 2) Acreditar que estudar o passado vai nos ajudar a controlar o risco.**
- 3) Achar que o risco pode ser medido pelo desvio padrão.**
- 4) Não entender que equivalência matemática não significa equivalência psicológica = Fator Humano.**



## 5. Três Linhas de Defesa



### Guidance on the 8<sup>th</sup> EU Company Law Directive article 41

#### Three Lines of Defence Model



14 Dezembro de 2011

Dezembro de 2011 - Adaptação da *Guidance on the 8th EU Company Law Directive* da ECIIA (Confederação Europeia dos Institutos de Auditoria Interna) / FERMA (Federação Europeia de Associações de Gerenciamento de Riscos), artigo 41

Normas imposta pela legislação europeia aplicáveis às empresas em toda a União Europeia.

## 5. Três Linhas de Defesa



Janeiro de 2013

### Modelo de Três Linhas de Defesa



Adaptação da *Guidance on the 8th EU Company Law Directive* da ECIIA/FERMA, artigo 41

**Funções que gerenciam e são proprietários dos riscos**

**Funções que supervisionam os riscos**  
**Facilitadores**

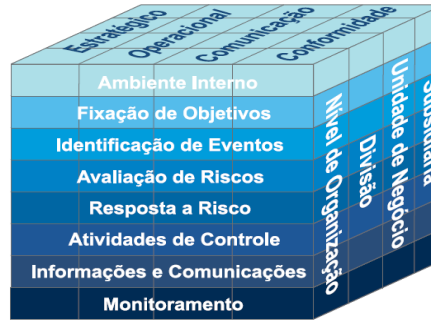
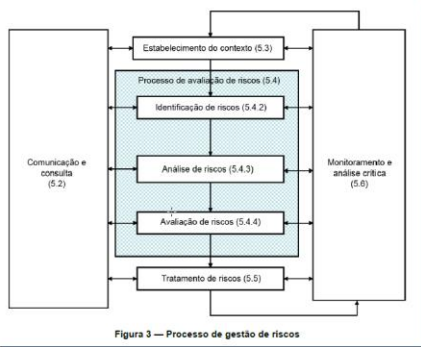
**Funções que fornecem avaliações independentes**



## 5. Três Linhas de Defesa



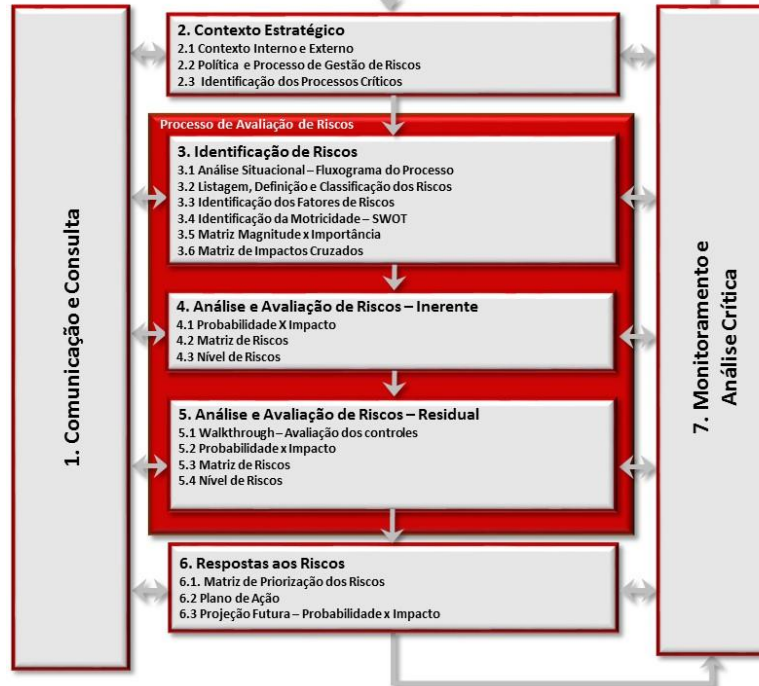
# 6. Melhores Práticas e a Integração do Processo de Gestão de Riscos



## COSO II

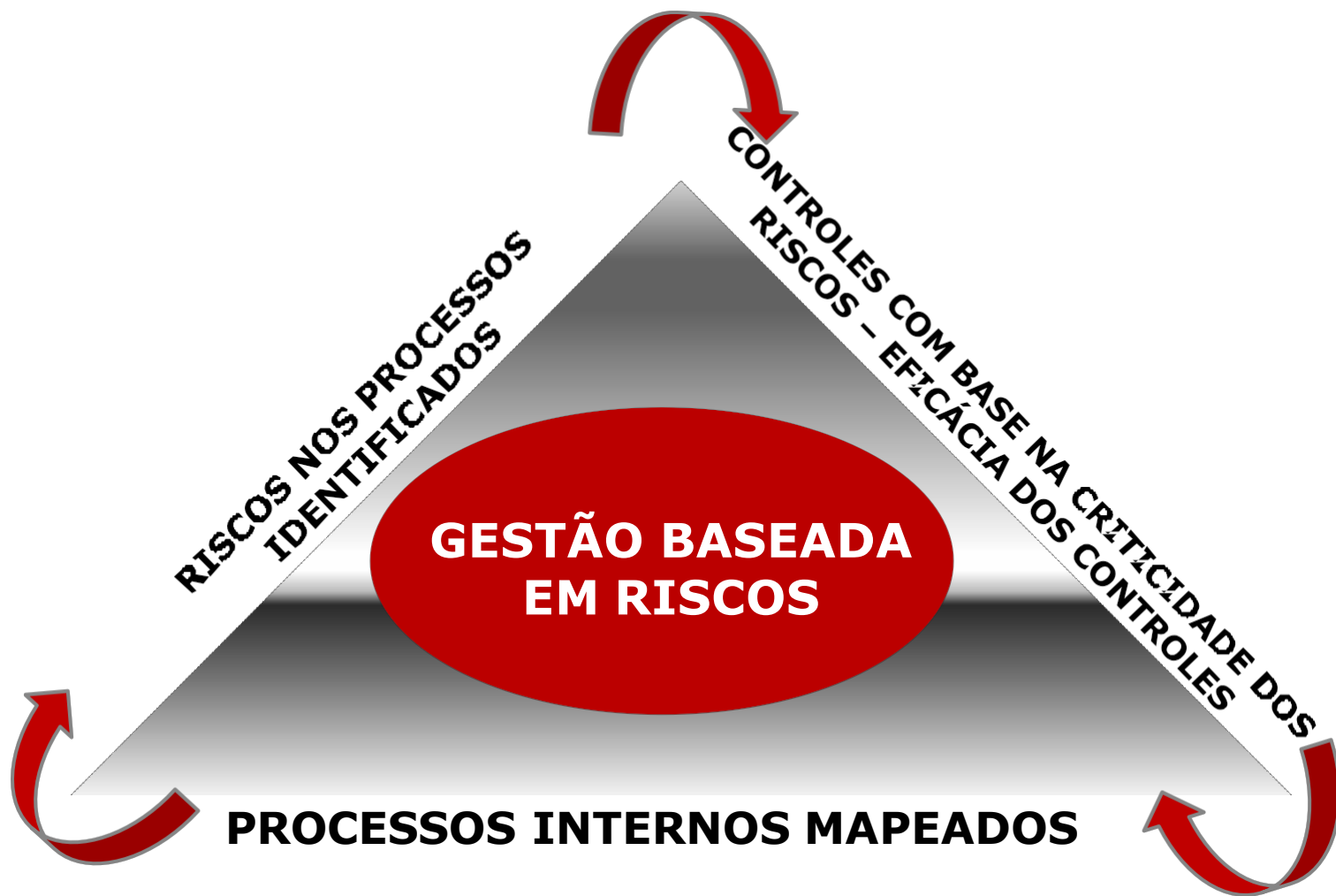
## COSO I

## ISO 31000

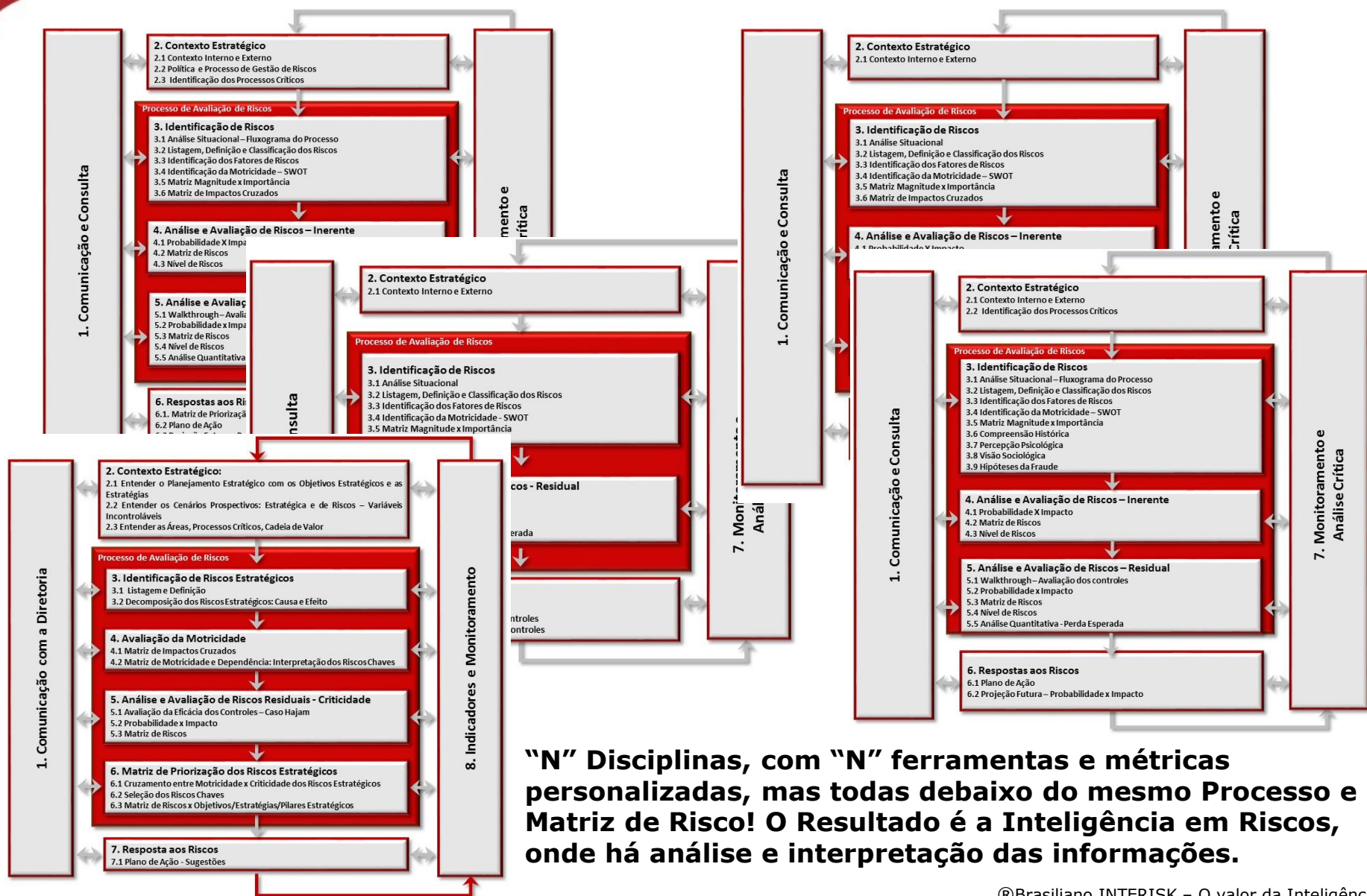


## PROCESSO INTEGRADO COM FERRAMENTA

# Processo x Riscos x Fatores de Riscos x Controles



# 7. A Integração das Disciplinas de Riscos



## 7. A Integração das Disciplinas de Riscos



Solução **INTERISK** possibilita gerar a interconectividade dos riscos de toda a empresa criando a **INTELIGÊNCIA EM RISCOS**.

# Análise de Impacto nos Negócios



Analise a criticidade de seus **processos**, **projetos**, **áreas**, **unidades** e mais.

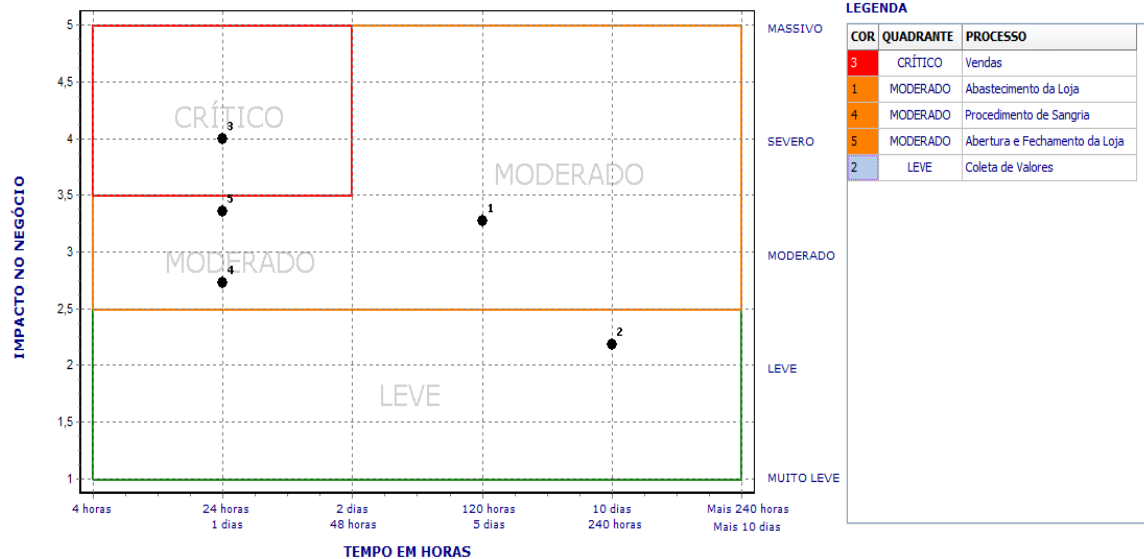
# Análise de Impacto nos Negócios

## PROCESSOS CRÍTICOS - IDENTIFICAÇÃO

Pesos Adicionar Linha na Tabela

Nº	PROCESSO	RELEVÂNCIA DO IMPACTO						TOLERÂNCIA DE TEMPO	STATUS	
		IMAGEM	FINANCEIRO	LEGISLAÇÃO	OPERACIONAL	NOTA	MÉDIA PONDERADA DO IMPACTO	NÍVEL DE IMPACTO	NÍVEL DE TOLERÂNCIA	CRÍTICO / MODERADO / LEVE
		4	3	2	2	11	-	-	-	-
1	Abastecimento da Loja	3	4	2	4	36,0	3,27	MODERADO	3	MODERADO
2	Coleta de Valores	2	2	1	4	24,0	2,18	LEVE	2	LEVE
3	Vendas	5	4	1	5	44,0	4,00	SEVERO	5	CRÍTICO
4	Procedimento de Sangria	3	2	1	5	30,0	2,73	MODERADO	5	MODERADO
5	Abertura e Fechamento da Loja	4	3	1	5	37,0	3,36	MODERADO	5	MODERADO

## MATRIZ DE PROCESSOS

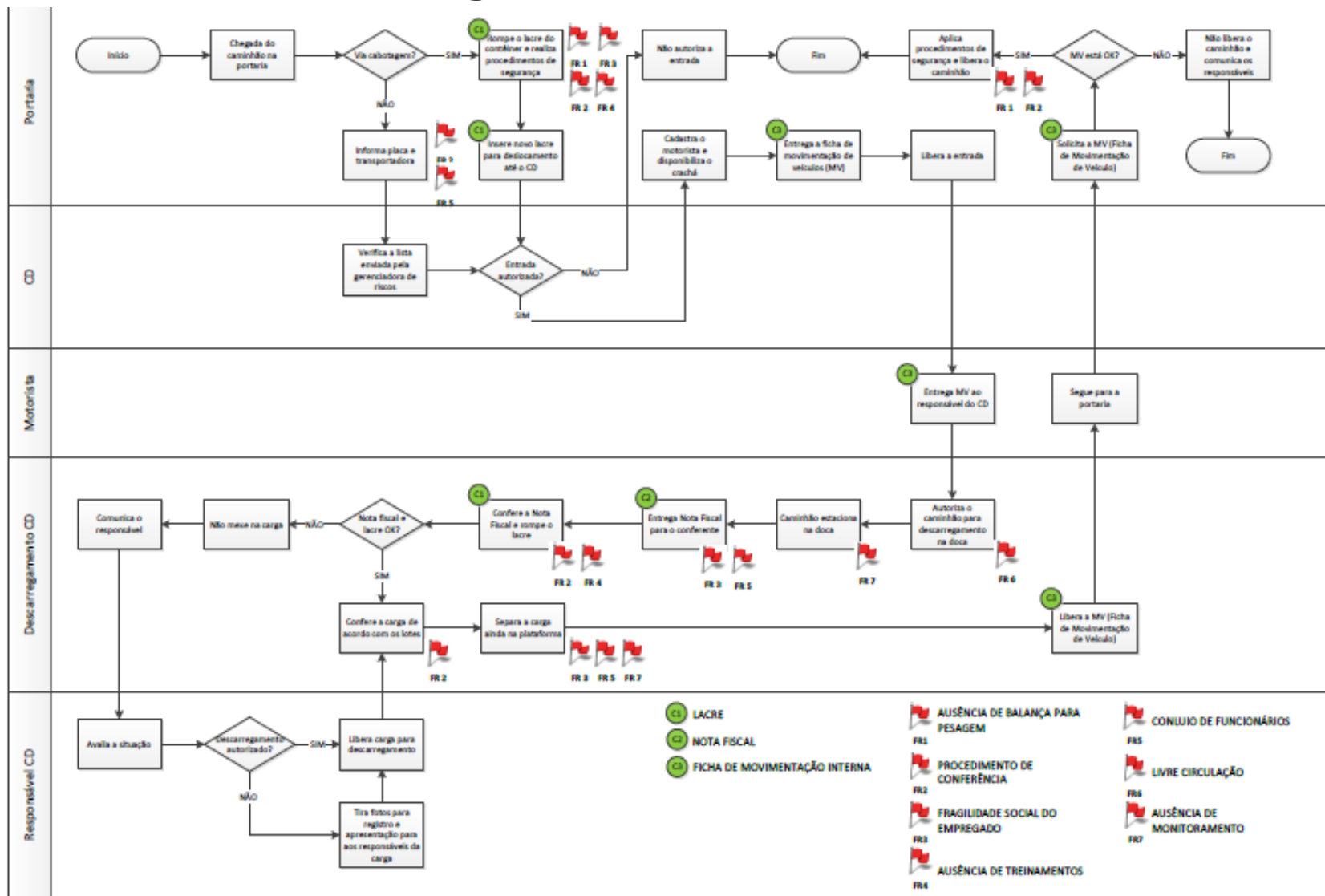


Análise a criticidade de seus **processos**, **projetos**, **áreas**, **unidades** e mais.

# Análise Situacional dos Processos

## Fatores de Riscos x Controles

### Fluxograma do Processo

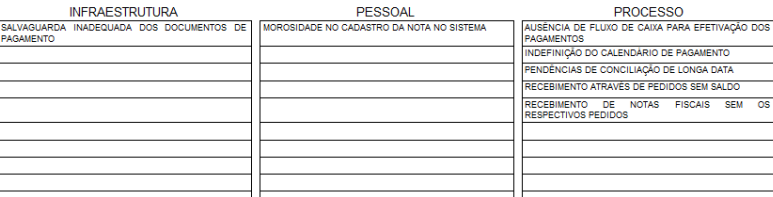




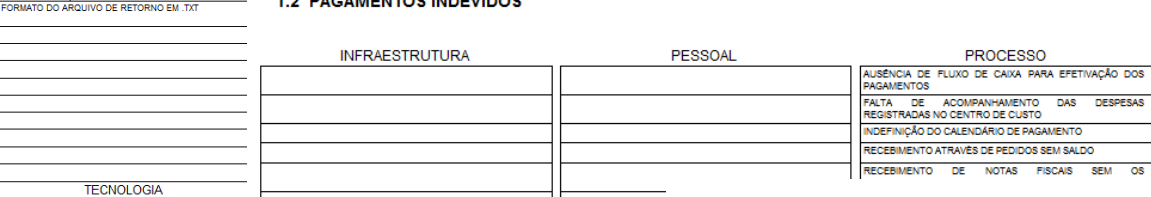
# Diagrama de Causa e Efeito

## Identifica causas dos Riscos

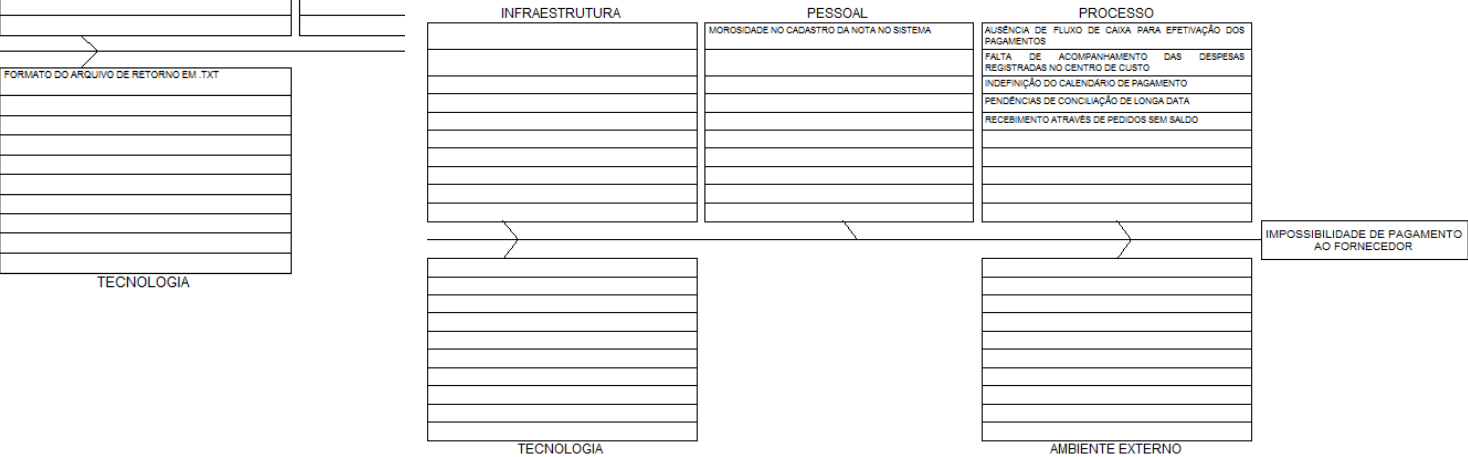
### 1.1 PAGAMENTOS EM ATRASO



### 1.2 PAGAMENTOS INDEVIDOS



### 1.3 IMPOSSIBILIDADE DE PAGAMENTO AO FORNECEDOR



## Ferramentas Utilizadas

# Relevância dos Fatores de Riscos Criticidade



*A Relevância dos fatores de riscos permite ao gestor visualizar quais são as causas motrizes que podem potencializar os riscos.*



**Diagramas de causa e efeito - Matriz SWOT**



# Análise de Riscos – Probabilidade x Impacto

## Risco no Processo

Risco Residual		Busca: <input type="text"/>														
Código	Risco	FE (4)	SC (5)	INT (3)	Nota (12)	M.P.P	Nível de Probabilidade	Nível de Probabilidade	IMG (4)	FIN (3)	LEG (2)	OPR (2)	Nota (11)	M.P.I	Nível de Impacto	Matriz
R.1	Concessão indevida de desconto	3	5	5	52	4.33	Muito Alto	Muito Alto	3	4	1	3	32	2.91	Moderado	Amarelo
R.2	Concretização de venda sem estoque físico	3	5	5	52	4.33	Muito Alto	Muito Alto	4	4	2	4	40	3.64	Severo	Vermelho
R.3	Favorecimento de clientes	4	5	5	56	4.67	Elevado	Elevado	3	4	1	3	32	2.91	Moderado	Amarelo
R.4	Análise financeira equivocada	2	5	5	48	4.00	Muito Alto	Muito Alto	3	3	2	5	35	3.18	Moderado	Amarelo
R.5	Não ser cumprido o prazo de entrega de me...	4	5	5	56	4.67	Elevado	Elevado	4	3	3	5	41	3.73	Severo	Vermelho

## Risco de Meio Ambiente

Risco Residual		Busca: <input type="text"/>														
Código	Risco	SC (5)	FE (8)	Nota (8)	M.P.P	Nível de Probabilidade	FIN (1)	OPR (1)	MA (1)	SOC (1)	REP (1)	LEG (1)	Nota (6)	M.P.I	Nível de Impacto	Matriz
R.9	Consumo de energia elétrica	5	3	34	4.25	Muito Alto	5	4	4	4	2	3	22	3.67	Severo	Vermelho
R.10	Vazamento de óleo combustível	5	4	37	4.63	Elevado	3	3	5	4	4	4	23	3.83	Severo	Vermelho

1 a 2 de 2 registros

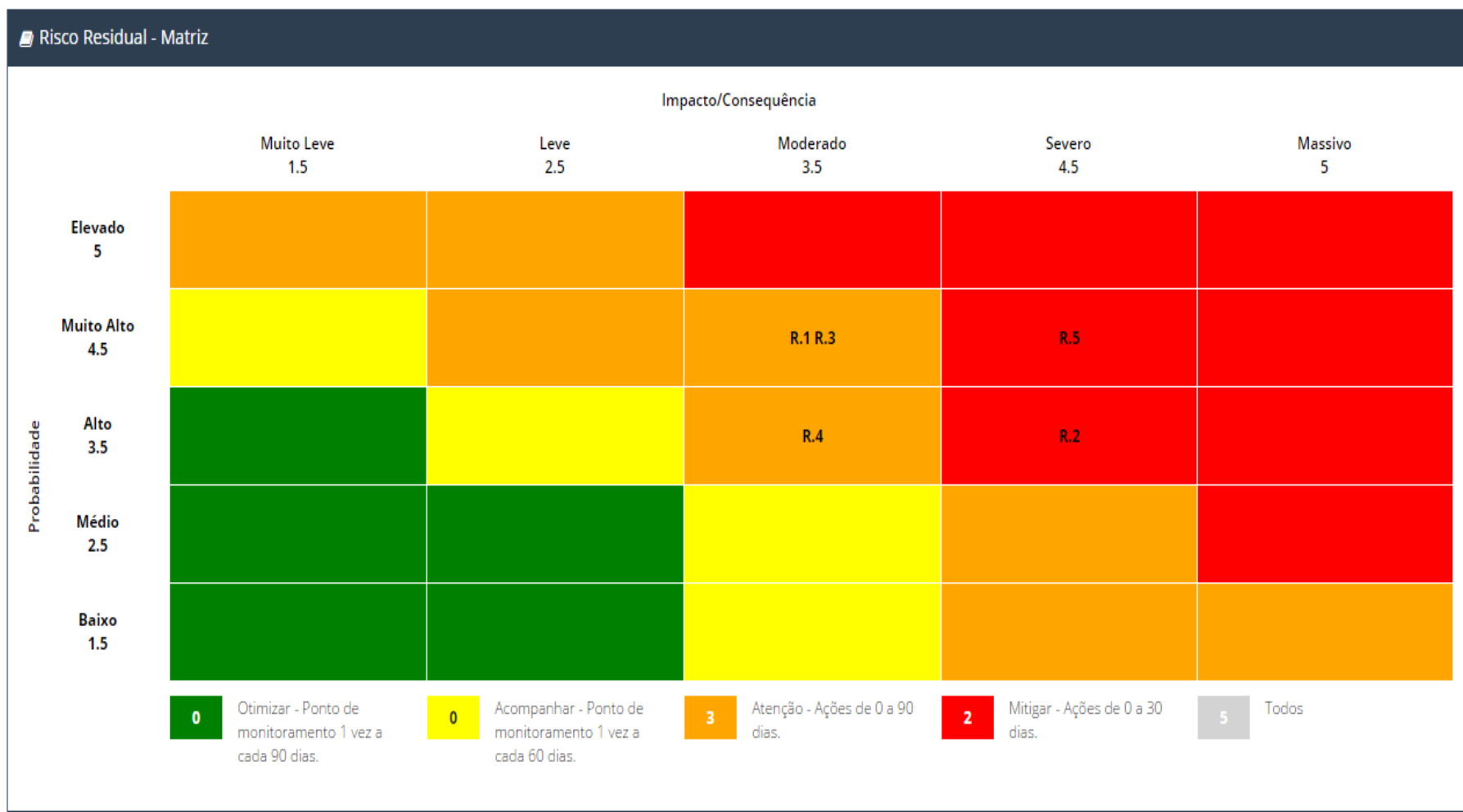
## Risco de Segurança do Trabalho

Risco Inerente		Busca: <input type="text"/>															
Código	Risco	SC (5)	FE (3)	ET (5)	DR (4)	Nota (17)	M.P.P	Nível de Probabilidade	OPR (1)	SAU (1)	SEG (1)	REP (1)	LEG (1)	Nota (5)	M.P.I	Nível de Impacto	Matriz
R.11	Projeção de material atingindo o empregado	4	3	5	3	66	3.88	Muito Alto	3	4	4	4	2	17	3.40	Moderado	Amarelo
R.12	Queda do empregado de nível inferior a 2m	4	5	5	5	80	4.71	Elevado	4	4	3	4	3	18	3.60	Severo	Vermelho

1 a 2 de 2 registros

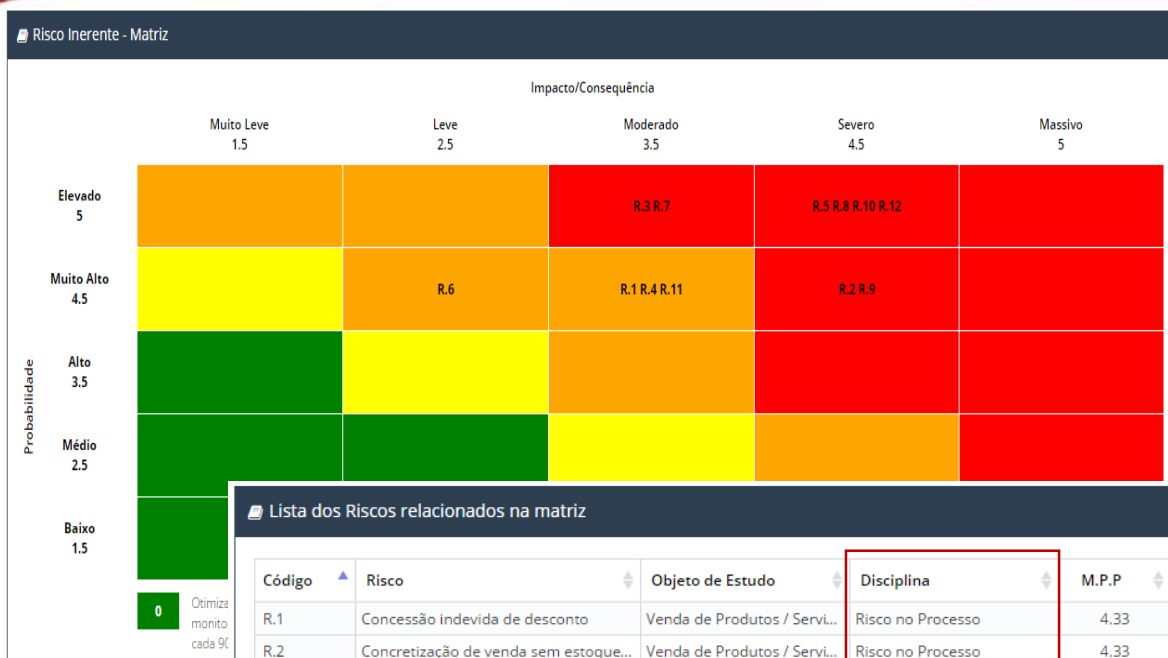
**Diferentes critérios** para analisar os riscos nas diversas disciplinas...

# Matriz de Riscos



...mas sempre avaliando-os em uma **Matriz de Riscos única, totalmente configurável.**

# Matriz de Riscos Gerencial



Lista dos Riscos relacionados na matriz

Busca:

Código	Risco	Objeto de Estudo	Disciplina	M.P.P	M.P.I.	Probabilidade	Impacto	Status
R.1	Concessão indevida de desconto	Venda de Produtos / Servi...	Risco no Processo	4.33	2.91	Muito Alto	Moderado	
R.2	Concretização de venda sem estoque...	Venda de Produtos / Servi...	Risco no Processo	4.33	3.64	Muito Alto	Severo	
R.3	Favorecimento de clientes	Venda de Produtos / Servi...	Risco no Processo	4.67	2.91	Elevado	Moderado	
R.4	Análise financeira equivocada	Venda de Produtos / Servi...	Risco no Processo	4.00	3.18	Muito Alto	Moderado	
R.5	Não ser cumprido o prazo de entrega...	Venda de Produtos / Servi...	Risco no Processo	4.67	3.73	Elevado	Severo	
R.6	Desvio de Sucata	Venda de Produtos / Servi...	Fraude	3.91	1.82	Muito Alto	Leve	
R.7	Desvio de peças do estoque	Venda de Produtos / Servi...	Fraude	4.55	2.64	Elevado	Moderado	
R.8	Venda de serviços para laranjas ou in...	Venda de Produtos / Servi...	Fraude	4.82	3.82	Elevado	Severo	
R.9	Consumo de energia elétrica	Serviços Internos	Meio Ambiente	4.25	3.67	Muito Alto	Severo	
R.10	Vazamento de óleo combustível	Serviços Internos	Meio Ambiente	4.63	3.83	Elevado	Severo	
R.11	Projeção de material atingindo o emp...	Venda de Produtos / Servi...	Saúde e Segurança do Tra...	3.88	3.40	Muito Alto	Moderado	
R.12	Queda do empregado de nível inferio...	Venda de Produtos / Servi...	Saúde e Segurança do Tra...	4.71	3.60	Elevado	Severo	

Através de módulos gerenciais, visualize em uma **única Matriz**, todos os riscos da empresa.

# Walkthrough – Avaliação de Controles

Risco	Fator de Risco	Tipo	Controle	Descritivo / Objetivo do Controle	Periodicidade	Categoria	Resultado do Walkthrough	Parecer

- **Objetivo:** Possibilitar ao gestor o conhecimento do processo, no que tange à eficácia, ineficácia ou inexistência dos controles para que seja construída uma análise de riscos residuais.

Esse entendimento sobre o fluxo das atividades e desenho dos controles, classificados como preventivos e detectivos permite avaliar se o dimensionamento destes controles atendem ou não o objetivo esperado.

# Probabilidade x Impacto Residual

## Inerente

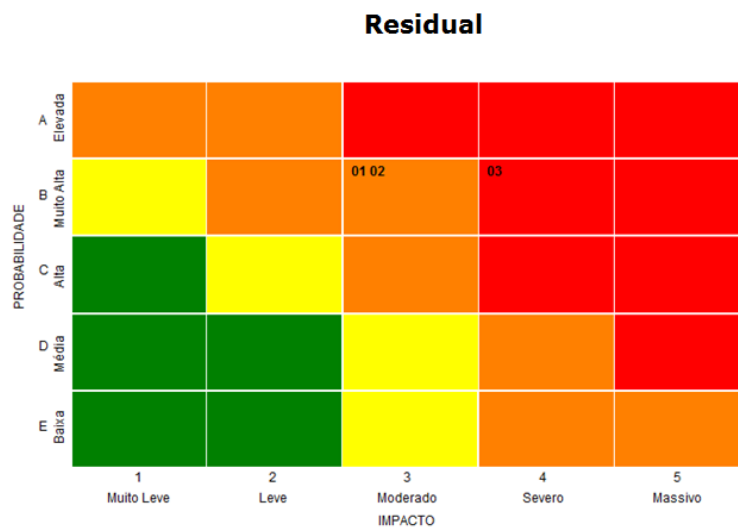
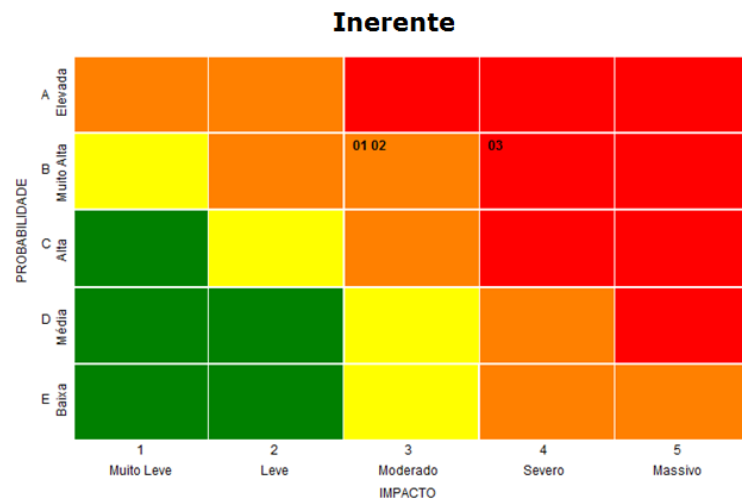
Nº	MACROPROCESSO	PROCESSO	RISCOS	PROBABILIDADE					RELEVÂNCIA DE IMPACTO							
				FREQUÊNCIA / EXPOSIÇÃO	SEGURANÇA / CONTROLE	INTERVALO	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DA PROBABILIDADE	NÍVEL DE PROBABILIDADE	BUDGET	FINANCEIRO	LEGISLAÇÃO	OPERACIONAL	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DO IMPACTO	NÍVEL DO IMPACTO
1	FINANCEIRO	CONTAS A PAGAR	REALIZAÇÃO DE PAGAMENTO EM	4	5	4	53,00	4,42	MUITO ALTA	3	3	3	4	35,00	3,18	MODERADO
2	FINANCEIRO	CONTAS A PAGAR	REALIZAÇÃO DE PAGAMENTO	4	5	4	53,00	4,42	MUITO ALTA	3	4	2	5	38,00	3,45	MODERADO
3	FINANCEIRO	CONTAS A PAGAR	PAGAMENTO EM DUPLICIDADE	4	5	4	53,00	4,42	MUITO ALTA	3	5	2	5	41,00	3,73	SEVERO

## Residual

Nº	MACROPROCESSO	PROCESSO	RISCOS	PROBABILIDADE					RELEVÂNCIA DE IMPACTO							
				FREQUÊNCIA / EXPOSIÇÃO	SEGURANÇA / CONTROLE	INTERVALO	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DA PROBABILIDADE	NÍVEL DE PROBABILIDADE	BUDGET	FINANCEIRO	LEGISLAÇÃO	OPERACIONAL	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DO IMPACTO	NÍVEL DO IMPACTO
1	FINANCEIRO	CONTAS A PAGAR	REALIZAÇÃO DE PAGAMENTO EM	4	4	4	48,00	4,00	MUITO ALTA	3	3	3	4	35,00	3,18	MODERADO
2	FINANCEIRO	CONTAS A PAGAR	REALIZAÇÃO DE PAGAMENTO	4	4	4	48,00	4,00	MUITO ALTA	3	4	2	5	38,00	3,45	MODERADO
3	FINANCEIRO	CONTAS A PAGAR	PAGAMENTO EM DUPLICIDADE	4	4	4	48,00	4,00	MUITO ALTA	3	5	2	5	41,00	3,73	SEVERO

## Exemplo

# Matriz de Riscos



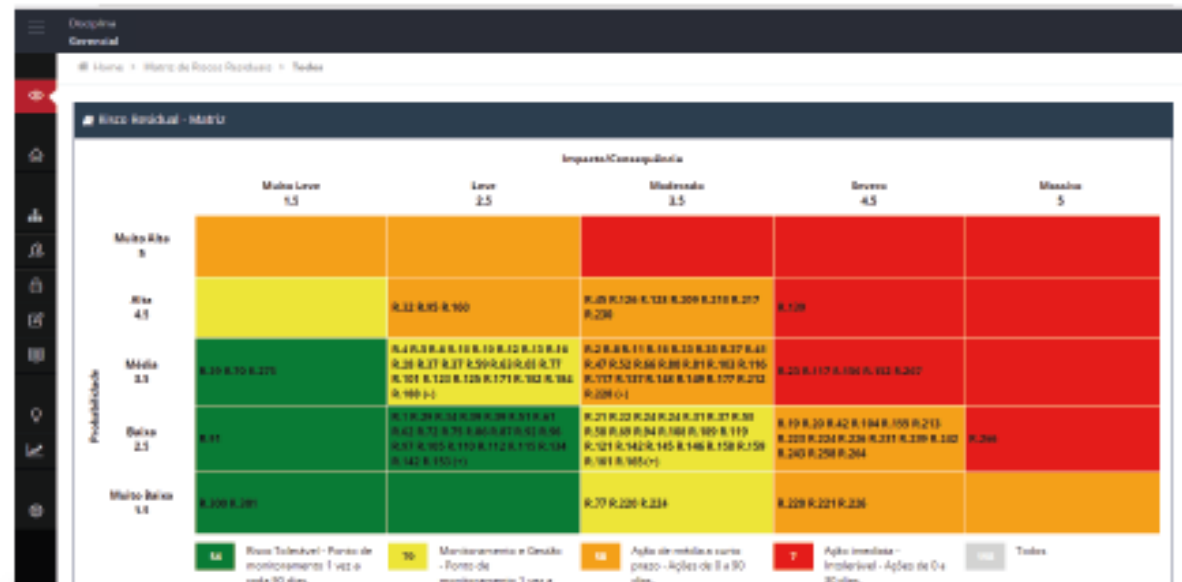
Exemplo



# Integra todos os Riscos

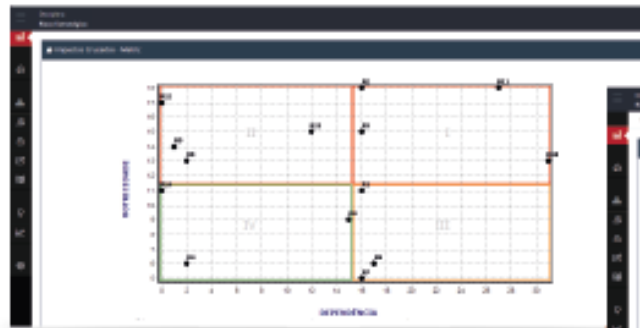


*Matriz que integra todas as disciplinas,  
possibilitando a visão holística*

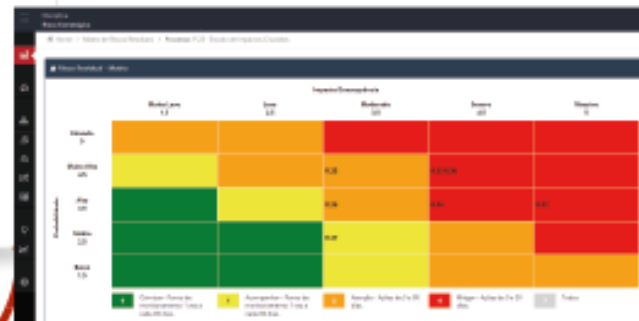


# Integra Criticidade x Motricidade de Riscos

**Matriz de Interconectividade entre Riscos**



**Matriz de Riscos**



**Matriz de Priorização dos Riscos**



*Por meio da integração da matriz de impactos cruzados com a matriz de riscos residuais é possível analisar a criticidade dos riscos e suas interconectividades, permitindo a priorização dos riscos motrizes de maneira precisa. Assim temos mais clareza nos resultados.*

# Walkthrough – Avaliação de Controles

## METODOLOGIA HÍBRIDAS, MAS COM UMA ÚNICA MATRIZ

### SUMÁRIO EXECUTIVO

Nº	RISCO	ANÁLISE DE RISCO INERENTE	CONTROLE	AVALIAÇÃO DO CONTROLE	ANÁLISE DE RISCO RESIDUAL	PLANO DE AÇÃO	ANÁLISE DE RISCO PROJEÇÃO FUTURA
1	PAGAMENTOS EM ATRASO		CADASTRO DO DOCUMENTO	EFICAZ			
			VINCULAR O DOCUMENTO AO PEDIDO DE COMPRA	EFICAZ			
			DOCUMENTO VS PEDIDO DE COMPRA	EFICAZ			
			SALDO DE PEDIDO	EFICAZ			
			ALÇADA DE PAGAMENTO	EFICAZ			
			CONCILIAÇÃO BANCÁRIA E CONTÁBIL	EFICAZ			
			PROCESSAMENTO DOS ARQUIVOS BANCÁRIOS	EFICAZ			
			CONCILIAÇÃO BANCÁRIA E CONTÁBIL				
			CONCILIAÇÃO BANCÁRIA E CONTÁBIL				
			PROCESSAMENTO DOS ARQUIVOS BANCÁRIOS				
			NÃO POSSUI	NÃO APLICÁVEL			
NÃO POSSUI		CONTROLE					
NÃO POSSUI		CONTROLE					
2	PAGAMENTOS INDEVIDOS		CADASTRO DO DOCUMENTO				
			VINCULAR O DOCUMENTO AO PEDIDO DE COMPRA				
			DOCUMENTO VS PEDIDO DE COMPRA				
			SALDO DE PEDIDO				
			SALDO DE PEDIDO				
			ALÇADA DE PAGAMENTO				
			ALÇADA DE PAGAMENTO				
			CONCILIAÇÃO BANCÁRIA E CONTÁBIL				
			CONCILIAÇÃO BANCÁRIA E CONTÁBIL				
			PROCESSAMENTO DOS ARQUIVOS BANCÁRIOS				
			PROCESSAMENTO DOS ARQUIVOS BANCÁRIOS				
3	IMPOSSIBILIDADE DE PAGAMENTO AO FORNECEDOR		CADASTRO DO DOCUMENTO				
			DOCUMENTO VS PEDIDO DE COMPRA				
			SALDO DE PEDIDO				

## Ferramentas Utilizadas

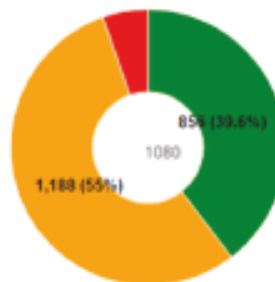
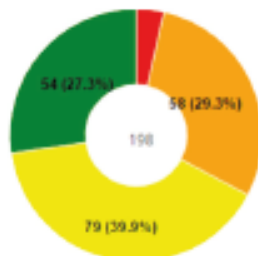
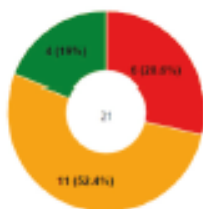
# Painel de Controle e Monitoramento

## Painel de Controle

Disciplina  
Governança

Home > Matriz de Riscos Residuais > Todas

PROCESSOS	RISCOS INERENTES	NÍVEL DE RISCO INERENTE	FAVORES DE RISCOS	CONTROLES	RISCOS RESIDUAIS	NÍVEL DE RISCO RESIDUAL	PLANO DE AÇÃO	RISCOS - PROJEÇÃO FUTURA	NÍVEL DE RISCO - PROJEÇÃO FUTURA
P.14	R.250	16,12	FR.700	C.234	R.250	32,89	PA.110	R.250	8,54
	R.250		FR.1202	C.234	R.150		PA.170	R.150	
	R.223		FR.545	C.234	R.223		PA.135	R.223	
P.16	R.117	15,89	FR.545	C.220	R.117	33,72	PA.110	R.117	9,84
	R.31		FR.641	C.234	R.31		PA.70	R.31	
P.24	R.77	17,25	FR.489	C.138	R.77	8,45	PA.113	R.77	5,10
	R.78		FR.1272	C.254	R.78		PA.112	R.78	
	R.420		FR.464	C.401	R.420		PA.81	R.420	
P.1	R.283	13,38	FR.1202	C.220	R.283	32,34	PA.190	R.283	8,60
	R.285		FR.607	C.138	R.285		PA.190	R.285	
	R.180		FR.186	C.254	R.180		PA.171	R.180	
	R.565		FR.1310	C.138	R.565		PA.117	R.565	



*Painel com indicadores cruzados permite monitorar a evolução dos riscos e dos planos de ação.*

**Processo Crítico x Risco Inerente Crítico x Controles Chaves = Risco Residual dentro do Apetite ao Risco**

# Vantagens da Inteligência em Riscos

## Framework Gerencial

Integração das disciplinas de riscos com diferentes métricas, possibilitando uma visão holística através de ferramentas para tomada de decisão.

## Melhores Práticas de Mercado

Atende aos requisitos das melhores práticas de mercado, normas nacionais e internacionais e as leis vigentes.

## Usabilidade

Interface simples e intuitiva, permitindo que os usuários utilizem a solução com agilidade.

## Priorização de Recursos

Avalia a interconectividade dos riscos, permitindo a priorização de recursos a partir dos riscos mais relevantes para a organização.

## Armazenamento Seguro

Plataforma de hospedagem com diversos certificados de segurança e backups automáticos.

## Investimento

Ótima relação custo-benefício! O que há de mais completo para inteligência em riscos, com o preço altamente atrativo.

# Vantagens da Inteligência em Riscos

## Automação

Monitora os planos de ação, realizando reportes automáticos aos interessados.

## Velocidade

A disponibilidade e o acesso às informações abreviam o tempo das análises e da gestão. Assim, nossos clientes ganham rapidez e eficiência.

## Transparência e Linguagem Padrão

Pode ser utilizado por diversos segmentos e níveis organizacionais, como, por exemplo, áreas de negócio, gestão de riscos, compliance e controles internos, auditoria interna, alta administração e conselho, atendendo aos quesitos das Três Linhas de Defesa.

## Acesso on-line

Acesso rápido e seguro à solução, a partir de qualquer lugar e a qualquer hora.

## Painel de Indicadores - Dashboard

Permite consolidar e filtrar dados sobre as criticidades dos processos, fatores de riscos, controles, riscos inerentes e residuais, bem como dos planos de ação.

## Eficiência no Processo

Com as soluções implantadas pela Brasiliano INTERISK, o gerenciamento dos riscos corporativos flui de maneira clara e transparente por todos os níveis da organização, proporcionando maior nível de controle.

**Obrigado!**

**Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS**

Presidente da Brasiliano INTERISK

abrasiliano@brasiliano.com.br

11 5531-6171

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

# o VALOR da INTELIGÊNCIA



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