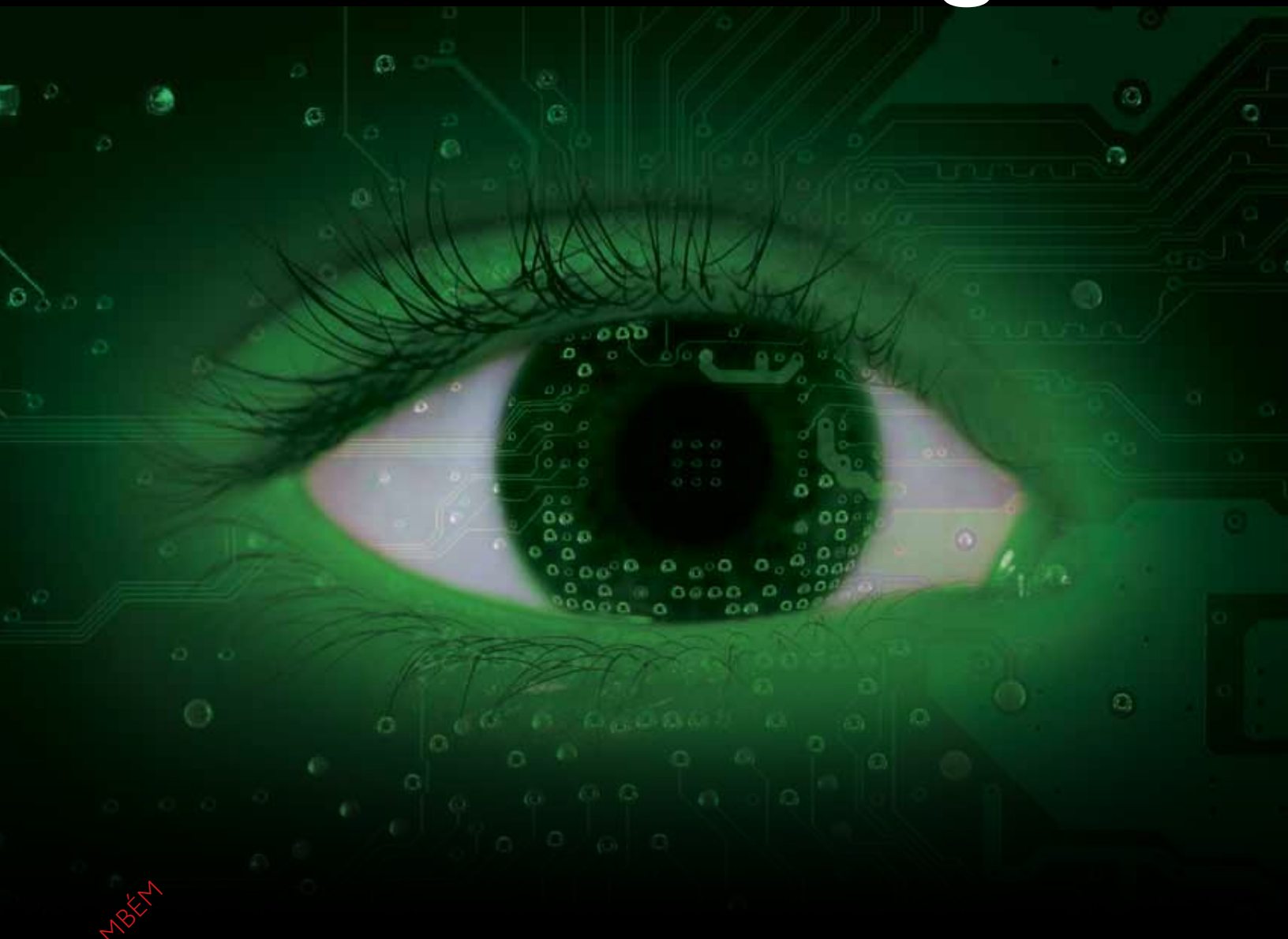


A ética e suas relações na **atividade de Inteligência**



Cenário do Tráfico de Drogas e seus Reflexos nas Corporações

VEJA TAMBÉM

Supply Chain Risk Management - SCRM

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

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

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



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

Sumário

Editorial

O gerenciamento de riscos atuando na prevenção de perdas do varejo..... 6

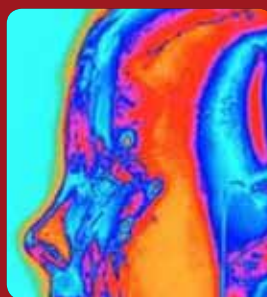
Gestão de contratos de terceiros 12

A ética e suas relações na atividade de inteligência 19

Acontece 25

Cenário do tráfico de drogas e seus reflexos nas corporações 28

Ler&Saber..... 37



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

Diretores | Antonio Celso Ribeiro Brasileiro e Enza Cirelli.

Revisão | Elaine Cintra

Edição, arte e Diagramação | Marina Brasileiro

Brasiliano & Associados Online | www.brasiliano.com.br



GESTORES DEVEM TER ATITUDE CONSPIRADORA E NÃO DE AVESTRUZ!

Estamos em dezembro de 2012, portanto mais um ano se encerra. Todo dezembro estimula o exercício de olhar a trajetória percorrida, recompor o itinerário e elaborar planos para fazer do futuro um tempo de real mitigação de riscos.

Ao olhar no retrovisor do tempo e fazer uma pequena retrospectiva, sinto um grande aperto no peito, pois para quem trabalha com segurança e gestão de riscos, e analisarmos os eventos ocorridos, podemos concluir que ainda há falta da visão prospectiva por parte dos administradores e gestores de empresas, sejam eles públicos e privados, e a consequência direta é a falta da formalização de planos, tanto preventivos como os de contingência e de continuidade de negócios. Ou seja a área da segurança e gestão de riscos ainda não está consolidada, ainda não é ouvida de forma gerencial.

Michael Godet, cenarista francês, descreve que os homens podem escolher quatro atitudes diante do futuro:

- avestruz, atitude passiva: sofre com a mudança;
- bombeiro, atitude reativa: aguarda que o "fogo" se declare para combater;
- segurador, atitude pré-ativa: se prepara para as mudanças possíveis porque sabe que a reparação é mais cara que a prevenção;
- conspirador, atitude pró-ativa: que atua no sentido de provocar mudanças desejadas.

Analisando eventos ocorridos, podemos afirmar que faltou atitude conspiradora por parte dos gestores e administradores, nem tivemos demonstração da atitude segurador e pouca, muito pouca atitude bombeiro. Ficou latente a atitude avestruz, que coloca sua cabeça no buraco, torcendo e rezando para que nada de errado aconteça. Uma atitude amadora para quem administra ou gerencia negócios e empreendimentos.

O planejamento serve como medida de eficiência para nortear os objetivos de prevenção. A atitude conspiradora, esta de provocar mudanças, no nosso caso evitar ou mitigar riscos, envolve muita criatividade, relacionamento interpessoal, desenvolvimento de equipes, diversidade, logística e capacidade de gerir situações de crise. Portanto exige apoio e suporte dos gestores e administradores, fato que infelizmente não consigo ainda vislumbrar.

Temos que ter atitude!! Atitude de mudar e quebrar paradigmas!! Este é o nosso grande desafio. Caso não consigamos ter esta ATITUDE, estamos fadados ao fracasso de gestão.

Boa leitura e sorte!!!

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

VOCÊ SABE A QUE **RISCOS** SEUS **PROCESSOS** ESTÃO **EXPOSTOS**?
VOCÊ SABE O **TAMANHO** DO **IMPACTO** NOS SEUS **NEGÓCIOS**?

**A BRASILIANO & ASSOCIADOS PODE AJUDAR VOCÊ A ENTENDER E
COMPREENDER A INTERCONECTIVIDADE DOS RISCOS CORPORATIVOS.**



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



O GERENCIAMENTO DE RISCOS ATUANDO NA PREVENÇÃO DE PERDAS DO VAREJO

Magna Leonila Fernandes | Analista de inteligência e segurança da empresa CSN, aluna da 11 turma MBA Gestão de Riscos Corporativos da Brasileiro & Associados/FESP/FAPI.

No varejo, além das concorrências e turbulências econômicas do mercado, agora precisam preocupar-se na prevenção de seu patrimônio para atingir as metas e o lucro desejado. Nesse mundo de violência e criminalidade em ascensão, o varejo passou a ter mais uma responsabilidade social: garantir a segurança de seus funcionários, prestadores de serviços e, principalmente, de seus clientes para evitar perdas. Mas, será preciso agir de forma planejada e com conhecimentos científicos, ao invés do “empirismo”, tendo em vista que os meliantes aperfeiçoaram suas técnicas e muitos até são integrantes do crime organizado.

Toda organização que visa lucro está sujeita a riscos externos e internos e, por consequência, sofrer danos ou prejuízos catastróficos, dependendo do impacto que o sinistro tenha sobre o negócio. Isso pode ocorrer em virtude de variáveis internas e externas, que aqui serão denominadas como riscos, e também pela falta de estratégia em gestão de risco.

PERDAS é o resultado da diferença entre os estoques contábil e físico apurado na ocasião do Inventário Físico de Mercadorias, tendo como principais causas, o furto interno e externo, fraude interna e de terceiros, erros administrativos, quebras, má deficiência, etc. Essas perdas são conhecidas como “Perdas de Estoque”.

Além das Perdas de Estoque, há outros tipos de perdas que impactam diretamente no resultado da empresa, como as perdas financeiras, comerciais, administrativas e de produtividade.

Hoje a Prevenção de Perdas é tratada como uma metodologia e área de trabalho vital para o resultado da empresa, a leitura do resultado que é proporcionado a empresa, passou de uma área de despesa para uma área geradora de LUCRO.

Alinhando esses conceitos, o Gerenciamento de Riscos Corporativos, como posicionamento estratégico, possui bastante similaridade com a Prevenção de Perdas, aliás, a própria perda é uma consequência da concretização de um risco.

As perdas evidenciadas nas notícias podem ser de grande monta (milhões de reais) ou até catastróficas, como por exemplo: destruição total da sede da empresa e morte de funcionários. Ainda, o custo dos prejuízos pode ser imensurável, se afetarem a imagem corporativa no mercado. É importante salientar que os valores dos prejuízos expostos nas notícias muitas vezes não contabilizam a perda real, ou seja, não foram calculados os custos indiretos envolvidos.

Causas da perda

O furto externo e interno representa hoje 48% das perdas do varejo brasileiro. O

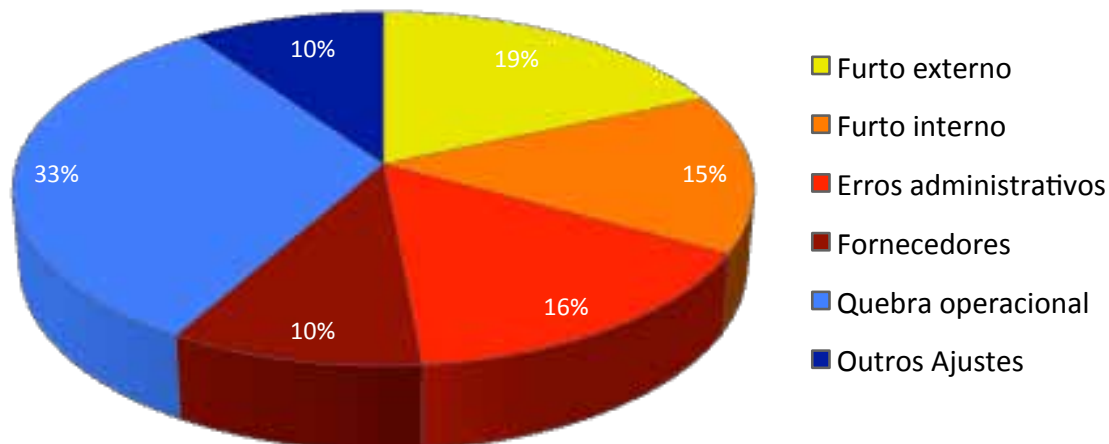
segmento mais afetado é o de eletroeletrônicos. Mas outros não ficam atrás. No atacado, os furtos representam 46,1% das perdas. Vestuário soma 46%; drogarias, 42,1%; supermercados, 35,4%; e material de construção, 33,8%.

Os dados são da 9ª Avaliação de Perdas no Varejo Brasileiro, feita por GPP-Provar/FIA (Grupo de Prevenção de Perdas), Nielsen, Abras (Associação Brasileira de Supermercados) e Felisoni Consultores Associados. Entre os fatores de perda também estão erros administrativos, fornecedores e quebra operacional. (Veja o gráfico abaixo)

As consequências desse tipo de ação são claras: redução da margem de lucro e, consequentemente, da competitividade. Mesmo assim, investir em sistemas de segurança e de controle de perdas ainda não se tornou procedimento padrão.

Os riscos das ações humanas são os que mais afetam o lucro das empresas, gerando perdas, danos e prejuízos. As causas mais comuns, segundo MINA (2001) são:

- desonestidade
- uso de drogas/álcool



Fonte: Fran Press Assessoria de Imprensa

- conflitos de interesse
- problemas emocionais
- comportamento anti-social
- jogo
- ameaças/vandalismo
- sabotagem
- espionagem
- lucro criminoso

Segundo Brasiliano:

Risco	Origem do Risco
Roubo/Assalto	<ul style="list-style-type: none"> - atratividade do numerário - situação da criminalidade na região em que a empresa está instalada - normas e procedimentos não formalizados, que propiciam falhas operacionais - facilidade de acesso - despreparo da equipe de segurança
Desvio Interno	<ul style="list-style-type: none"> - atratividade do produto - mercado paralelo de fácil receptação - inexistência de política de segurança - fator humano – crença na impunidade ou tolerância

Gestão de Riscos

Essa gestão refere-se à identificação, análise e tratamento dos riscos. Caberá ao gestor ou profissional de área de segurança patrimonial ter conhecimentos específicos e acadêmicos para realizar tais fases com eficácia.

A identificação dos riscos é feita por meio de um levantamento minucioso dos pontos críticos na instituição em relação a seu negócio. O sucesso está na criteriosa avaliação de cada risco e na previsão do que pode afetar as condições operacionais da instituição (Brasiliano, 1999). O autor ressalta

que o primeiro passo é definir o problema e o segundo é projetar as medidas preventivas e/ou corretivas. Cita que a empresa deve ter classificadas as quatro áreas de riscos, conforme abaixo:

1. “Paralisação da produção e operação.
2. Redução da produção e operação.
3. Efeito imediato sobre a produção e operação.
4. Efeito direto sobre a produção e operação”. (BRASILIANO, 1999)

Esta classificação torna mais acessível a avaliação do impacto financeiro que será provocado no caso de concretização do risco. Dependendo da área atingida a empresa poderá sofrer um altíssimo prejuízo ou até quebrar.

Em muitos casos, os riscos podem ser baixos e pouco prováveis de acontecerem, porém se ocorrerem acarretam grande impacto nas empresas, causando prejuízos de alto valor financeiro ou até na imagem que tem no mercado.

A correta avaliação das ameaças definirá as medidas mais indicadas para serem implementadas, evitando a adoção de medidas desnecessárias que geram gastos desnecessários.

Tratamento dos riscos

Brasiliano (1999) cita que todos os riscos devem ser tratados e existem basicamente duas maneiras de fazê-los:

1. prevenção: por intermédio de ferramentas e instrumentos apropriados pode ser feita à redução da probabilidade do risco ou a eliminação do mesmo. Cada

caso deve ser analisado de modo exaustivo a fim de que se encontre o meio mais eficaz e viável economicamente. É necessária uma boa dose de prudência para não tornar a operação lenta e improdutiva.

2. financiamento: financiar um risco, significa assumir os prejuízos e/ou danos provenientes do mesmo, conscientemente.

A prevenção se realiza com base em um programa que considera o isolamento das fontes do risco, o estabelecimento de normas de atuação, a vigilância no cumprimento de tais normas.

A cultura também é um dos fatores que diferencia como a gestão de riscos é aplicada no varejo. No Brasil a cultura organizacional é desfavorável à gestão de riscos e demonstra ser reativa, ou seja, somente é tomada alguma providência após a ocorrência de um sinistro. A cultura no varejo que trabalha aliada com a gestão de risco é mais preventiva, pois se antecipa aos acontecimentos: planeja, estabelece política, planos e procedimentos de segurança, integrando todos os setores e recursos existentes.



É preciso reverter na visão dos empresários, que o conceito de prevenção seja apenas o de contratar vigilantes, instalar alguns sistemas de segurança e de que a segurança gera custos. É preciso enxergar a gestão de riscos como prevenção de perdas, geradora de lucros e estabelecida junto às metas e objetivos do negócio.

Profissional com mais de 11 anos experiência no mercado na área de segurança corporativa, graduada em Gestão de Segurança Empresarial, Técnica em Segurança do trabalho, Detetive profissional e atualmente cursando MBA Gestão de Riscos Corporativos na faculdade Fesp/Fasp.

Em 2009 ocupando o cargo de Técnica de Investigação na Companhia Siderúrgica Nacional, conduziu investigações administrativas internas no interesse da empresa, abrangendo ilícitos, acidentes, acidentes de trabalho, sinistros, agressões, situações de confronto etc. Planejou, orientou executou coleta, busca e avaliação de dados, fatos, pessoas, indícios ou atitudes que constitui-se em fatos portadores de futuro, com consequências tanto benéficas como danosas aos interesses da empresa, dentro da área de atuação que lhe foi atribuída. Assessorou o Gerente de Inteligência e Segurança no processamento e análise de dados, informes e informações para a produção dos conhecimentos.

Em 2011 assumiu o cargo de Supervisora de Inteligência e Segurança na Companhia Siderúrgica Nacional, sendo responsável por planejar, coordenar e supervisionar as atividades de Vigilância Patrimonial/Embalagens e Distribuição e assessorar diretamente a sua Gerência nos assuntos de Inteligência, Investigação e Segurança Patrimonial.

Realizar as análises estatísticas e a coleta de dados ligados às atividades de inteligência que são desenvolvidas na sua área de responsabilidade. Definiu as necessidades de conhecimento ligadas à sua área de responsabilidade em âmbito corporativo e determinar as operações de inteligência e atividades de coleta de dados que deverão ser realizadas para atendê-las. Realizou a análise de inteligência dos dados, informes e informações coletadas, transformando-os em conhecimentos úteis aos setores que

os solicitaram ou à empresa como um todo. Avaliou rotinas, processos e aplicativos adotados pela empresa no que se refere à atividade de contra-inteligência, interagindo com a estrutura de Segurança Lógica existente. Elaborou estudos prospectivos e pareceres que possam servir de subsídio para iniciativas ou projetos da empresa, a serem submetidos aos Gerentes, conforme a solicitação. Elaborou relatórios de Inteligência de sua área de responsabilidade.





Information Risk Assessment - IRA

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

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

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

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

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

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



GESTÃO DE CONTRATOS DE TERCEIROS

*João Bosco de Araújo | Oficial das Forças Armadas (Reserva), Administrador e
Coordenador de Segurança da Empresa Caterpillar Brasil Ltda*

RESUMO: O presente artigo resgata aspectos sobre a gestão de riscos de contratos de terceiros, identificando suas principais vulnerabilidades, evidenciando a necessidade do seu pleno conhecimento e dos seus respectivos tratamentos, principalmente durante a fase de negociação, mitigando assim perdas de sinergia e isolando efeitos restritivos identificados.

1. Introdução

Na maioria expressiva das empresas, infelizmente a gestão de riscos de contratos de terceiros é tratada de forma acessória, sendo inclusive considerada um mal necessário. É somente com a presença de consideráveis valores devidos às ações trabalhistas, indenizações por acidentes de trabalhos com funcionários terceiros e interrupções prolongadas da cadeia produtiva que as áreas impactadas acionam os setores internos responsáveis por auditorias e fiscalizações para, literalmente, “apagarem o incêndio”. Devido ao impacto, as áreas envolvidas exercem pressões e questionamentos sobre a urgência do acionamento da seguradora para cobertura das perdas, se contratado, quanto e quando será o reembolso, além de providências emergenciais para o urgente restabelecimento de suas atividades operacionais.

A gestão de contratos de terceiros de forma holística é complexa, pois exige seleção adequada e manutenção do parceiro alinhado com as estratégias da empresa e o acompanhamento criterioso em todas as fases ou etapas do processo devido à quantidade de variáveis e exigências fiscais incorporadas. Muitas empresas constataam a necessidade da terceirização para dedicarem-se ao seu “core-business”, o que permite balancear o nível do serviço contratado com o custo exigido.

Prover a gestão de contratos de terceiros e possibilitar o melhor nível de serviços para o negócio é ter como base a existência de uma

relação entre quem adquire e quem fornece os serviços necessários às atividades da empresa contratante. A gestão integrada deverá contribuir diretamente para uma análise de aderência e verificação dos riscos mapeados, mensurando gastos desnecessários, multas, perdas de produtividade nos processos operacionais, subsidiariedade, eventuais sinistros e market share.

Como macroprocesso, a Gestão do Ciclo de Vida do Contrato funciona controlando todos os eventos, da criação ao gerenciamento dos contratos, incluindo a elaboração, a formalização, o armazenamento de informações e dos documentos digitalizados, o gerenciamento de obrigações fiscais e de documentações comprobatórias, de datas e prazos estabelecidos, além do criterioso cumprimento de normas e diretrizes da empresa Contratante.

Embora o interesse e o desempenho das áreas internas da empresa envolvidas sejam comuns, ou seja, expertise para analisar, questionar e contrapor às exigências impostas no contrato junto ao prestador terceirizado, não se deve confundir gestão com fiscalização de contrato. A gestão, tendo como responsável o Núcleo de Gestão de Contratos Integrados, possibilita a visão macro do gerenciamento dos contratos, preservando a interdependência de responsabilidades das áreas envolvidas; já a fiscalização, considerando o solicitante da área da empresa como responsável, permite o acompanhamento de forma regular e pontual do Contratado, garantindo a plena execução dos serviços de forma qualitativa e quantitativa até a sua conclusão e entrega.

Na gestão (administração de contratos), cuida-se, por exemplo, do reequilíbrio econômico financeiro, dos incidentes relativos a pagamentos, das questões ligadas à



O processo de Gestão de Contratos de Terceiros exige minucioso planejamento prévio detalhamento de suas fases e, simultaneamente, análise classificada dos riscos.

documentação, dos controles de acessos à empresa, do controle dos prazos de vencimentos de prorrogações e de recolhimentos fiscais obrigatórios. Naturalmente, todas as empresas podem implantar o Núcleo de Gestão de Contratos Integrados para permitir melhor acompanhamento nas diversas fases da execução dessas atividades? Além da possibilidade de auditar remotamente cadastros, integrações e prazos limites comprobatórios de certificações dos documentos fiscais.

A falta de visão deste processo de gestão pela Alta Administração, considerando as necessárias interações das áreas envolvidas, poderá comprometer resultados e deteriorar relações com clientes internos e externos, causando inúmeras restrições com impactos diretos nos resultados estimados e na estratégia, desafiando a estabilidade financeira e o status quo da empresa.

2. Contextualização

De acordo com o PMI – Project Management Institute – (2004), a Administração do Contrato é considerada como o processo de gerenciamento e sua relação entre o comprador e o fornecedor, cujo objetivo é o estabelecimento da correta relação entre as partes que celebram um contrato de execução de um serviço, assegurando que fornecedor e comprador atuem em conformidade com os termos legais e condições contratuais.

Como proposta de escopo, a Gestão de Contratos de Terceiros exige o desenvolvimento do controle efetivo e completo do serviço pretendido, permitindo direcionar o foco exclusivamente no essencial da empresa. Exige ainda tecnologia de ponta e

software customizado, com indicadores de desempenho de alto nível, estabelecidos para identificar melhorias e reduzir gastos nos processos, focando no que é mais burocrático e complicado e agregando melhores resultados em suas operações.

A Gestão de Riscos para contratos terceirizados pressupõe uma parceria de segurança e confiança entre as Empresas Contratantes e Terceirizadas, ambas dedicadas à mitigação permanente de acidentes do trabalho, aliadas ao elevado nível da qualidade dos serviços durante sua execução, visando alcançar a excelência contratada, e, simultaneamente, cumprir os requisitos legais de contrato.

Por outro lado, as habilidades e amplas experiências das empresas terceirizadas colocam as Empresas Contratantes em situações de significativa dependência e exclusividade, tornando-as reféns por um determinado período e exigindo uma nova abordagem no Gerenciamento de Riscos para Contratos Terceirizados.

3. Fases dos processos e identificação dos riscos

Como fase inicial, a homologação in loco das instalações da Empresa Contratada permitirá a validação do escopo e da proposta comercial apresentada, proporcionando maior garantia por ocasião da celebração do contrato e, por fim, sua execução.

O processo de Gestão de Contratos de Terceiros exige minucioso planejamento prévio detalhamento de suas fases e, simultaneamente, análise classificada dos riscos. Cabe a Empresa Contratada a responsabilidade de analisar previamente os Riscos inerentes aos serviços contratados, devendo ainda, validar o conhecimento



dos riscos específicos e apresentar o plano de segurança e resposta contingencial para a vigência do contrato.

Segundo o PMI - Project Management Institute - (2004), os processos diretos que se aplicam para administrar os riscos de um serviço contratado são os seguintes:

- a) Planejamento do gerenciamento de riscos;
- b) Identificação de riscos;
- c) Análises qualitativa e quantitativa dos riscos identificados;
- d) Planejamento de respostas aos riscos;
- e) Monitoramento e controle dos processos de gestão de riscos.

Os quatro primeiros processos serão utilizados durante a formulação da proposta e negociação do contrato, proporcionando o surgimento do plano de Administração de Contrato. O quinto e último processo desenvolve-se após a assinatura do contrato, assinalando o seu progresso.

Como processos de identificação dos riscos relativos, as condições econômico-financeiras do prestador de serviços são fundamentais para análise da sua saúde financeira e devem considerar os seguintes fatores:

1. Capacidade financeira: este fornecedor tem porte e estabilidade para assumir os serviços contratados? Refere-se, portanto, à capacidade do fornecedor em absorver as variações de receita e despesa.
2. Endividamento: ainda que o fluxo de caixa de curto prazo seja favorável, este fornecedor vem reduzindo ou aumentando seu endividamento de longo prazo?

Ele terá condições de sustentar as operações no futuro?

3. Fonte dos recursos: qual a origem do lucro, de quais linhas de serviço, e quais serviços continuarão a existir? A atual fonte de recursos pode deixar de existir a ponto de prejudicar a estabilidade financeira do fornecedor?
4. Controle acionário: qual o tipo de governança existe e quem são os donos da empresa? Há estabilidade na administração?
5. Risco legal: no Brasil, a grande maioria dos fornecedores tem algum litígio com processos correndo morosamente. Ao mesmo tempo em que um excesso de processos pode representar um risco, caso o fornecedor apresente todas as certidões negativas, o ideal é avaliar e duvidar, pois o esperado é que haja alguns processos em andamento.
6. Risco do Mercado: Os principais fatores considerados são os riscos associados às mudanças de mercado como:
 - a) Competição: como o fornecedor está posicionado frente à concorrência? As preferências dos fornecedores em crescimento possibilitam maior estabilidade, pois estes darão maior importância a cada novo contrato conquistado.
 - b) Descontinuidade: Deve ser observada se a soma do faturamento dos fornecedores está crescendo na proporção da linha de serviços

contratada. Quando os fornecedores avaliam o mercado encolhendo, é provável que decidam sair em busca de outro segmento mais próspero e lucrativo.

- c) Merges & Aquisitions: risco de o fornecedor ser comprado ou se juntar a outro. Isso pode levar a uma descontinuidade na estratégia do fornecedor, e mesmo que ele cumpra o contrato, pode não se interessar pela renovação deste ao seu final.
7. Risco Interno: Considera às ameaças internas, dentro da empresa contratante, com os seguintes fatores:
- a) Processos: ao transferir os serviços, os processos de suporte devem ser redesenhados. Avalie a capacidade para fazer os ajustes de processo necessários para operar e interagir com fornecedores externos. A falha em ajustar processos pode perturbar o desempenho e põe em risco o contrato.
 - b) Controles: Cabe ao cliente administrar o contrato. Deve ser capaz de controlar a medição dos serviços e a qualidade, além de auditar as faturas do fornecedor. A falha em controlar os serviços leva, invariavelmente, ao pagamento de serviços em excesso, desviando o contrato dos resultados inicialmente planejados.
 - c) Relacionamento: o principal fator de desentendimento e rescisão de contratos costuma ser o mau relacionamento entre as pessoas do cliente e do fornecedor. Avaliar se o contrato inclui formas pré-estabelecidas para a resolução de conflitos antes que ganhem corpo e se tornem disputas contratuais.
 - d) Estratégia: os planos de evolução do serviço devem ser gerenciados pelo cliente. Quando o fornecedor tem ascendência sobre a estratégia ou quando pode definir unilateralmente a substituição tecnológica, o contrato tende a receber adendos que o desviam do objetivo inicial, em favor do fornecedor.
 - f) Escopo: a falha em descrever claramente o serviço dificulta a execução do contrato e leva rapidamente a divergências de entendimento. No início pode não se perceber o problema, mas depois de assinado o contrato, as pessoas que o negociaram podem mudar de emprego, aposentar, mudar de país, etc., e daí perde-se a memória. A descrição de escopo deve ser clara para reduzir os riscos de má interpretação.
 - g) Subcontratação: riscos associados a quarteirização



e aos processos trabalhistas resultantes. Sempre há o risco de a empresa terceirizada entrar em litígio com a terceirizada, e sempre há a possibilidade de que funcionários de uma das duas processem o cliente por danos ou indenizações trabalhistas.

- h) **Segurança:** relacionada ao risco dos acessos aos sistemas e redes internos. Ao se introduzir terceiros (e terceirizados) para prestar os serviços, aumenta-se o número de pontos de conexão, e consequentemente, o número de vulnerabilidades. Multiplica-se essa vulnerabilidade, caso os fornecedores não tenham boas práticas de treinamento e obediência às normas estabelecidas pelo cliente.
- i) **Confidencialidade:** refere-se ao acesso dos funcionários do fornecedor às informações confidenciais do contratante ou informações privadas dos usuários. O fato mais rotineiro são os acessos indevidos a informações de preços de compra e de usuários que participam das campanhas de marketing, que podem ser praticados por funcionários (internos do contratante ou da contratada).
- j) **Preço e Lucro:** a contratação de serviços em condições que desfavorecem o fornecedor é de elevado risco, porque, mesmo que o fornecedor não

perceba que sua margem ficou apertada após uma negociação agressiva, haverá em futuro próximo as auditorias que expõem a situação real, que não poderia ser aceita por stakeholders responsáveis do fornecedor. O risco de preço baixo é inviabilizar a execução do contrato por parte do fornecedor.

4 Mitigação de riscos

Ainda não existe uma solução definitiva que permita a eliminação de todos os riscos na contratação dos serviços terceirizados, e o alto investimento para reduzir simplesmente tais riscos compromete a saúde financeira da empresa para atingir o risco zero, gerando, consequentemente, o custo desproporcional infinito.

Preventivamente, os riscos devem ser conhecidos para serem monitorados e gerenciados. A adequada investigação dos fornecedores contribui para reduzir o risco na contratação. Utilizar pesquisas de fontes confiáveis e fidedignas reduzem os riscos e criticidades. Determinadas Consultorias Especializadas oferecem soluções e criteriosos recursos visando mitigar riscos do mercado e, principalmente, dos prestadores de serviços.

A efetiva elaboração e estrutura para todos os tipos de contratos, sob a responsabilidade da área jurídica com o suporte da área de suprimentos e/ou compras, contribuirá para reduzir os riscos identificados, permitindo, inclusive, a aplicação de multas por descumprimento de cláusula contratual e o consequente fluxo de caixa invertido.

Como ferramenta essencial no processo de mitigação dos riscos, a Matriz de Impacto X Probabilidade da Empresa Brasileiro & Associados abaixo, utilizada para exemplificar a análise, permite visibilidade e compreensão por Executivos e Alta Administração dos riscos mapeados, bem como o estabelecimento de prioridades na aplicação dos tratamentos exigidos para gerenciar criticidades identificadas, investimentos e elaborar planos de ações para a eficaz gestão de contratos terceirizados. (Figura 1)

5 Conclusão

Com base nas análises apresentadas, entende-se que não há um modelo único de Gestão de Contratos para Terceiros a ser utilizado por todas as empresas. O melhor modelo para uma gestão efetiva deve ser adaptado às necessidades de cada empresa, que pode variar em função do grau de risco de sua operação, número de contratos

e contratados, valores e estratégia da organização e até mesmo do budget disponível para essa finalidade.

Pensando nesta diversidade, a busca por soluções efetivas que atendam melhor os valores da empresa e possibilitem sinergia, alinhamento estratégico, segurança e consistência para a empresa exigem prioridade, critério, eficácia, especialização e exclusividade no tratamento dos seus processos de gestão para os contratos, permitindo, assim, a manutenção de sua estabilidade operacional, controle efetivo do seu core business e, principalmente, de sua exposição aos diversos níveis de riscos e criticidades do segmento e/ou mercado em que atua.

REFERÊNCIA

PMI. Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. PMBOK Guide – 3.ª ed. Newtown Square (USA): Project Management Institute, 2004.

- Risco 1 - Compensação / carência de head count.
- Risco 2 - Geração de passivo trabalhista por desvios de funções.
- Risco 3 - Elevado grau de dependência econômica.
- Risco 4 - Carência de controles efetivos sobre subcontratações (quarteirizados).
- Risco 5 - Ações judiciais cíveis e trabalhistas.
- Risco 6 - Inexistência de representante terceirizado para controle de ordens e desvios de atividades.
- Risco 7 - Inexistência de procedimentos efetivos.
- Risco 8 - Carência de conhecimento sobre regras básicas.
- Risco 9 - Deficiência e/ou inexistência de controles dos empregados terceiros.
- Risco 10 - Não há efetivo monitoramento de obrigações fiscais.
- Risco 11 - Configuração de Terceiros realizando atividades idênticas.
- Risco 12 - Os gestores não possuem ferramentas de gestão

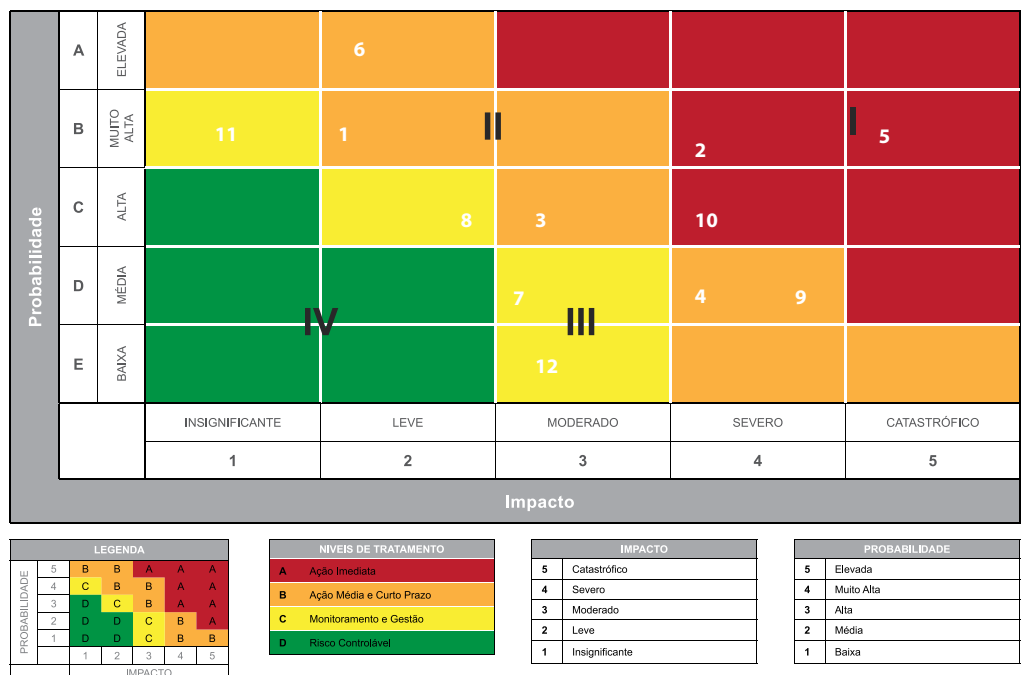
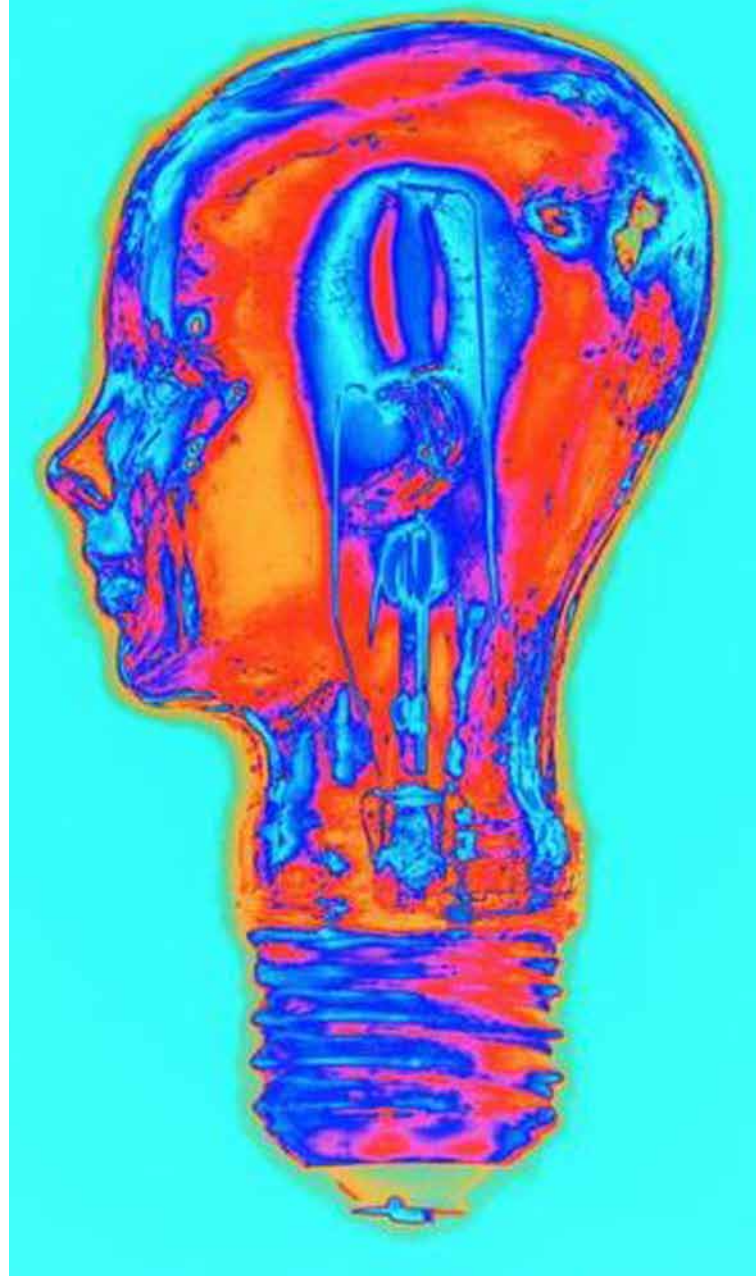


Figura 1 - Matriz de Impacto X Probabilidade da Empresa Brasileiro & Associados

a ética e suas relações na atividade de Inteligência

Jefone Eustáquio da Silva Júnior | Possui MBA em Inteligência Estratégica e Logística Empresarial. Especializado em Política & Estratégia, Segurança Empresarial (MBS) e Gestão de Riscos pelo QSP, e é duplamente graduado em Ciências Econômicas e Tecnologia Química. Atua hoje na área de Inteligência em Riscos no departamento de Gestão de Riscos Corporativos da Log-In Logística Intermodal S/A.



1. Introdução

A atividade de inteligência configura-se como um instrumento de gestão que, utilizando as melhores práticas empresariais da última década, se aplica bem às atividades de organizações com enfoque sistêmico. Tem como principais finalidades a produção do conhecimento e a salvaguarda de informações sensíveis. Como finalidades adicionais, a atividade de inteligência objetiva preencher o vazio analítico dos tomadores de decisão. Posicionar a organização em seu universo, valorizar a inteligência interna e a capacidade do “staff” de decidir e preparar a organização para as constantes mudanças.

O agente de inteligência, peça fundamental no processo de produção e proteção do conhecimento sensível, no exercício de suas atribuições, vê-se constantemente diante de situações em que sua postura ética pode ser questionada. Isto é inerente à sua função, em todas as áreas de atuação, seja no exercício de suas funções administrativas ou judicantes. É natural que seja assim, pois afinal de contas o agente de inteligência é a encarnação do Estado, cuja razão de existência é garantir o bem-estar da sociedade, dando-lhe condições de desenvolvimento, de segurança e de pleno exercício da cidadania, das liberdades individuais e da participação democrática de seus indivíduos.

“O principal elemento com que o profissional de Inteligência deve lidar é o **SIGILO**.”

Não se pode negar o aspecto axiológico da ética. Na dinâmica social, a formação de instituições se dá dentro de um sistema auto-poético em que a ética ocupa uma importante posição: ao mesmo tempo em que é moldada por instituições vinculadas a uma ideologia dominante, ela também está presente nos processos de consulta e hierarquia, onde se encontram os fatos e os valores que conformarão uma determinada sociedade e sua ideologia.

Pensar na ética como instrumento da práxis implica remontar ao seu conceito filosófico, como ciência da moral e do estudo dos juízos de valor acerca do certo e do errado. Se a moralidade – entendida como as regras de comportamento sedimentadas pelo costume e pela tradição em uma sociedade – é o objeto de estudo da ética na busca dos axiomas definidores da retidão e do bom caráter, então é necessário concluir que a ética como sistema normativo também não se desvincula de seu viés sociológico, já que se encontra num universo de fatos e valores. Na dinâmica social, os fatos sociais são apreendidos num primeiro momento de perplexidade e num segundo momento de consulta, em que processos discursivos levam à valoração destes fatos e à sua hierarquização, resultando na formação de instituições. E o direito é uma destas instituições.

2. As especificidades da ética na atividade de inteligência

O principal objetivo imediato dos códigos de ética de servidores públicos é, sem dúvida, prevenir a ocorrência de conflitos de interesses, isto é, evitar que o agente seja colocado em situações nas quais interesses privados possam se contrapor ao interesse

público inerente às atribuições públicas que ele exerce, e, caso isso ocorra, que lhe seja exigido agir de acordo com o interesse público. Tais situações envolvem tanto os interesses privados de terceiros – que podem exercer pressões para fazer sobrepor seus interesses próprios –, quanto os interesses particulares do próprio servidor – que pode se ver no dilema em que realizar uma atribuição funcional possa vir a contrariar um interesse próprio. Em ambos os casos, mas em especial no último, as soluções apresentadas nos normativos éticos sempre tendem para uma ética de responsabilidade.

Na atividade de Inteligência, os dilemas éticos que o agente público pode enfrentar ultrapassam o dualismo público-privado, pois suas atribuições afetam e são diretamente afetadas por uma série de princípios de ordem pública, mais especificamente constitucional. O conflito de interesses passa a ser, portanto, inteiramente público, e envolve a confrontação direta de princípios constitucionais.

Para identificarmos tais princípios, é necessário compreendermos os elementos que caracterizam a atividade.

O principal elemento com que o profissional de Inteligência deve lidar é o sigilo. O sigilo de informações está presente na vida do Estado, tanto na suas relações com a sociedade quanto nas suas relações com outros Estados. Para lidar com esse elemento essencial da atividade Inteligência, o agente público deve saber quando lançar mão dele, pois, como visto até aqui, a função do Estado é garantir o bem comum, e para que a sociedade possa se certificar de que ele está cumprindo sua função é necessário que ele aja com transparência.

Ora, se a transparência do Estado e de seus agentes é um pressuposto, é necessária

uma justificativa que excepcione esse pressuposto para que se possa lançar mão do sigilo. Tal justificativa é justamente o segundo elemento presente na atividade de Inteligência, e se encontra na Constituição Federal, em seu art. 5º, inciso XXXIII, qual seja, a segurança do Estado e da sociedade. E não é à toa que esse princípio esteja na Constituição, pois, além de ser a norma de maior hierarquia no sistema jurídico, ela é também a carta política que legitima a existência e delinea os limites do Estado.

A segurança do Estado e da sociedade é, assim, o valor que legitima constitucionalmente a existência de informações sigilosas. Como vimos, os fatos e valores se projetam no direito como normas, que podem ser regras ou princípios. Nesse sentido, podemos dizer que o princípio que norteia a atividade de Inteligência é o princípio do sigilo para segurança do Estado e da sociedade. Com base nele pode-se justificar juridicamente, por exemplo, a utilização de técnicas e meios sigilosos para a produção e a salvaguarda de conhecimentos.

Entretanto, também vimos que os princípios jurídicos são normas dotadas de uma generalidade tal que não podem ser aplicadas de modo silogístico e absoluto em todo e qualquer caso, como simples regras, de modo que os casos concretos que envolvem aplicação de princípios devem ser resolvidos

com base no pressuposto de que todos os princípios existentes no ordenamento jurídico devem ser harmonizados, sem que um anule o outro.

3. Quem controla a postura ética do agente de inteligência?

O profissional de Inteligência não se pode furtar a esses tipos de juízo se pretende atuar dentro dos limites éticos impostos pelos códigos a que está sujeito. Pode-se argumentar que tais valorações não cabem àquele que cumpre ordens, mas sim àqueles que têm poder decisório na organização. Os que se encontram em patamares hierárquicos mais elevados, porém, alegarão que se limitam a cumprir o que prescrevem as leis, e que caberá ao legislador elaborar leis adequadas e ao poder judiciário decidir as controvérsias suscitadas, o que lembra a atitude dos agentes responsáveis pela detenção de Josef K., dando início ao Processo kafkiano.¹

Já existe consenso, nos dias atuais, de que a razoabilidade e o mérito dos atos administrativos e até mesmo legislativos estão sujeitos ao controle jurisdicional, que é exercido por meio do princípio da proporcionalidade. Mas isso não significa que apenas o juiz é autorizado a fazer essa ponderação. O agente de Inteligência, embora não seja aplicador da lei, é também intérprete na medida em que a executa. E é importante que aquele que “meramente” executa as leis exerça ativamente o papel de intérprete da Constituição, que deve ser encarada,

¹ KAFKA, Franz. O processo. Tradução de Modesto Carne. São Paulo: Companhia das Letras, 1997, p. 15





segundo PETER HÄBERLE², como uma Constituição aberta, objeto da cultura. Assim, a interpretação da Constituição em uma sociedade pluralista exige uma pluralidade de intérpretes para que essa mantenha sua legitimidade, dentro de uma concepção que deriva do conceito de sociedade aberta em KARL POPPER³, contraposto ao historicismo científico positivista que imperou na filosofia política da primeira metade do século XX.

Por fim, aproveitando o conceito de Constituição aberta, concluímos que a sociedade civil também deve exercer seu controle, exigindo transparência quando identificar abusos das prerrogativas de sigilo inerentes ao órgão

Nesse ponto, podemos citar a imprensa como instituição social com a qual a Inteligência do Estado brasileiro deve se articular continuamente, a fim de demonstrar sua razoável transparência. Afinal, talvez ninguém tenha mais legitimidade para questionar a atividade da ABIN do que a própria imprensa, que está do outro lado do “cabo-de-guerra” representado pelo conflito latente entre o sigilo e a liberdade de expressão constitucionalmente protegidos.

Considerações finais

Em passado recente, a atividade de inteligência, particularmente a atividade de

2 HÄBERLE, Peter. *Hermenêutica constitucional. Sociedade aberta de intérpretes da Constituição: contribuição para a interpretação pluralista e procedimental da Constituição*. Tradução de Gilmar Ferreira Mendes. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor. 1997.

3 POPPER, Karl R. *A sociedade aberta e seus inimigos*. Tradução de Milton Amado. Belo Horizonte: Itatiaia, 1987

Inteligência de Segurança Pública (ISP), foi objeto de ruidosos questionamentos provocados pela exposição midiática que a colocaram nas ordens de atenção e rejeição sociais, respectivamente. Paradoxalmente, a própria mídia, parafraseando essa mesma sociedade, quanto mais questiona a atividade de ISP, mais reafirma a sua imprescindibilidade para suporte às ações de manutenção da paz social, em que pese as ações dos organismos a ela dedicados serem desconhecidas e justificarem a conduta popular pela sua condenação. De natureza sigilosa, a atividade de ISP se presta a auxiliar os gestores produzindo conhecimentos como insumo para que a decisão seja tomada com base em níveis de incerteza minimizados ou aceitáveis, bem como ao auxílio na produção da prova pré-processual.

Enquanto no plano do indivíduo a ética pode ser balanceada entre os pressupostos legais e a livre escolha, no plano das atividades do Estado, não cabe escolha ao agente estatal senão pela obediência aos ditames legais que regem sua atividade.

Assim, os limites ético-legais que se apresentam atualmente aos operadores da ISP devem ser observados a partir do ordenamento maior e de sua “ratio”. Por isso mesmo, agregam componentes de responsabilidade, nos âmbitos administrativo, civil e penal, obrigando-os a observá-los quando da busca do conhecimento e da informação. Por exemplo, o sigilo não pode ser invocado para encobrir ações irregulares, dado que a publicidade, erigida a princípio constitucional, é imperativa e aquele depende de determinada circunstância que lhe assegure justa causa para que seja lançado.

Dosar o alcance das condutas dos agentes em face da ausência de regramentos específicos acerca de seus operadores,

equipamentos, métodos, procedimentos, ações e técnicas operacionais é tarefa obrigatória aos operadores da ISP, sendo atitude ética e legal desejável para qualquer serviço de inteligência no Estado Democrático de Direito.

Ao focarmos questões como a igualdade de direitos, idoneidade ou adequação de meios, necessidade de agir, vedação do excesso, conflito entre direitos e deveres, precedência e prevalência de normas, justificabilidade de ações, intervenção mínima em direitos fundamentais, devido processo legal, eficiência, dentre outros, nos damos conta da necessidade, cada vez maior de ingresso na seara ético-jurídica da Atividade de ISP em busca da imprescindível legitimidade, reconhecimento e respeito social.

Faz parte da democracia a idéia de pluralismo e a compreensão de que todas as instituições tenham seu espaço na dinâmica social, e que nenhuma é detentora de poder absoluto em qualquer esfera de poder, seja político ou econômico. Assim, a imprensa, ao se colocar como antagonista da atividade de Inteligência, submete-se à mesma ética aplicável a esta, pois da mesma forma que podem existir abusos do princípio do sigilo, também pode haver abusos do direito à informação, não só contra o Estado, mas contra particulares em seu direito à privacidade. Aí a situação se inverte e o Estado tem a obrigação de garantir a preservação da Constituição, controlando os abusos.

Enfim, para que a sociedade civil e os próprios profissionais de Inteligência tenham condições de exercer plenamente o controle sobre sua atividade, é necessário que o órgão tenha seu código de ética próprio, que contemple os valores específicos a serem observados por seus servidores. Assim, prevalece a segurança jurídica em suas ações perante si mesmos e perante a sociedade.

Referência

BOURDIEU, Pierre. O poder simbólico. Tradução Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.

GONÇALVES, Jonival Brito. Atividade de Inteligência e Legislação correlata. 2 ed. São Paulo: Impetus, 2011.

HÄBERLE, Peter. Hermenêutica constitucional: sociedade aberta de intérpretes da Constituição: contribuição para a interpretação pluralista e procedimental da Constituição. Tradução Gilmar Ferreira Mendes. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1997.

KAFKA, Franz. O processo. Tradução Modesto Carone. São Paulo: Companhia das Letras, 1997. p. 15.

REALE, Miguel. Teoria tridimensional do direito: preliminares históricas e sistêmicas. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

SANTOS, Marco Antônio dos; FRANCO, Jacinto Rodrigues. A Atividade de Inteligência na Segurança para o século XXI. Brasília, 2011.



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.



BRASILIANO & ASSOCIADOS

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



Conbrai 2012 em Gramado

A Brasileiro & associados participou do evento com objetivo de apresentar seus produtos de consultoria e software para os auditores, a Brasileiro apresentou processo de RISK FRAUD e a nova ferramenta de Gestão de riscos corporativos.



Work Shop Governança, Riscos e Controle

A CPFL, cliente, convida a Brasileiro para palestrar no 2º Work Shop Governança, Riscos e controle com a participação de outros fornecedores, o objetivo foi de promover troca de informações, acompanhar novos conceitos entre CPFL e seus parceiros.





Certification in Risk Management Assurance

Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, conquistou a certificação “Certification in Risk Management Assurance – CRMA” em outubro de 2012. Esta certificação, fornecida pelo renomado Institute of Internal Auditors - IIA, é mais uma marca de distinção profissional em Gerenciamento de Riscos. O CRMA reconheceu os 25 anos de trabalho dedicado do Brasileiro, tanto em projetos de gestão de riscos como em livros e artigos publicados e aulas ministradas. Os cinco domínios do CRMA são:

- Atividades de Avaliação / Validação de Gerenciamento de Risco
- Fundamentos de Gerenciamento de Risco
- Elementos de Gerenciamento de Risco
- Teoria de Controle e Aplicação
- Objetivos de Negócio e Desempenho Organizacional



Fraud Risk Assessment

A fraude 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, pela ACFE, comprovaram um aumento de 65% em relação ao ano de 2002.

Acreditamos, embora haja esta preocupação estratégica, que ainda exista muito 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 voltada 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**





Cenário do Tráfico de Drogas e seus Reflexos nas Corporações

Amaral de Oliveira | Supervisor Segurança Patrimonial – Caterpillar Brasil Ltda

RESUMO: A problemática do tráfico e consumo de drogas no mundo, atualmente é um negócio que envolve bilhões de dólares, cartéis, crime organizado, corrupção das autoridades e também uma questão de saúde pública, epidemia atual que devasta a sociedade, principalmente a juventude.

O artigo apresenta um breve resumo histórico das drogas, seu processo de comercialização e suas implicações, consequências e até o uso da Internet,

criando um novo cenário para o comércio das drogas.

Já no ambiente corporativo, também há consequências para seus negócios, principalmente afetando os custos operacionais, decorrentes da materialização dos riscos nas empresas, como por exemplo, aumento na incidência dos acidentes de trabalho, perda de produtividade dos funcionários em decorrência de dias perdidos (absenteísmo), custos médicos, etc.

Cenário do Tráfico de Drogas no Brasil e no Mundo

A situação envolvendo o contexto de drogas, é realmente alarmante, onde figuram alguns personagens, com papéis muito bem definidos.

A produção, distribuição e comercialização representam “uma grande indústria” que está diretamente associada a crimes, violação de direitos, destruição da sociedade, principalmente a juventude, hoje envolvida numa epidemia mundial.

Conforme o relatório do UNODC, foram produzidas no mundo 45 mil toneladas de maconha em 82 países. A ONU registrou tráfico em pelo menos 146 países, praticamente



no mundo todo. Este mercado representa 800 bilhões de dólares.

No Brasil a situação não é diferente, onde o consumo principalmente de maconha e cocaína tem aumentado desde 2006. O Brasil é o maior consumidor de drogas na América do Sul, onde há 6,7 milhões de usuários de maconha. Com relação à Cocaína, o salto em número de usuários foi para 2,25 milhões. A heroína, representa no mundo cerca de 11 milhões de usuários, dos quais no Brasil representam 600 mil.

Um pouco de História

1. Desde os anos 60 o consumo de drogas tem crescido e atingido diversos níveis sociais.

2. No passado as drogas eram consumidas por muitas pessoas, inclusive até com fins medicinais, por exemplo a cocaína. A maconha mais recentemente começou a ser utilizada também com esta finalidade.

3. Na década de 1880 a folha de coca, matéria-prima da cocaína, já era consumida em forma de chá na Europa e América do Norte. A cocaína começou a ser processada pela indústria farmacêutica para uso como anestésico, estimulante mental e do apetite, afrodisíaco, tratamento de asma e de problemas digestivos.

4. Em 1885 surgiu a coca-cola, que usava folhas de coca em sua fórmula. Havia

também um vinho (wine coca) que era muito popular na Europa e era feito a base de folhas da planta.

5. Em 1904 foram proibidas todas as bebidas feitas com cocaína e a Coca-cola mudou sua fórmula.

6. No Brasil, há notícias de uso da cocaína por jovens da burguesia desde 1914, mas durante os anos 70 que entrou fortemente no país. Na década de 90, popularizou-se, sendo consumida por todas as classes sociais, devido à queda no preço em função da grande oferta.

O excesso e consumo de droga no mundo, as autoridades reuniram-se em Xangai em 1909 para discussão do projeto e quais as medidas que estariam sendo tomadas para o controle e a proibição no uso. Em 1911 em Haia,

Holanda, novamente houve discussões a respeito do controle, principalmente do Ópio e da cocaína que neste último caso, não fosse apenas para fins medicinais. Na época os países, inclusive o Brasil, se comprometeram a combater o uso dessas duas drogas

Em 1914, os EUA entram nesta discussão sobre a proibição do consumo de ópio e cocaína

Em 1924 em Genebra, Suíça, em conferência envolvendo 45 países, foi discutida a necessidade da proibição da maconha, e após, as polícias de todo mundo começam uma guerra contra os usuários de drogas. Em 1930 este combate passa a ser muito mais enérgico em todo mundo.

Em 2007, os EUA se tornaram o maior consumidor de cocaína em todo o mundo.

Dentre as rotas caseiras e internacionais da droga, muitas com destino aos EUA e Europa e até para consumo interno no Brasil, tem origem da Colômbia, principalmente a cocaína e do Paraguai vem a maconha, e que para

um país como o Brasil, com extensão territorial imensa, dificulta bastante o combate ao tráfico. Foi instituído uma lei, em 2004, denominada “lei do abate” que permite aeronaves suspeitas possam ser derrubadas dentro do território nacional brasileiro.

Atualmente já existe uma nova modalidade de comercialização da droga, ou seja, por meio da Internet. As redes sociais tem utilizado este recurso tecnológico para troca de informações, comércio e estabelecimento de preço, e tipos de droga disponíveis.

Os diversos países tem procurado encontrar mecanismos próprios para a regulação do uso e consumo de drogas, mas o que ainda varia muito conforme o país. Ainda há o tratamento diante a figura do usuário (dependente, doente) se é um criminoso ou não.

Vários países tem permitido o uso de droga, no uso medicinal, como exemplo Canadá, Alemanha, Bélgica, Espanha e Finlândia.

Drogas e Trabalho Combinam ?

Para a maioria dos especialistas, médicos, agências governamentais de saúde e entidades empresariais, no Brasil e no exterior, a resposta é uma só: não. Tanto que seu consumo entre a população economicamente ativa é considerado um hábito extremamente negativo e responsável por gigantescas perdas patrimoniais no cotidiano das empresas, além de provocar despesas imprevisíveis para os órgãos de saúde pública em geral.

Dados divulgados pela Organização Mundial da Saúde (OMS) indicam que o

funcionário sob efeito de droga utiliza, em média, 67% da capacidade de trabalho e ainda tem o triplo de probabilidade de chegar atrasado ou faltar ao serviço. Somados os custos diretos, como licenças médicas, e indiretos, que incluem acidentes, faltas e atrasos, os distúrbios provocados pelas drogas que acabam sendo arcados pelos empregadores, tanto privados quanto públicos, ascendem a várias centenas de bilhões de dólares todos os anos. Só nos Estados Unidos essa cifra está avaliada em US\$ 100 bilhões.

“Quando se trata de medir os prejuízos causados pelas drogas no ambiente de trabalho, os números impressionam”, afirma Karen Garrett, psicóloga norte-americana, diretora da River Region Human Services e professora da Nova University e do Springfield College, nos EUA. Em recente visita a São Paulo para participar de seminário na Federação do Comércio do Estado de São Paulo (Fecomercio SP) sobre prevenção ao uso de drogas no ambiente do trabalho, realizado pelo Conselho Estadual de Entorpecentes (Conen) e pelo Conselho Municipal de Políticas Públicas de Drogas e Álcool (Comuda), com o apoio do Consulado Geral dos Estados Unidos, Karen trouxe as últimas estatísticas do governo norte-americano, segundo as quais, naquele país, 40% das mortes e 47% das lesões que ocorrem nas indústrias estão ligadas de alguma forma ao uso de álcool ou drogas ilícitas, como maconha, cocaína e heroína. “No Brasil, os prejuízos também devem ser de grande vulto, como, aliás, se vem observando em todo o mundo, numa tendência que precisa ser revertida”, afirma ela.

A dimensão do problema é maior ainda, segundo Karen, quando se considera que a maioria dos usuários de drogas, ao contrário

“Quando se trata de medir os prejuízos causados pelas drogas no ambiente de trabalho, os números impressionam”

do que até agora se supunha, está empregada no mercado formal de trabalho: dois terços deles encontram-se em alguma empresa ou órgão público e, desse contingente de milhões de indivíduos, 10% usam substâncias tóxicas também durante o expediente de trabalho. “A queda de produtividade do funcionário que é dependente químico e a constatação de que as drogas provocam absenteísmo e acidentes muitas vezes fatais foram descobertas essenciais que desencadearam, no mundo corporativo, a necessidade de as empresas adotarem programas preventivos para controlar e eliminar esse tipo de ocorrência no ambiente profissional”, diz a especialista. Para Karen, que defende com veemência os programas de prevenção e recuperação do usuário de substâncias químicas, o impacto financeiro da droga numa empresa ultrapassa em muito os custos com sua erradicação. “O maior entrave surge quando a empresa não aceita a informação de que o consumo de drogas existe em qualquer setor social e que o ambiente de trabalho, logicamente, não está imune a ele”, reforça a professora, alertando que a advertência é ainda mais contundente quando se sabe “que o uso de drogas no ambiente profissional não se restringe aos escalões de nível médio e inferiores, mas está também nos cargos de chefia.”

Nos Estados Unidos, estima-se que o consumo de substâncias ilícitas contabilize anualmente cerca de 30 mil mortes, enquanto 100 mil acidentes fatais ocorram devido ao uso de álcool. O tabaco, outra droga que vem sendo

combatida nos escritórios, lojas e fábricas, é hoje responsável por aproximadamente 400 mil óbitos prematuros.

No Brasil, as informações a respeito da magnitude do problema são ainda escassas, embora seja possível observar o crescimento da criminalidade relacionada ao tráfico de substâncias químicas, evidenciado nos recentes episódios policiais que conseguiram paralisar São Paulo e vêm tornando o Rio de Janeiro quase cenário de uma guerra civil. Uma das poucas pesquisas a respeito de drogas no ambiente de trabalho no país, realizada em 107 cidades do território nacional pelo Centro Brasileiro de Informações sobre Drogas Psicotrópicas (Cebrid), da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), registrou a dependência de álcool em 11,2% dos entrevistados. Segundo as conclusões do estudo, essa é a droga que mais problemas causa dentro das empresas, seguida pelo tabaco, pela maconha e pela cocaína.

“Cerca de 73% dos casos registrados em nossa empresa são de alcoolismo; os restantes 27% provêm do consumo que chamamos de cruzado, de álcool mais maconha, e cocaína em menor grau”, afirma Regina Ferevereiro, coordenadora do Programa de Atendimento e Recuperação do Empregado (PA-RE), em vigor na Sabesp desde 1993, e que já valeu à companhia de água e saneamento básico de São Paulo o título de vencedora do X Prêmio Nacional de Qualidade de Vida.

Profissional do serviço social com especialização em dependência química, Regina conta com entusiasmo que, desde a implantação do programa de prevenção de drogas na Sabesp, as estatísticas mostram tendência de queda de novos casos ou reincidências entre os funcionários.





“Depois de tantos anos trabalhando nessa área, posso afirmar que a dependência química está presente em todas as empresas; o que varia é o grau de incidência e a maneira de tratar o problema”, declara. Dos 833 funcionários, num universo de aproximadamente 17 mil, que passaram pelo PA-RE, Regina explica que a maioria procurou o programa em busca de informações e, muitos, com casos de alcoolismo não na empresa, mas em casa, com familiares, que, de alguma forma, também se tornam fator de desajuste do funcionário.

Lembrando que a dependência química é considerada uma doença muitas vezes letal, conforme define a própria OMS, a especialista assinala que o mal, com fortes contornos psicossociais, precisa ser tratado com o objetivo de buscar a recuperação da pessoa. Segundo ela, com os programas preventivos ganham todos, o funcionário, que readquire a auto-estima e reencontra seu papel dentro da sociedade; a família, que muitas vezes vive situações dramáticas e pode voltar ao cotidiano sem sobressaltos; e a empresa, que não só deixa de ter prejuízos como passa a contar com um grau ainda maior de produtividade e de compromisso com os valores institucionais.

Ao ser indagada se, por conta da constatação de casos de alcoolismo, teria havido demissões na empresa, Regina é taxativa: “Nunca”. Mas ressalva que o funcionário dependente que não consegue se recuperar e apresenta inúmeras faltas, falhas no desempenho profissional, mau comportamento em grupo pode acabar sendo demitido até por justa causa. “Não é o fato de o indivíduo ter o hábito de consumir substâncias químicas que leva ao seu desligamento da empresa, mas a consequência disso, que é, logicamente, um péssimo desempenho profissional”, acrescenta.

“Hoje, principalmente entre as grandes empresas, não há as que não disponham de programas preventivos”, afirma Luiz Alberto Chaves de Oliveira, o doutor Laco, médico especialista em dependência química, presidente do Comuda e chefe de gabinete do Instituto de Assistência Médica ao Servidor Público Estadual. “Isso é extraordinário, se pensarmos que as campanhas com esse objetivo têm apenas cerca de 20 anos”, diz ele.

Programa de resultados

Para fortalecer a corrente dos que, como o doutor Laco, defendem com vigor o trabalho de atendimento ao dependente químico, as empresas brasileiras vêm anunciando excelentes resultados com suas iniciativas. Na Volkswagen, por exemplo, o índice de recuperação dos funcionários que participam do programa de prevenção e tratamento é de cerca de 60%. As internações hospitalares por dependência química despencaram em três anos consecutivos e houve redução de 58% das horas não-trabalhadas. Na Avon, outra grande multinacional instalada no Brasil, a média é de 70% de sucesso no tratamento. Na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (EBCT), desde sua implantação, os programas alcançaram êxito em 70% dos casos, segundo dados oficiais da companhia estatal. Na Azaléia, fabricante gaúcha de calçados, uma ampla campanha antitabagista levou cerca de 10% dos fumantes a abandonar o vício, o que, de acordo com a empresa, reduziu em muito as horas paradas, com conseqüente aumento da produtividade.

Uma experiência considerada símbolo da campanha brasileira contra as drogas no ambiente de trabalho foi desenvolvida pelo Serviço Social da Indústria (Sesi) do Rio Grande do Sul. A partir de um

Segundo Karen Garrett, a raiz do problema da dependência química está na maneira como o funcionário, submetido a situações de estresse no trabalho e no dia-a-dia, reage a elas.

trabalhadores foi reduzido, provando ser possível melhorar a qualidade de vida dos beneficiados e a produtividade das companhias envolvidas.

Concluído o projeto, com custo quase integralmente arcado pelo Sesi, observou-se que as faltas por motivo de doença ou incapacidade foram reduzidas em 10% e os acidentes de trabalho provocados pelo consumo de drogas lícitas ou ilícitas diminuíram em 34%. Os resultados foram tão promissores que empresas de países vizinhos também ficaram interessadas em conhecer os detalhes de sua implantação. O modelo, baseado na participação dos próprios trabalhadores, que devem elaborar as regras a ser adotadas e participar ativa e democraticamente de todo o processo, também poderá ser implementado na maioria dos estados brasileiros.

Questão de imagem

De acordo com os especialistas, a empresa moderna, hoje, não deve procurar esconder o problema por considerá-lo danoso à sua imagem institucional. “O melhor é, antes, torná-lo público e transparente, pois isso se reverte em benefícios ainda maiores para o prestígio da companhia”, assinala Antonio da Costa Luiz, médico e coordenador do programa Eu Sou Mais Eu, de prevenção e conscientização, adotado pela fabricante do setor farmacêutico Schering do Brasil.

“Na Schering, oferecemos ao funcionário assistência profissional para avaliação, diagnóstico e encaminhamento para internação

programa-piloto, que acabou atingindo 39 empresas gaúchas, o uso de drogas lícitas e ilícitas entre 24 mil

ou tratamento ambulatorial, também extensiva à família, com recursos já previstos nos planos de saúde”, diz Costa Luiz, revelando, ainda, que o alcoolismo responde por cerca de 80% dos casos. A seu ver, é importante que as empresas divulguem claramente, entre os funcionários de todos os níveis e setores, o acesso universal aos projetos de prevenção e combate ao uso de drogas. “Deve-se deixar claro que o empregado que participar do programa não será demitido, mas, sim, orientado e tratado”, continua ele, lembrando que, na Schering, a meta é a qualidade de vida da comunidade e não a punição do portador de uma doença crônica que, se não for percebida a tempo, pode vir a condená-lo à exclusão profissional.

Segundo Karen Garrett, a raiz do problema da dependência química está na maneira como o funcionário, submetido a situações de estresse no trabalho e no dia-a-dia, reage a elas. “Alguns, infelizmente, apelam para substâncias químicas.” A especialista explica que a inclusão dos programas de prevenção em projetos maiores, de qualidade de vida, é estrategicamente importante porque contribui para diminuir o preconceito em relação ao tema. “Há alguns anos, o assistencialismo e o tom acusatório imperavam; hoje, com a mudança de enfoque, falar de drogas nas empresas tornou-se mais fácil.” Essa foi, pelo menos, a percepção que ela teve em projetos realizados em várias empresas nos Estados Unidos, entre as quais a AT&T, a Johnson & Johnson e a Maxwell House, para discutir e implementar práticas de prevenção ao uso de drogas.

Outro ponto observado nesses programas, e considerado fundamental, é a participação da diretoria da empresa no projeto antidrogas e a montagem de equipes multidisciplinares que coordenem os trabalhos,

“São muitos os setores e atividades que sofrem com o problema do funcionário embriagado ou drogado”

formadas por médicos, psiquiatras, psicólogos e assistentes sociais, entre outros profissionais envolvidos com a problemática. Segundo Karen, é mais adequado contar com funcionários treinados para educar, orientar e encaminhar para tratamento eventuais dependentes químicos.

Segurança versus privacidade

São muitos os setores e atividades que sofrem com o problema do funcionário embriagado ou drogado. Empresas de transporte de carga e companhias aéreas, por exemplo, estão no topo do ranking das mais prejudicadas. Embora os testes toxicológicos ainda sejam polêmicos, várias delas adotam diversos controles, entre os quais os mais populares são os exames de laboratório e o chamado bafômetro (o mesmo processo utilizado por policiais rodoviários quando suspeitam que um motorista esteja alcoolizado).

A corrente favorável aos testes considera que as empresas devem utilizar as análises toxicológicas como uma forma de proteger seus funcionários e o local de trabalho dos efeitos nocivos das drogas. Os resultados, de fato, têm demonstrado que a fiscalização com exames toxicológicos, além de ser um forte fator inibidor ao uso, resulta em economia de custos e retorno mais rápido do investimento financeiro e humano nos programas de prevenção e controle. Atualmente, no Brasil, é mais comum as empresas adotarem um sistema misto, com testes aleatórios (por sorteio), semelhantes aos comumente observados nos campeonatos esportivos, e exames universais no processo pré-admissional.

Para alimentar a polêmica, há, contudo, especialistas que consideram os testes uma

invasão da privacidade do funcionário e uma medida ilegal do ponto de vista jurídico, especialmente em se tratando de exames pré-admissionais.

Profissões vulneráveis

Dada a complexidade do assunto, as pesquisas ainda são sigilosas e os resultados difíceis de avaliar, mas, hoje, sabe-se que algumas profissões ou atividades profissionais estão mais sujeitas que outras à introdução de substâncias ilícitas no cotidiano dos funcionários. Pela proximidade física com o mundo das drogas, os médicos e enfermeiros, especialmente anestesiologistas e cirurgiões, são considerados um grupo de risco. Não raro, por exemplo, um médico, sujeito a uma carga de trabalho extenuante, pode vir a buscar o auxílio de uma droga para suportar o estresse. Sabendo-se que a morfina, com duas a três vezes de uso, pode tornar a pessoa dependente, não é difícil concluir qual é a possibilidade de incidência desses casos num ambiente hospitalar.

Entre caminhoneiros e motoristas de ônibus, as drogas mais utilizadas são as anfetaminas, e o motivo disso é óbvio: esses profissionais precisam ficar acordados por longos períodos, muitas vezes em trajetos monótonos. Em ambientes que já chegaram até a ser glamourizados pelo cinema, operadores das bolsas de valores, advogados, políticos, publicitários e jornalistas estão entre os profissionais que, à procura de estímulos constantes para produzir intensamente, em locais de trabalho altamente competitivos, também podem se tornar suscetíveis ao uso de drogas. Cocaína e álcool estariam entre as de maior circulação nesses meios profissionais.

Nas artes, em busca de “criatividade” ou também para enfrentar jornadas

extenuantes, o profissional pode procurar apoio psicológico em substâncias como maconha, cocaína ou heroína. Pelas características das atividades portuárias, em que há forte incidência do fluxo de drogas, as categorias dos marinheiros e dos estivadores também foram incluídas entre as pertencentes aos grupos de risco.

As novas gerações, em início de vida profissional, também podem enfrentar vários tipos de dificuldades. As chamadas drogas da moda, como o ecstasy e ácidos, embora consumidas longe do ambiente de trabalho e mais comumente em baladas de fim de semana, acabam debilitando a capacidade individual de exercer, com propriedade, as tarefas profissionais durante a semana de trabalho

Conclusão

O combate ao tráfico e consumo de drogas, atualmente é um problema internacional, de divisas entre países e nações. É uma questão que os países devem voltar-se para seu

controle, bem como um fortalecimento das autoridades envolvidas. O combate a corrupção também é fundamental neste processo.

A questão da tipificação do crime aos usuários é outro tema polêmico e complexo, em que a sociedade deve cada vez mais discutir e encontrar alternativas para o controle, inclusive sob o aspecto de saúde pública.

As empresas, que em seus quadros funcionais, representam um reflexo da sociedade em transformação, que pela ausência do estado na criação e manutenção efetiva de programas de tratamento dos usuários/"doentes", essas corporações prestam-se a cumprir papel social na recuperação das pessoas dentro de suas iniciativas corporativas internas.

Referências

Almanaque das Drogas – Um Guia Informal para o Debate Racional. Autor : Tarso Araújo. São Paulo – Leya 2012

Revista – Problemas Brasileiros. Ano 2006



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

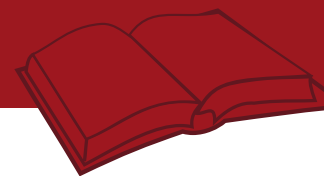
www.brasiliano.com.br

11 5531 6171

convênio:

 FACULDADE
DE ADMINISTRAÇÃO
SÃO PAULO

 FACULDADE
DE ENGENHARIA
SÃO PAULO



Análise da Gestão de Riscos em Projetos de Sistemas de Informação

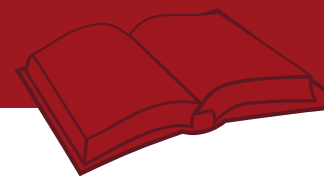
por João Luiz Becker e Priscila Coelho da Silva



Uma preocupação constante nas empresas diz respeito à gestão de riscos. Este livro aborda a gestão de riscos em projetos de sistemas de informação, mostrando de forma didática um tópico complexo, e que é pouco explorado nas publicações sobre sistemas de informação. A sua leitura permitirá uma sólida compreensão sobre o tema, pois ao mesmo tempo em que trabalha conceitos, também apresenta como estes conceitos são tratados na prática em três empresas inseridas no contexto nacional. Os autores fizeram um excelente trabalho relacionando conceitos como projeto, gestão de projetos, risco e gestão de riscos em projetos, de sistemas de informação, considerando referências atuais e relevantes para esta área do conhecimento. Os casos agregam valor para o entendimento de como estes conceitos

são apropriados por diferentes empresas, pois a gestão de riscos é analisada considerando as atividades previstas pelas abordagens de mercado que foram discutidas teoricamente..

Este livro pode ser utilizado tanto como um livro texto na academia, quanto como uma referência para profissionais da área de sistemas de informação. O conteúdo deste livro traz diversas contribuições como, por exemplo: relacionar diferentes conceitos; apresentar uma valiosa comparação de como os riscos são considerados em projetos de sistemas de informação, de acordo com diversas abordagens; descrever um conjunto de atividades de gestão de risco, segundo as abordagens do mercado; enumerar os riscos referente a projetos de sistemas de informação considerados por diferentes autores,; analisar a gestão de riscos em três casos inseridos no contexto nacional; discutir aspectos relevantes para os gestores de projetos de sistemas de informação, entre outros.



Editora Sicurezza, A RAIZ DO CONHECIMENTO!! CONFIRA AS PUBLICAÇÕES

Coleção Auditoria e Fraude

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

Coleção Cenários Prospectivo

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

Coleção Consultoria e Gestão

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

Coleção Gestão de Riscos

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

Coleção Segurança da Informação

- O Valor Probatório do Documento Eletrônico

Coleção Segurança Empresarial

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

Coleção Segurança Pessoal

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

Coleção Segurança Pública

- As Formas do Crime
- A Questão da Segurança Privada
- Corrupção: um Efeito Sobre a Taxa de Juros
- Mobilização de micro comunidades : Vizinhança e Segurança pública
- Polícia e Segurança Privada Relações entre as forças na prevenção do crime
- O mercado da Segurança Privada no Brasil Conceitos, história, política De regulação e força de trabalho

Coleção Tecnologia da Segurança

- Controle de Acesso: Conceitos, Tecnologias e Benefícios

você sabe o que é **Risco Social** ?



PSSE projetos de sustentabilidade social empresarial



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

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

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

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



SUSTENTAX



Informações: info@brasiliano.com.br - www.brasiliano.com.br - 11 5531 6171