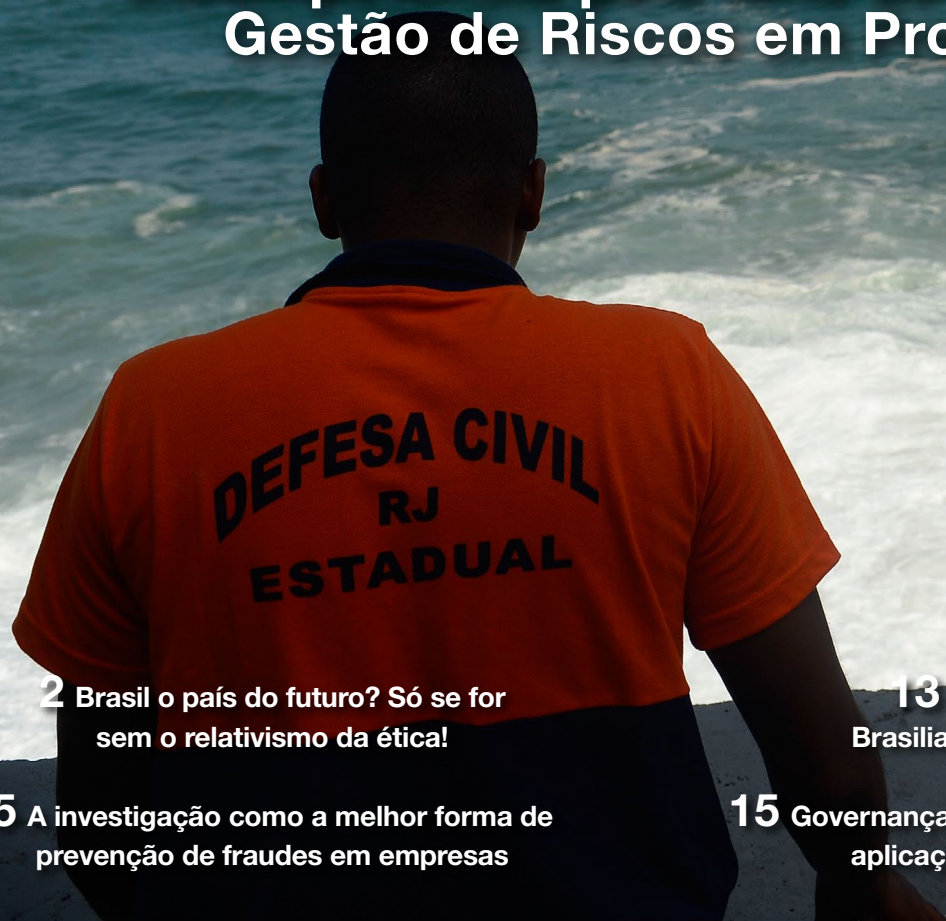


9 análise

Ciclovia do Rio de Janeiro: Incompetência pela falta de Gestão de Riscos em Projetos



2 Brasil o país do futuro? Só se for sem o relativismo da ética!

5 A investigação como a melhor forma de prevenção de fraudes em empresas

13 Aconteceu na Brasileiro & Associados

15 Governança corporativa e compliance: aplicação nas empresas

18 Ler e saber: indicação de leitura da Sicurezza

20 Os cursos de maio/junho da Brasileiro & Associados

Brasil o país do futuro? Só se for sem o relativismo da ética!

Cresci ouvindo meus pais dizendo que o Brasil seria grandioso e respeitado pelo mundo, pelos grandes países, pois nós seríamos o gigante que despertaria do sono maléfico e enfeitiçado da falácia política. Hoje, mais uma vez estamos lutando para que o nosso Brasil saia deste lamaçal, da pasta viscosa de não acontecimentos, onde nossas vidas afundam. A depressão econômica criou o efeito da depressão interna!

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

*Doutor em Ciência e Engenharia da Informação e Inteligência Estratégica pela Université East Paris - Marne La Vallée - Paris - França,
Publisher da revista Gestão de Riscos, diretor-presidente da Brasileiro & Associados
abrasiliano@brasiliano.com.br*



ponto de vista

Cazuza, o grande cantor polêmico e crítico dos valores tradicionais da nossa sociedade cantava aos quatro cantos: “ Brasil mostra tua cara”!! O que estamos presenciando hoje no Brasil é um verdadeiro show de horrores, onde perdura o denominado princípio da antítese, criado por Darwin, para explicar a mutação corporal dos animais ao demonstrar amor aos seus donos, por exemplo.

No Brasil o que vemos é o princípio da antítese dos nossos governantes atuais, que ao contrário dos animais, tentam esconder o que sentem, pela negação dos reais motivos. Assim o fraudador apregoa a honradez, o assassino a delicadeza, o canalha a bondade.

Cada vez mais o feio domina o Brasil. Como uma compensação a impotência, passamos a valorizar o fracasso como uma qualidade nobre. Os bons fracassam e os maus vencem!

A crise de hoje quebra os pilares da República levando o Brasil a uma grande depressão econômica e pessoal. Mas dizem os psiquiatras que sem depressão não há descobertas. Esta crise é terrível porque é superficial, do inerte, da anestesia sem cirurgia. Esta crise não é somente política, mas com uma grande dose de ética e moral.

Precisamos dar uma virada, uma guinada para tentar resgatar o que ainda temos de bom nas nossas personalidades. Temos que parar de termos o relativismo moral, da ética da conveniência – “ se é bom para mim, tudo bem”.

Para que possamos entender o que estou tentando transmitir vou citar um fato real acontecido no final de 2012, em

Navarra, Espanha. Em uma corrida de cross-country, o queniano Abel Mutai, medalha de ouro nos três com obstáculos em Londres, estava a pouco metros da linha de chegada e, confuso com a sinalização, parou para posar para fotos, pensando que já havia cumprido a prova. Logo atrás vinha outro corredor, o espanhol Iván Fernández Anaya. E o que fez ele? Começou a gritar para que o queniano ficasse atento, mas este não entendia que não havia ainda cruzado a linha de chegada. O espanhol, então, o empurrou em direção a vitória.

A imprensa inteira queria saber do espanhol porque ele tinha dado a corrida para queniano. Perguntaram: “ Por que o senhor fez isso?” O espanhol replicou: “Isso o que?” Os jornalistas insistiram: “Por que o senhor deixou o queniano ganhar?” Respondeu sem titubear: “ Eu não o deixei ganhar. Ele ia ganhar”. A imprensa continuou: “ Mas o senhor podia ter ganho! Estava na regra, ele não notou....”

O espanhol respondeu de forma enfática: “ Mas qual seria o mérito da minha vitória, qual seria a honra do meu título se eu deixasse que ele perdesse”. E arrematou: “ Se eu ganhasse desse jeito, o que ia falar para minha mãe!!”

Ética meus amigos, tem haver com vergonha na cara, com decência!

O nosso Brasil, através de nós e somente nós, é que poderemos voltar a ter vergonha na cara e decência!! Conseguiremos? Espero que sim, basta que tenhamos tenacidade e uma forte convicção aos princípios morais e éticos.

Sorte e sucesso para todos nós!! Boa Leitura!

ANTICORRUPÇÃO

compliance em 16 passos

1. CULTURA DE COMPLIANCE

Comprometimento da alta direção da empresa,

Padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade,

Padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas,

Independência, estrutura e autoridade

2. GESTÃO DE RISCO

Treinamentos periódicos

Análise periódica de riscos

Registros contábeis

Controles internos

Procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos

Transparência da pessoa jurídica nas doações

3. CANAIS DE DENÚNCIA E REMEDIAÇÃO

Canais de denúncia de irregularidades

Medidas disciplinares

Procedimentos que assegurem a pronta interrupção

4. MELHORIA CONTÍNUA

Diligências apropriadas para contratação e supervisão

Verificação nas fusões, aquisições e reestruturações societárias

Monitoramento contínuo do programa de integridade

avalie seu programa

www.brasiliano.com.br



BRASILIANO & ASSOCIADOS
GESTÃO DE RISCOS

A investigação como a melhor forma de prevenção de fraudes em empresas

Recentes escândalos envolvendo grandes empresas brasileiras, com indícios de participação de integrantes do alto escalão do governo, despertam a atenção para um tema bastante atual: a fraude nas organizações. Por exemplo, a Petrobrás, o “orgulho da Nação”, perdeu mais da metade de seu valor de mercado por conta de denúncias de corrupção. Além disso, o País enfrenta uma das maiores crises políticas de sua história, justamente por conta de fraudes que vêm sendo reveladas pela Operação Lava Jato, da Polícia Federal. Crises institucionais, perda de confiança do investidor e danos à reputação são exemplos de consequências iniciais, que desembocam em problemas maiores, como recessão da economia, o fantasma da inflação, o desemprego e o aumento da pobreza.

Apesar da atualidade do problema, as fraudes não são exclusivas de nossa época, nem de nossa região. Elas perpetuam-se pela história do homem e civilizações, tendo como principais raízes a ganância e a arrogância que são características do ser humano. Conforme expõe Oriá Filho (2011), um dos mais importantes instrumentos jurídicos da antiguidade, o Código de Hamurabi, por exemplo, já definia vários casos de fraude e estabelecia punições. Os antigos egípcios, por sua vez, fraudavam os nobres vendendo gatos e outros animais embalsamados para as cerimônias fúnebres, cujas múmias eram falsificadas e continham somente gravetos e algodão, chegando a ter, inclusive, pedaços de ossos de outros animais. Até a mitologia grega e romana revela fraudes, indicando ser algo comum no aspecto cultural da época. Exemplo disso foi o “deus dos ladrões e fraudadores”, Hermes, que aplicava vários golpes nos demais deuses e, por isso, tinha frequentes problemas com Zeus. Xenofonte (427-355 a.C.), por sua vez, em seus tratados sobre guerra, aconselhava aos generais que se aproveitassem das ingenuidades dos inimigos por meio da trapaça. As fraudes também foram registradas na Idade Média, por meio da adulteração de pesos e medidas.

O exame da história mostra inúmeros e incalculáveis exemplos de fraudes, desde as épocas mais remotas até os dias atuais. Atualmente, o fenômeno da globalização proporcionou a mundialização de golpes e crimes em geral, praticados por quadrilhas e organizações transnacionais, com integrantes de diversas nacionalidades.

As fraudes, portanto, constituem um desafio permanente para as organizações, sejam elas dos setores público ou privado, sejam pequenas, médias ou grandes, sejam nacionais, estrangeiras ou transnacionais. Esse problema, portanto requer atenção e a definição de estratégias claras e eficazes de enfrentamento, sob a pena de consequências que vão de importantes prejuízos à falência da empresa.

O perfil do fraudador

Para entender a dinâmica da fraude é necessário estudar a taxionomia, ou seja, suas características, fatores motivacionais, ligações e interdependências. O objetivo é entender como pensa e age o fraudador, estudando o seu perfil e a sua motivação.

O fraudador pode ser classificado, de acordo com o seu perfil, como (1) acidental/oportunista; (2) fraudador oportunista continuado; e (3) fraudador predador. O fraudador acidental é aquele que ocasionalmente descobre uma falha ou erro no sistema ou processo e percebe a oportunidade de tirar vantagem desse erro. Ele se torna um fraudador oportunista continuado se, a partir da primeira fraude acidental continua a se aproveitar das falhas para novas fraudes. O fraudador predador, por sua vez, é aquele que pratica a fraude de maneira deliberadamente sistemática.

No Brasil, segundo a obra de Brasiliano (2015), a empresa de consultoria KPMG realizou uma pesquisa de perfil, com re-

sultados esclarecedores: 57% dos fraudadores pertencem ao staff da empresa; 83% são homens, com idades que variam entre 26 e 40 anos; estão numa faixa salarial que varia entre 1.000 e 4.500 reais e estão há mais de dois anos na empresa. A empresa de consultoria Ernst & Young apontou que 79% dos fraudadores são funcionários, ou seja, um inimigo que conhece em detalhes os processos da empresa. Esse dado é muito relevante, pois indica a necessidade de trabalhos preventivos que sejam direcionados à inibição do comportamento infracional dos funcionários.

A KPMG, avançando na pesquisa, concluiu que um dos motivos centrais é a manutenção de um estilo de vida exagerado. O estudo da racionalização, por sua vez, indica que o fraudador muitas vezes considera como seu, por direito, aquilo que está subtraindo.

A grande causa das fraudes, segundo a mesma pesquisa, é o enfraquecimento de valores sociais e morais (62%). A impunidade, com 52%, vem logo em seguida, juntamente com as falhas no controle (51%). Isso indica a importância de se manter um sistema potencialmente repressivo em funcionamento, como forma de dissuadir o também potencial fraudador.

Conclusão

Para combater a fraude se faz necessária a adoção de um código de conduta, de auditorias internas, de uma política criteriosa para a contratação de pessoas, fornecedores e produtos,

de treinamento para pessoas envolvidas, Governança Corporativa e Compliance.

Faz-se fundamental conhecer e identificar os riscos para não ser surpreendido, pois o pior risco, o que vai causar as consequências mais desastrosas, é justamente aquele que a empresa desconhece.

A fraude se caracteriza como uma eterna luta entre controles (internos e externos) e o fator humano. Na arqueologia da fraude é necessário conhecer profundamente o modus operandi do fraudador, trabalhar projetivamente, com base no histórico de fraudes e também trabalhar prospectivamente, considerando possíveis cenários futuros.

Levando em consideração que a queda dos valores morais e sociais, seguida da sensação de impunidade e das falhas nos controles constituem as três maiores causas de fraudes, a adoção de uma política de investigação eficiente em todos os casos identificados influenciará fortemente esses fatores e certamente diminuirá o comportamento infracional.

Referências

BRASILIANO, Antonio Celso Ribeiro. Gestão de risco de fraude: Fraud Risk Assessment. São Paulo: Sicurezza, 2015.

ORÍ FILHO, Humberto Ferreira. As fraudes contra as organizações e o papel da auditoria interna. São Paulo: Sicurezza, 2011.

APLICAÇÃO do SOFTWARE



RISKVISION

Data

10 e 11 de maio
12 horas/aula

MÓDULOS

- Análise Conjuntural;
- Frameworks, Normas e Metodologias;
- Ferramentas a serem empregadas;
- Monitoramento e Análise Crítica

INCLUSO O SOFTWARE!!!



análise

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

Doutor em Ciência e Engenharia da Informação e Inteligência Estratégica pela Université East Paris - Marne La Vallée - Paris - França, Publisher da revista Gestão de Riscos, diretor-presidente da Brasiliano & Associados

Ciclovia do Rio de Janeiro: Incompetência pela falta de Gestão de Riscos em Projetos

A Gestão de Riscos nos projetos são negligenciados pela engenharia, ou por desconhecimento técnico ou pura displicência. O resultado são projetos muito básicos e superficiais, sem levar em consideração ameaças típicas do contexto, o que complicam a gestão de riscos e cultura, tendo como consequências problemas regulatórios sérios.

O desabamento de parte da ciclovía Tim Maia, no Rio de Janeiro, evidenciou problemas de análise e gestão de riscos, cuja aplicação tornaria ocorrências como essas menos frequentes, uma vez que as obras passariam a ser feitas de forma mais segura e eficiente.

A incidência desses casos tem origem em questões puramente “culturais” da engenharia, como o grau de desenvolvimento da gestão de projetos, e também na legislação de obras no país. São fatores de riscos que colaboram de forma enfática para que os projetos saiam sem a devida consideração.

A evolução rumo à melhor utilização de princípios elementares de avaliação de riscos passa por mudanças no modelo de execução das obras, públicas ou privadas.

O ponto crítico no Brasil é que os projetos possuem vários “donos” e isto dificulta a responsabilização e permite o famoso jogo do empurra - empurra. Por exemplo, no caso da ciclovía, a construtora alega que executou integralmente o projeto básico,

elaborado pela prefeitura, que por sua vez diz que vai investigar o que ocorreu e nesse meio tempo tomou medidas contra a construtora. Neste caso específico, o projeto básico é de responsabilidade da contratante, Prefeitura do Rio de Janeiro. O problema maior é que o projeto básico, na maioria das vezes são fracos e muito preliminares. Caberia então, a executora da obra,

até identificar que o projeto não contempla, determinados riscos — como o impacto da onda na ciclovía —, o que exigirá ajustes. que pode ser feito por meio de aditivos de preços e prazos.

Caso isso não seja feito, fica-se em cima do projeto preliminar, que geralmente não possuem gestão de riscos.

A grande vantagem do gerenciamento de riscos em projetos é que você obriga aos projetistas aprofundarem no tema, levantando cenários e hipóteses sobre as probabilidades e impactos dos possíveis riscos. Com isto o projeto ganha corpo e robustez.

O gerenciamento de riscos em projetos, para ser eficaz, deve seguir os seguintes princípios:

- criar e proteger o valor para o projeto, alinhada com os objetivos da empresa;
- atender aos requisitos regulatórios;
- o gerenciamento de riscos é parte integrante do gerenciamento de riscos de projetos, é uma das fases, não sendo uma atividade autônoma separada das principais atividades e processos do gerenciamento de projetos da empresa;

análise

- o gerenciamento de riscos em projetos é um subsídio para a tomada de decisão;
- o gerenciamento de riscos em projetos aborda tanto as ameaças como as oportunidades, podemos ter então os riscos negativos e ou riscos positivos;
- o gerenciamento de riscos em projetos tem que ser sistemático, estruturado e oportuno;
- o gerenciamento de riscos em projetos considera, também, os fatores humanos e culturais. Isto quer dizer que reconhece as capacidades, percepções e intenções do pessoal interno e externo que podem facilitar ou dificultar a realização dos objetivos do projeto.

Existe a norma brasileira ABNT NBR 16337:2014 – Gerenciamento de Riscos em Projetos – princípios e diretrizes gerais, que fornece orientação sobre conceitos e processos de gerenciamento de riscos em projetos, visando alicerçar os gestores de projeto para trabalharem especificamente com riscos. Esta norma está integrada com a ISO 31000 e 31010, ambas de gestão de riscos corporativas.

Hoje não é mais admissível qualquer tipo de projeto, ainda mais os de engenharia, serem feitos sem o processo de gestão de riscos. É um processo obrigatório para minimizar problemas futuros. Obriga os engenheiros e gestores a pensarem na frente, futuro, de forma pros-

pectiva, antecipando-se ao problema. Se na ciclovía tivesse um processo de gestão de riscos em projeto, com certeza esta não cairia e mataria duas pessoas, impactando a imagem da Cidade do Rio de Janeiro.



Figura 1 – Processo de Gerenciamento de Riscos em Projeto – ABNT NBR 16337:2014

análise

Em países o cliente costuma chamar uma empresa para o projeto amplo da obra, com as devidas sondagens e avaliações de risco. Depois disso, é feita a tomada de preço para execução, que pode ser feita pela mesma empresa. Mas não dá para desvincular o projeto da execução. Dessa forma as responsabilidades ficam mais claras.

Lá fora, as empresas também são obrigadas a contratar um seguro de Responsabilidade Civil, já que o responsável pelo projeto e/ou pela obra pode ser responsabilizado civil e criminalmente se ocorrer alguma problema.

Este modelo é pouco aplicado no Brasil porque é mais demorado e “aparentemente” mais caro, além disso diminuiria a exposição a acidentes e o custo da obra, já que hoje se desperdiça muito no Brasil com retrabalho.

Com essa situação e de acordo com informações divulgadas até agora, noções elementares de gestão de risco ficaram em segundo plano na ciclovía Tim Maia.

Sem elas, os projetos tendem a ser mesmo menos seguros. A ciclovía custou R\$ 44,7 milhões e desabou três meses depois de inaugurada, matando duas pessoas.

Especialistas apontaram problemas na ciclovía que vão desde o projeto básico, que não teria contemplado o impacto das ondas do mar na estrutura, até falta de plano de contingência.

Ponto importante a ressaltar é que a governança na construção civil no Brasil não evoluiu da mesma forma que evoluiu na

indústria no que se refere a controles, qualidade e planejamento de projetos. Há vários vícios: são sempre as mesmas empresas, o favorecimento existe, então não é preciso necessariamente apresentar um bom serviço, a empresa sabe que pode conseguir uma obra se souber trilhar determinados caminhos. Na indústria, se não se produz com prazo e qualidade e não se reduz o custo, a empresa não vende. Na construção civil isso infelizmente ainda não é realidade.

Ficou evidente que algo de muito grave aconteceu na Ciclovía do Rio de Janeiro, um dos pontos de maior relevância foi a falta do processo estruturado de Gerenciamento de Riscos em Projeto, ferramenta eficaz no quesito Prevenção e Antecipação, evitando desta forma surpresas durante e após a conclusão do projeto.



Foto: Fernando Frazão / Agência Brasil

aconteceu



1º encontro do ano da equipe de Auditores da Central

Realizou-se nos dias 21, 22, 23 e 24 de março de 2016, na sede da Central SicrediSul, em Porto Alegre – RGS, o 1º encontro do ano da equipe de auditores da Central. Foi realizada neste encontro uma capacitação de Auditoria Baseada em Riscos - ABR, ministrada pelo Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, Presidente da Brasiliano & Associados. O evento contou com a participação de auditores da Confederação Sicredi e de outras Centrais do Sicredi (Central SicrediPR/SP/RJ e Central SicrediBrasil Central).

Encontro de Gestores das Unidades

Realizou-se no dia 19 de abril de 2016, na sede da SicrediSul, em Encantado – RGS, o encontro com os gestores das unidades, que são a primeira linha de defesa, onde foi realizada a Palestra Risco Operacional & Controles Internos: Eficácia no resultado. Foi ministrada pelo Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, Presidente da Brasiliano & Associados, com o objetivo de sensibilizar o público alvo sobre a responsabilidade de manter e atuar sobre a eficácia dos controles internos na prevenção e mitigação dos riscos operacionais.



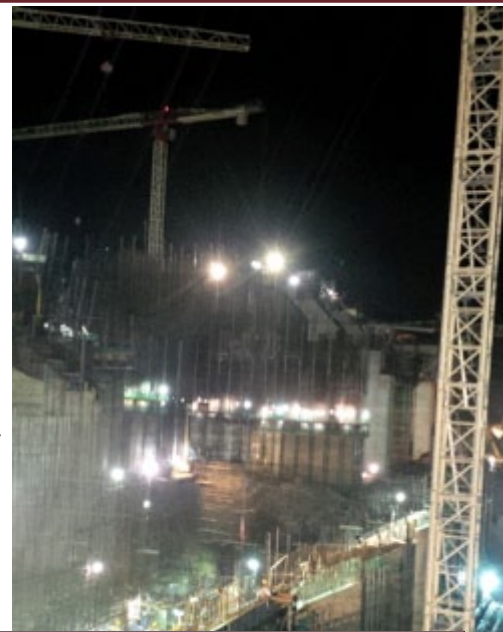
aconteceu

Novos contratos

A Brasiliano & Associados foi contratada pelo Consórcio Constran UTC UHE São Manoel, a partir de março de 2016, com o objetivo de gerenciar os riscos operacionais no seu canteiro de obras. A abrangência dos Riscos Operacionais são os Riscos de Segurança Empresarial, Riscos de Segurança e Saúde Ocupacional e os Riscos da Produção (riscos no processo produtivo).

O contrato prevê um gerente de projeto e um Coordenador de Segurança Empresarial full time na obra, localizada no município de Jacareacanga – PA, divisa com Mato Grosso. Para a Brasiliano é um grande desafio poder estar em um projeto desta magnitude, ajudando a prevenir e mitigar os riscos operacionais do projeto da UHE São Manoel.

O projeto prevê o emprego das três linhas de defesa, como modelo estratégico e moderno de otimização de recursos integrado com a redução dos riscos operacionais.



Governança corporativa e compliance: aplicação nas empresas

As empresas tem enfrentado cenários extremamente dinâmicos, onde não há permissão para a concretização de falhas. Através de processos estruturados, a empresa pode mitigar riscos e potencializar oportunidades neste mercado altamente competitivo.

Atualmente, em função das cobranças legais, é comum ouvirmos em nosso dia a dia nas empresas, o termo “compliance”. O compliance é tão utilizado em tantas empresas e diferentes áreas. No cenário mundial, com os escândalos de corrupção, crises financeiras, problemas sociais e ambientais, há a necessidade cada vez mais da solicitação de transparências.

Em termos gerais, o compliance pode ser confundido com auditoria interna, jurídico e controles internos das organizações.

Assim como a área de compliance, a auditoria é um importante pilar da governança corporativa, promovendo o fortalecimento do sistema de

controles internos da instituição, partindo da premissa que o profissional de compliance possui uma função determinante e influente para a prevenção de prejuízos organizacionais, fraudes e escândalos financeiros, entre outros.

A Função do compliance tem grande importância na proteção e no aprimoramento das informações. Existem algumas funções do compliance, tais como:

- a) conformidade com leis, normas e políticas internas;
- b) adequação das normas externas com as normas internas;
- c) participação na aprovação de novos produtos ou processos;
- d) atuação junto às áreas de negócio – consultivo;
- e) reporte dos riscos de compliance para alta administração;
- f) disseminar altos padrões éticos;
- g) fortalecer a cultura de controles internos.

Todas essas funções do compliance apresentadas garantem às empresas maior segurança na parte dos controles internos e externo, mitiga os riscos, difunde a cultura de controles, para o cumprimento das leis e outros benefícios.

Os benefícios do compliance são muitos, pois trata de maior segurança e controle na organização, entre eles:

- a) danos à reputação da organização, dos seus funcionários e perda de valor da marca;

- b) má alocação de recurso e redução da eficiência e da inovação;
- c) cassação da licença de operação;
- d) sanções administrativas, pecuniárias e dependendo do caso, criminais às organizações e aos indivíduos;
- e) custos secundários e não previstos (exemplo: advogados, tempo da alta gerência, entre outros).

Diante disso, o compliance proporciona o aumento do valor intangível, com o objetivo de proteção a reputação da empresa, aculturando à prevenção e redução de fraudes, que representa perdas financeiras para a organização.

Com avanço da tecnologia e o mercado mais exigente, as empresas sentiram a necessidade de mudanças, principalmente no controle das informações. O compliance veio ajudar as empresas nestes controles e no cumprimento das normas, jurídicas, fiscais, tributárias e ambientais.

Fazendo com que as empresas fiquem isentas sobre danos à reputação, além dos recursos destinados a eficiência e inovação de forma correta.

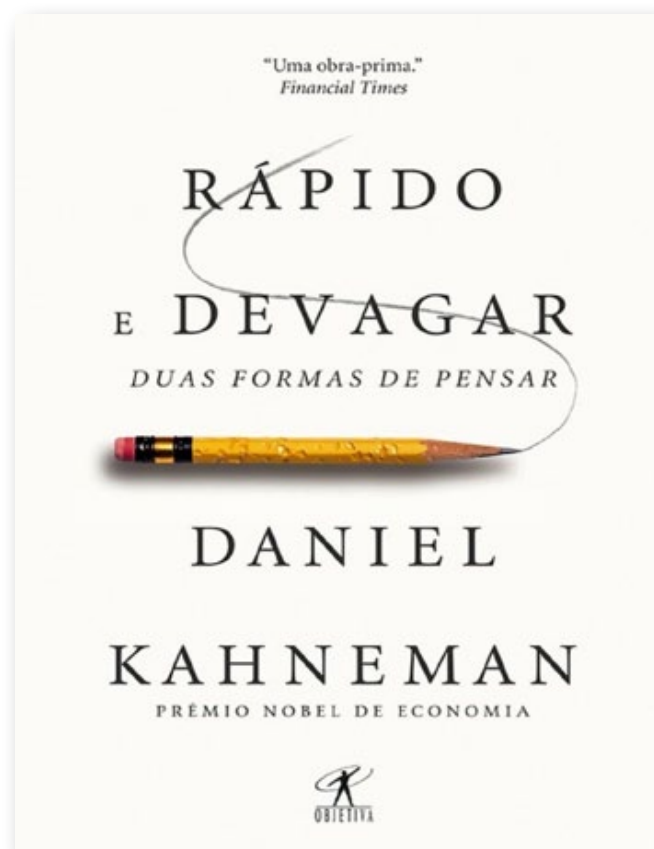
Além de você agir de uma forma ética proporciona a redução custo, podendo aumentar sua lucratividade.

O compliance é uma ferramenta que gerencia toda organização, proporcionando maior controle das informações, visando dar as empresas credibilidade e transparência, permitindo se destacar com modelo de gestão eficaz.

**a interconectividade entre
riscos é, hoje, um diferencial para
empresa enxergar o risco sistêmico.**

**A SUA EMPRESA ENXERGA OS
RISCOS SISTÊMICOS?**





RÁPIDO E DEVAGAR | *Daniel Kahneman*

O livro Rápido e Devagar, Duas formas de pensar do psicólogo Daniel Kahneman, versa sobre tomada de decisões e é muito útil para quem lida com riscos e incertezas.

Daniel Kahneman foi o primeiro e único psicólogo a ganhar um prêmio Nobel de Economia. Nascido em Israel e radicado nos Estados Unidos, ele passou os últimos 40 anos pesquisando como as pessoas tomam decisões, e como estas influenciam seu cotidiano, suas finanças e sua carreira. As conclusões surpreendem porque vão, quase sempre, contra o senso comum.

Em seus estudos com o colega Amos Tversky, Kahneman uniu com brilhantismo os campos da psicologia e da economia, dando origem ao que se convencionaria chamar de “finanças comportamentais” — e criando conceitos tão simples e poderosos que qualquer investidor acaba se vendo descrito em seus estudos. Nossa aversão a perder dinheiro, diz Kahneman, é muito maior do que o prazer que sentimos ao ganhar, o que ajuda a explicar a quase universal dificuldade de vender na alta (“Vai subir mais um pouquinho”) ou mesmo na baixa, quando as coisas parecem estar indo para o buraco (“Não vou realizar o prejuízo”).

Por descrever atitudes como essas, Kahneman ganhou o Nobel em 2002. Para ele, esse tipo de comportamento não é exceção, mas regra, o que torna os mercados imprevisíveis.

Vale a Leitura, pois está atrelada diretamente em incerteza, riscos e tomada de decisão.

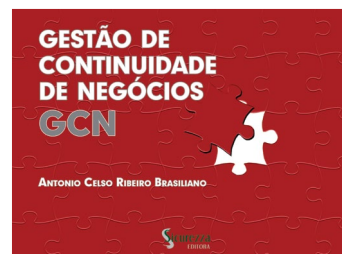
Ótima leitura!



AS FRAUDES CONTRA AS ORGANIZAÇÕES E O PAPEL DA AUDITORIA INTERNA

Humberto F. Oriá Filho

2011 – 289 págs. - R\$ 31,00



GESTÃO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS - GCN

Antonio Celso Ribeiro Brasileiro

2014 – 240 págs. - R\$ 45,00



GESTÃO DE RISCO DE FRAUDE - FRAUD RISK ASSESSMENT - FRA

Antonio Celso Ribeiro Brasileiro

2015 - 370 págs. - R\$ 80,00

APLICAÇÃO do SOFTWARE gestão de fraudes



MÓDULOS

- Análise Conjuntural;
- Frameworks, Normas e Metodologias;
- Ferramentas a serem empregadas;
- Monitoramento e Análise Crítica

INCLUSO O SOFTWARE!!!



**FRAUD RISK
ASSESSMENT**

Data

07 e 08 de Junho
12 horas/aula



conteúdo delhado

www.brasiliano.com.br

ou entre em contato

11 5531 6171

asilva@brasiliano.com.br

local



FACULDADE
DE ENGENHARIA
SÃO PAULO

Análise de Riscos em Segurança Empresarial

16 horas – Sandra Alves - **16 e 17 de maio, das 8h30 às 17h30**

Planejamento em CFTV e Digitalização de Imagens

16 horas – Marcelo Barbosa - **17 e 18 de maio, das 8h30 às 17h30**

Gestão de Risco de Fraude no e-commerce

16 horas – Arlene Affonso - **17 e 18 de maio, das 8h30 às 17h30**

Seminário Protocolos de Respostas a Riscos: Visão Preventiva e Contingencial

08 horas – Prof. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro (CRMA, CES, DEA, DSE, MBS) - **31 de maio, das 8h30 às 17h30**

Investigações e Fraudes Empresariais: Processo Preventivo e Contingencial

24 horas – Prof. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro (CRMA, CES, DEA, DSE, MBS) - **01, 02 e 03 de junho, das 8h30 às 17h30**

Aplicação das Ferramentas do Método Brasileiro de Gestão de Riscos de Fraude Através do Software - FRA Fraud Risk Assessment

12 horas – Alfredo Zanella - **07 e 08 de junho, das 8h30 às 17h30**

Avaliação do Ambiente de Controle (Coso I e II e a ISO 31000)

24 horas – Sandra Alves - **22, 23 e 24 de junho, das 8h30 às 17h30**

agenda

ENSINO DE QUALIDADE!!

Não perca essa chance.

MBA - MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

Curso Gestão de Riscos Corporativos

15ª Turma - 360 Horas

Início agosto

DE ONDE VOCÊ ESTIVER! NA HORA QUE QUISER!

GESTÃO DE RISCOS!

3 VÍDEOS/AULAS



ab&a
BRASILIANO & ASSOCIADOS

CURSO A DISTÂNCIA

Gestão de Continuidade de Negócios - GCN

6 VÍDEOS/AULAS



ab&a
BRASILIANO & ASSOCIADOS

CURSO A DISTÂNCIA

Gestão de Riscos de Fraude - GRF

8 VÍDEOS/AULAS



ab&a
BRASILIANO & ASSOCIADOS

CURSO A DISTÂNCIA

**Gestão e Análise de Riscos Estratégica
em Conformidade com a norma ABNT ISO31000**

curso online!

Sicurezza
EDITORA

ab&a
BRASILIANO & ASSOCIADOS

adquirir no site
www.sicurezzaeditora.com.br

ou entre em contato
11 5531 6171 / asilva@brasiliano.com.br

Críticas e sugestões de pauta:
revista@brasiliano.com.br

www.brasiliano.com.br

Edição 96 - Abril 2016

ISSN 1678-2496N

A revista Gestão de Riscos é uma **publicação gratuita** eletrônica da Brasiliano & Associados
Rua Barão de Jaceguai, 1768. Campo Belo - São Paulo - SP, 04606-004, BRASIL

Publisher: Antonio Celso Ribeiro Brasiliano

Edição: Enza Cirelli

Edição de arte: Marina Brasiliano