

REVISTA

GESTÃO DE RISCOS

EDIÇÃO 132 | ABRIL 2019

ab&a
BRASILEIRO & ASSOCIADOS

INTERISK
Inteligência em Riscos

LEGISLATIVO MÍOPE ELES ENXERGAM ISSO?

pg **3**

Legislativo do Brasil cada vez mais míope, aumenta a materialização da recessão e estagnação econômica no Brasil. Eles enxergam isso?

10 Segurança eletrônica no contexto da segurança patrimonial

13 Cursos presenciais

14 Acontece:
Eventos Brasileiro INTERISK

20 Riscos no Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos: Sua 3ª Linha de Defesa – Auditoria Interna Audita? Tem Certeza?

28 Agenda - PALESTRA GRATUITA em Curitiba
Inteligência integrada com a Gestão de Riscos

29 Ler e Saber - PAPER GRATUITO
Brumadinho: Miopia na Gestão de Riscos por parte da Administração

Legislativo do Brasil cada vez mais míope, aumenta a materialização da recessão e estagnação econômica no Brasil. Eles enxergam isso?

Já escrevi nove artigos nesta nossa Revista de Gestão de Riscos versando sobre o Risco Político no Brasil, alertando de forma categórica que o relacionamento entre os principais atores que compõe o contexto do risco político, não está acontecendo de tal forma que leve a atingir os objetivos traçados pela atual equipe do Governo Bolsonaro, o que coloca o Brasil em uma situação crítica, pois a demora da reforma da previdência como é um fator motriz para alavancar outros fatores do mercado, principalmente a confiança de investidores, faz o papel sistêmico de ser o impulsionador do efeito dominó.



Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, CIEIE, CPSI, CIGR, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS



ponto de vista

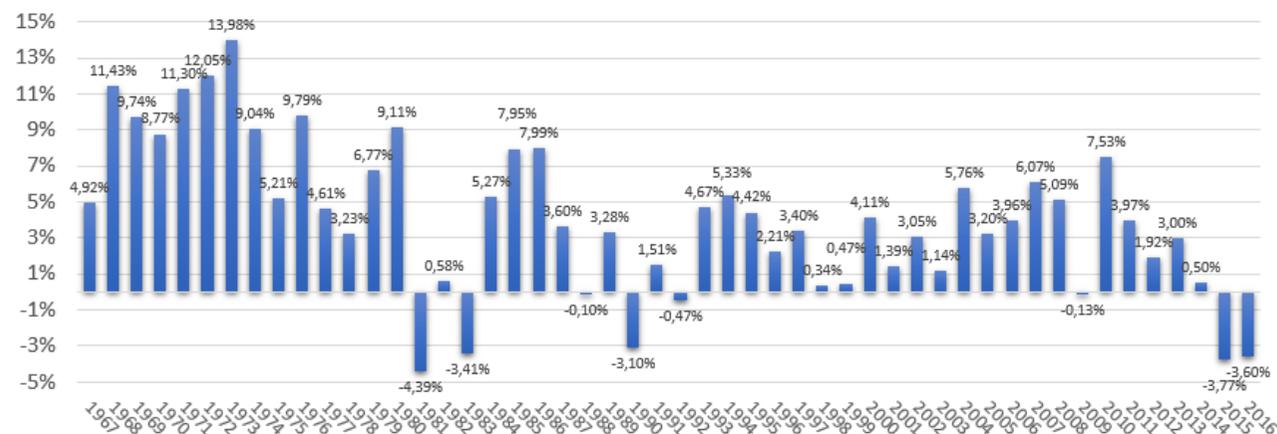
Esta visão, infelizmente nosso legislativo de forma geral não possui, fica postergando, justificando que a reforma por si só não faz o Brasil andar. Ledo engano! Nunca ouviram falar de interconectividade, ou seja, não saindo a reforma da previdência, ela faz com que haja uma estagnação na nossa economia. Simples assim. O Brasil estanca, para de vez, teremos recessão das mais cruéis. Será que o legislativo é tão míope e não consegue enxergar a necessidade do Brasil? Colocar de lado as picuinhas e estudarem para valer o projeto? Sabem, verdadeiramente, quais são as consequências para a população brasileira?

O Risco Político no Brasil, conforme já foi dito na última edição está interconectado de forma motriz com o risco econômico, formado pelo conjunto de seus fatores de riscos, que integrados tornam-se uma alavanca poderosa, tanto para impulsionar o Brasil como para afundá-lo, tal sua magnitude.

Vejamos quais são estes fatores para que possamos refletir o quão difícil está para o governo Bolsonaro desvencilhar o nó que o nosso privilegiado legislativo não consegue desatar de propósito e pensar no bem dos brasileiros, mas somente olham o próprio umbigo, atrás dos “velhos” conchavos que o Brasil vive desde a época da chamada

redemocratização. Aliás desde lá até aqui a nossa evolução foi pífia, muito pouca, basta olhar o gráfico abaixo, fonte do Banco Mundial.

**Variação do PIB do Brasil
(1967 - 2016)**



ponto de vista

Desde 1980 nunca mais tivemos um crescimento acima de 8%. E com uma volatilidade violenta. Na década de 1980 foi considerada a década perdida, em 1990 surgiu o real para estabilizar nossa moeda e o Brasil firmar, esperança que perdurou não por muito tempo. No governo do PT outra grande desilusão, no início surfou na onda das commodities e em seguida houve a montagem da quadrilha, organizada com o esquema estatal, que roubou descaradamente os brasileiros, fazendo do Brasil uma república do compadrio, do toma lá da cá, de forma

direta, sem qualquer tipo de inibição. Se olharmos o gráfico abaixo da empresa Terraço Econômico, podemos observar a nossa involução em termos de crescimento de endividamento.

Hoje o Brasil está em uma situação que precisa de confiança e credibilidade de investidores, para mostrar que temos Accountability democrática. O Accountability democrática possui estreita relação com os itens do sistema político e corrupção. Accountability democrática é um conceito que faz parte do new public management, uma filosofia adotada a partir dos



ponto de vista

anos 1980 na Europa e Estados Unidos que tinha por objetivo modernizar a gestão pública aproximando-a dos preceitos empregados no mercado. Para tornar o termo mais claro cabe aqui utilizar uma explicação bastante ilustrativa mencionada pelo ex-primeiro ministro inglês, David Cameron, em um artigo publicado em 25 de maio de 2009 no jornal *The Guardian*:

“Vamos substituir a accountability burocrática pela accountability democrática. Em vez de metas e controles do governo central, para certificar-se que os conselhos gastam seus orçamentos de maneira responsável, nós vamos simplesmente exigir que esses órgãos publiquem todos os gastos que superarem 25.000 libras, e obtenham aprovação, por meio de referendo local, para qualquer aumento de impostos.”

Fica claro, portanto, que a accountability democrática envolve a necessidade da participação ativa da população em assuntos do Estado. Ou seja, a população deve pressionar de forma direta o Estado, tanto o executivo como o legislativo, para que seus anseios sejam atendidos.

O filósofo italiano, Antonio Gramsci, 1891 – 1937, dizia de forma enfática que se “o Velho morre e o novo não consegue nascer, neste interregno ocorrem fenômenos mórbidos mais diversos”. O Brasil conseguiu matar o velho, ou seja, retirou da política um partido corrupto onde grande parte de sua cúpula

está presa ou sofrendo processo. Mas estamos ainda no limbo, brigando com este interregno, por esta razão sofrendo “fenômenos mórbidos”!

No Brasil infelizmente, no que se refere à população, na minha opinião, persiste o erro de tentar mudar tudo pelo voto, ou seja, a população brasileira ainda tenta fazer valer sua fiscalização apenas mediante o voto. Há pouco envolvimento, cobrança e monitoramento cotidiano das questões de interesse público. Um avanço no sentido da cobrança, talvez, tenha sido a série de manifestações de junho de 2013, que pediam melhores condições em educação, saúde, transportes, política etc. Esses movimentos, contudo, tiveram efeitos pontuais, pois a população acabou não se envolvendo de forma direta na vida pública. Ainda falta uma cobrança e envolvimento maior pelo que é público por parte de nós brasileiros.

*Uma técnica de medir o nosso risco político neste momento é seguir a metodologia semelhante ao reconhecido *The Political Risk Rating* do PRS Group. Fizemos algumas adaptações nos critérios de avaliação, de maneira a personalizar dados abertos e específicos ao Brasil.*

Utiliza-se 12 quesitos, quadro 1, abaixo, pré-estabelecidos. Estas notas podem variar de zero – risco elevado, até a pontuação máxima, risco baixo.



ponto de vista

Componente	Variáveis envolvidas	Pontuação obtida	Pontuação possível
Estabilidade do Governo	Unidade Governamental Força do Legislativo Apoio Popular	12 pontos	12 pontos
Condições Socioeconômicas	Desemprego Confiança do Consumidor Pobreza/Desigualdade Social	12 pontos	12 pontos
Investimentos	Facilidade para Negócios Acesso ao Crédito Onerosidade dos Processos	12 pontos	12 pontos
Desordem Civil	Golpe de Estado Violência Política Conflitos Políticos	12 pontos	12 pontos
Geopolítica	Guerra/Conflitos Fronteira	12 pontos	12 pontos
Corrupção	xxxxxx	6 pontos	6 pontos
Militares na Política	xxxxxx	6 pontos	6 pontos
Conflitos Religiosos	xxxxxx	6 pontos	6 pontos
Conflitos Étnicos	xxxxxx	6 pontos	6 pontos
Accountability democrático	xxxxxx	6 pontos	6 pontos
Lei e Ordem	xxxxxx	6 pontos	6 pontos
Qualidade da Burocracia	xxxxxx	4 pontos	4 pontos
Total		100 pontos	100 pontos

Temos um ranking assim definido pela soma dos quesitos:

RANKING	CLASSIFICAÇÃO
>80	RISCO BAIXÍSSIMO
70 - 80	RISCO BAIXO
60 - 70	RISCO MODERADO
50 - 60	RISCO ELEVADO
< 50	RISCO ELEVADÍSSIMO

Na opinião deste autor, o Risco Político no Brasil, preenchendo os quesitos e levando em consideração que as condições econômicas e sociais são motrizes, a pontuação ficou conforme tabela na próxima página.



ponto de vista

Componente	Variáveis envolvidas	Pontuação obtida	Pontuação possível
<i>Estabilidade do Governo</i>	<i>Unidade Governamental Força do Legislativo Apoio Popular</i>	<i>5 pontos</i>	<i>12 pontos</i>
<i>Condições Socioeconômicas</i>	<i>Desemprego Confiança do Consumidor Pobreza/Desigualdade Social</i>	<i>2 pontos</i>	<i>12 pontos</i>
<i>Investimentos</i>	<i>Facilidade para Negócios Acesso ao Crédito Onerosidade dos Processos</i>	<i>4 pontos</i>	<i>12 pontos</i>
<i>Desordem Civil</i>	<i>Golpe de Estado Violência Política Conflitos Políticos</i>	<i>10 pontos</i>	<i>12 pontos</i>
<i>Geopolítica</i>	<i>Guerra/Conflitos Fronteira</i>	<i>12 pontos</i>	<i>12 pontos</i>
<i>Corrupção</i>	<i>xxxxxx</i>	<i>0 pontos</i>	<i>6 pontos</i>
<i>Militares na Política</i>	<i>xxxxxx</i>	<i>6 pontos</i>	<i>6 pontos</i>
<i>Conflitos Religiosos</i>	<i>xxxxxx</i>	<i>6 pontos</i>	<i>6 pontos</i>
<i>Conflitos Étnicos</i>	<i>xxxxxx</i>	<i>6 pontos</i>	<i>6 pontos</i>
<i>Accountability democrático</i>	<i>xxxxxx</i>	<i>1 pontos</i>	<i>6 pontos</i>
<i>Lei e Ordem</i>	<i>xxxxxx</i>	<i>3 pontos</i>	<i>6 pontos</i>
<i>Qualidade da Burocracia</i>	<i>xxxxxx</i>	<i>1 pontos</i>	<i>4 pontos</i>
<i>Total</i>		<i>56 pontos</i>	<i>100 pontos</i>

Com 56 pontos o Risco Político possui uma classificação elevada, o que confirma nosso ponto de vista na questão da urgência do legislativo votar a reforma da previdência para poder destravar o fator de risco sistêmico.

Espero que nossos deputados e senadores tenham uma luz e tomem a decisão o mais rápido possível, caso contrário arcarão com o peso de uma decisão com consequências desastrosas para nossa sociedade brasileira. Este bastão não tem como passar para frente. É dos senhores esta responsabilidade, somente de vocês. Espero que reflitam.

Boa leitura! Muita Sorte e Sucesso para todos!

*Antonio Celso Ribeiro Brasileiro
Publisher da Revista Gestão de Riscos
e Presidente da Brasileiro INTERISK |
abrasiliano@brasiliano.com.br*



A solução para Governança, Riscos e Compliance conta com módulos integrados!

Tenha o melhor da:

- Gestão de Riscos Corporativos
- Auditoria Baseada em Riscos
- Gestão da Continuidade de Negócios
- Gestão de Não Conformidades
- Gestão de Perdas

SOFTWARE
INTERISK 
Inteligência em Riscos

SAIBA MAIS



Segurança eletrônica no contexto da segurança patrimonial

Embora a economia não tenha alcançado o desejado por todos, o mercado da segurança eletrônica tem crescido anualmente, e foi neste sentido que a presidente da Associação Brasileira de Segurança Eletrônica – Abese, Selma Migliori declarou que a estimativa de crescimento para 2018 foi de 8%, demonstrando que o mercado de segurança eletrônica tem um amplo mercado a ser explorado.



Mas será que a segurança eletrônica compete com o mercado de vigilância, se tornando uma ameaça aos vigilantes bem como o setor de vigilância privada?

Primeiramente precisamos alinhar os conceitos para evitarmos mal-entendidos. Segurança Patrimonial é o ato de gerir o patrimônio de uma empresa, evitando perdas, enquanto que Vigilância Patrimonial, é a atividade exercida por profissionais, neste caso os vigilantes, com a finalidade de garantir a incolumidade física das pessoas e a integridade do patrimônio.

Assim sendo, há basicamente cinco grupos de mitigadores de riscos utilizados na Gestão da Segurança Patrimonial, analisando pela matriz SWOT, vamos ter quatro deles dentro do grupo fraquezas, que são: os controles, infraestrutura, tecnologia ou segurança eletrônica, e pessoal, e um no grupo ameaças, que são os fatores externos. Para assegurar a segurança contra as ameaças externas, como a criminalidade, a Gestão de Segurança Patrimonial necessita de mitigadores, como a infraestrutura, a tecnologia ou segurança eletrônica, os controles e o pessoal, que dentre eles estão os vigilantes. São eles quem utilizam a tecnologia ou segurança eletrônica, bem como os demais mitigadores. Eis a importância deles se manterem atualizados com a tecnologia. Na era de tecnologia, o conhecimento e sua utilização é o fator predominante para um bom profissional.

Vimos que a segurança eletrônica não compete com a vigilância, bem pelo contrário, ela é uma forte aliada para mitigar riscos, não é por menos que as empresas estão utilizando a tecnologia a seu favor, por meio dela diminuimos as perdas, melhoramos o desempenho, diminuimos os riscos da vida dos vigilantes e otimizamos os custos.

É o exemplo da alta tecnologia como os drones, que podem ser utilizados para visualização ou rondas em locais de risco, ou de difícil acesso, assegurando uma ampla e rápida visualização, permitindo mais agilidade e assertividade nas tomadas de decisões, sem a exposição do vigilante ao risco.

Outro exemplo, é o emprego dos softwares inteligentes para identificação de suspeitos e/ou atitudes suspeitas. Com sua utilização, não se limita mais na visualização de um único do monitor de vídeos de cada vez, pois o software pode analisar um número incontável de imagens simultaneamente, alertando o monitor de vídeos apenas as inconsistências identificadas, permitindo a atuação do profissional somente quando ocorrer um evento, e com isso, diminui o estresse e a fadiga deste profissional.



análise

As identificações pelo uso de biometrias, principalmente pelas digitais e faciais, têm otimizado o controle dos acessos em locais onde há a necessidade de controles. A rapidez no cadastramento e liberação dos usuários, nos controles dos permissionamentos, bem como os registros dos acessos para consultas se tornou indispensável sua utilização.

Os sistemas de alarmes contra roubo estão cada vez mais inteligentes e a tecnologia empregada na fabricação dos sensores tem diminuindo muito os alarmes falsos. Na maioria das vezes que ocorre um falso alarme, o principal motivo tem sido a má utilização pelo usuário ou as especificações técnicas recomendadas pelo fabricante não tenham sido observadas e não por falha da tecnologia. As empresas de monitoramento de alarmes trabalham para a satisfação dos consumidores, elas conhecem e seguem o Código de Defesa do Consumidor – Lei 8.078/90, fornecendo as melhores soluções nos projetos.

Os aplicativos – APP nos smartphones também estão sendo fortes aliados na segurança, como por exemplo: o aplicativo de rondas que permite saber em tempo real a rota e o tempo das rondas, permitindo identificar os cancelamentos e/ou atrasos nas rondas. Além disso, eles fornecem um checklist do que o vigilante deve verificar em cada ponto de ronda, permitindo registrar as ocorrências e enviar automaticamente a informação aos gestores. Outro ponto importante, é que os APP alertam instantaneamente quando uma ronda foi realizada muito rápida (os APP permitem o planejamento de tempo das rondas), o que pode demonstrar que não foi observado com a devida atenção aos fatores de riscos e/ou riscos. Geram gráficos comparativos de tempo previstos versus realizado, bem como quem o realizou, o dia e horário, entre tantas outras informações úteis para uma boa gestão.

Não restam dúvidas do quanto a tecnologia tem otimizado a Gestão da Segurança Patrimonial, trazendo mais eficiência e eficácia nos resultados, diminuindo os riscos que é o objetivo principal, bem como a diminuição dos custos.



LANÇAMENTO CURSOS

- Curso Técnicas de Entrevistas: Fraudes X Desvios Éticos
- Curso Gestão de Riscos Estratégicos: Visão Holística neste Mundo VUCA
- Curso Governança e Gestão de Crises Corporativas
- Curso Auditoria Baseada em Riscos: Eficácia da 3ª Linha de Defesa
- Curso Auditoria Investigativa nas Corporações
- Curso Gestão de Riscos em Infraestruturas Críticas



Confira os novos cursos de extensão que agregam valor na sua carreira profissional! Conheça todos cursos em:
<https://www.brasiliano.com.br/eventos>

acontece

Idealizador do Software INTERISK ministra palestra na feira de defesa e segurança mais importante da América Latina

Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, Presidente da empresa de softwares para Governança, Riscos e Compliance – Brasiliano INTERISK, esteve no Rio de Janeiro, dia 04 de abril, para ministrar uma palestra no 8º Seminário de Segurança LAAD. Seminário que faz parte da Programação da LAAD Defence e Security, a feira de defesa e segurança mais importante da América Latina.

A palestra realizada teve como temática “A Gestão de Riscos Integrada com a Inteligência Corporativa dentro do Módulo de Segurança Corporativa” e foi realizada no RioCentro para diversos profissionais do setor. A feira que ocorreu do dia 2 à 5 de abril, contou com presença do Vice-Presidente da República, Hamilton Mourão, do ministro da defesa, Fernando Azevedo e Silva, e do ministro da Justiça e Segurança, Sérgio Moro.



Presidente e Diretora da Brasileiro INTERISK ministram palestra no Estágio de Integridade e Gestão de Riscos na SEF - Secretaria de Economia e Finanças do Exército Brasileiro

O presidente da Brasileiro INTERISK, Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, e a diretora de relacionamento, Sandra Alves, estiveram em Brasília dia nos dias 23 a 25 de Abril de 2019 para apresentar os fundamentos da integridade corporativa e seus principais pilares para mais de 200 participantes no evento.

O Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, idealizador do software INTERISK, também realizou a análise do estudo de caso da tragédia em Brumadinho e a diretora Sandra Alves apresentou o Software INTERISK, solução de Inteligência em Riscos que atende ao escopo GRC – Governança, Riscos e Compliance.



acontece

Gerente de Consultoria da Brasileiro INTERISK, Mário Alves, ministra palestra no Fórum FEC – Fraud, Ethics & Compliance.

No dia 25 de abril o nosso gerente de consultoria, Mário Alves, esteve em Belo Horizonte para ministrar uma palestra sobre Gestão de Riscos no Fórum FEC. A palestra ocorreu no IBS/ FGV e foi uma excelente oportunidade para que os participantes pudessem compartilhar conhecimentos e debater acerca Gestão de Riscos.



acontece

16ª turma do MBA da Brasileiro INTERISK em Curitiba é concluída com sucesso

Para alavancar o crescimento profissional e conseguir acompanhar as tendências do mercado, é fundamental investir em capacitação e buscar o conhecimento sempre que possível, portanto, gostaríamos de parabenizar os alunos que concluíram a 16ª turma de MBA de Gestão de Riscos da Brasileiro INTERISK em Curitiba e alcançaram mais um diferencial para seguir crescendo profissionalmente.

Nossas próximas turmas de MBA estão sendo disponibilizadas com formato Ensino a Distância (EAD), veja mais em -> <https://fbtedu.com.br/pos-graduacao/mba-em-gestao-de-riscos/>



acontece

Profissionais da Brasileiro INTERISK ministraram diversos webinars nos últimos meses!

Dentre as diversas atividades e novidades realizadas pela empresa de software Brasileiro INTERISK no mês de abril, os webinars foram destaque pelos temas inéditos e enorme adesão e participação do público.

Ministrados pelo nosso presidente da empresa, Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, e contando com suporte da diretora de relacionamento Sandra Alves, o primeiro webinar teve como objetivo realizar uma análise de caso, sob ótica da gestão de riscos, da tragédia em Brumadinho e na semana seguinte foi a vez de discutir sobre a importância de utilizar sistemas em nuvem. O último webinar do mês foi sobre Riscos Aeroportuários e também foi ministrado pelo presidente da Brasileiro INTERISK, desta vez com apoio do gerente de consultoria Mário Alves.

[Veja esse e outros videos clicando aqui!](#)





m's

REVISTA

más
seguridad
para todos



m's

REVISTA

más
seguridad
para todos



m's

más
seguridad
para todos

REVISTA



Riscos no Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos: sua 3ª Linha de Defesa – Auditoria Interna Audita? Tem Certeza?

Em negócios do século XXI, não é raro encontrar diversas equipes de auditores internos, especialistas em gerenciamento de riscos corporativos, executivos de compliance, especialistas em controle interno, inspetores de qualidade, investigadores de fraude e outros profissionais de riscos e controle trabalhando em conjunto para ajudar suas empresas a gerenciar riscos.



auditoria

Cada uma dessas especialidades tem uma perspectiva única e habilidades específicas de valor inestimável às organizações que atendem; no entanto, já que as atividades relacionadas ao gerenciamento de riscos e controle estão sendo cada vez mais divididas entre diversos departamentos e setores, o trabalho deve ser coordenado com cuidado, para garantir que os processos de riscos e controle sejam conduzidos como intencionado.

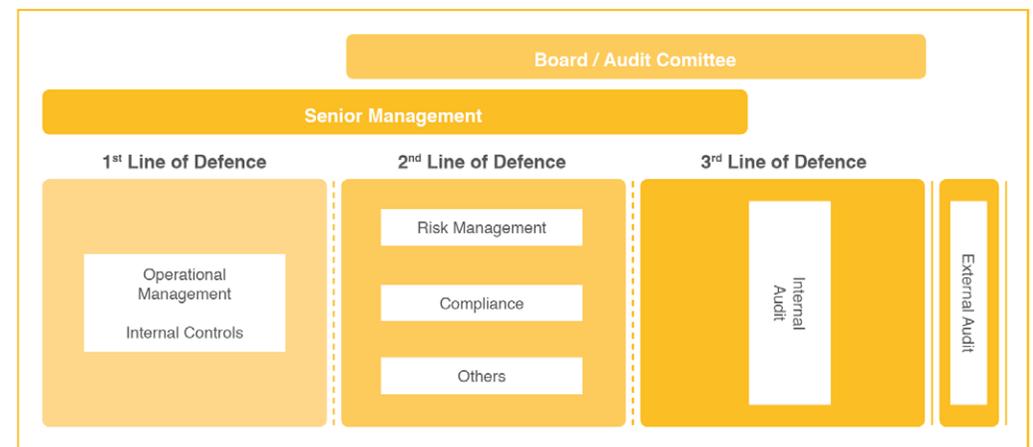
Não basta que diferentes atividades de risco e controle existam - o desafio é determinar funções específicas e coordenar com eficácia e eficiência esses grupos, de forma que não haja “lacunas” em controles, nem duplicações desnecessárias na cobertura. Responsabilidades claras devem ser definidas para que cada grupo de profissionais de riscos e controle entenda os limites de suas responsabilidades e como seus cargos se encaixam na estrutura geral de riscos e controle da organização.

Há muito a perder. Sem uma abordagem coesa e coordenada, os recursos limitados de riscos e controle podem não ser aplicados com eficácia e os riscos significativos podem não ser identificados e gerenciados de forma apropriada. Nos piores casos, a comunicação entre os diversos grupos de riscos e controle pode regredir a um debate contínuo para entender de quem é o trabalho de realizar tarefas específicas.

Com o objetivo de coordenar tarefas essenciais de gerenciamento de riscos com uma abordagem sistemá-

tica, surgiu na Europa em 2011, através da Federação das Associações dos Gestores de Riscos - FERMA e da Confederação Europeia dos Institutos dos Auditores Internos – ECIIA, o Modelo de Governança, denominado Três Linhas de Defesa, conforme desenho abaixo:

Three Lines of Defence Model



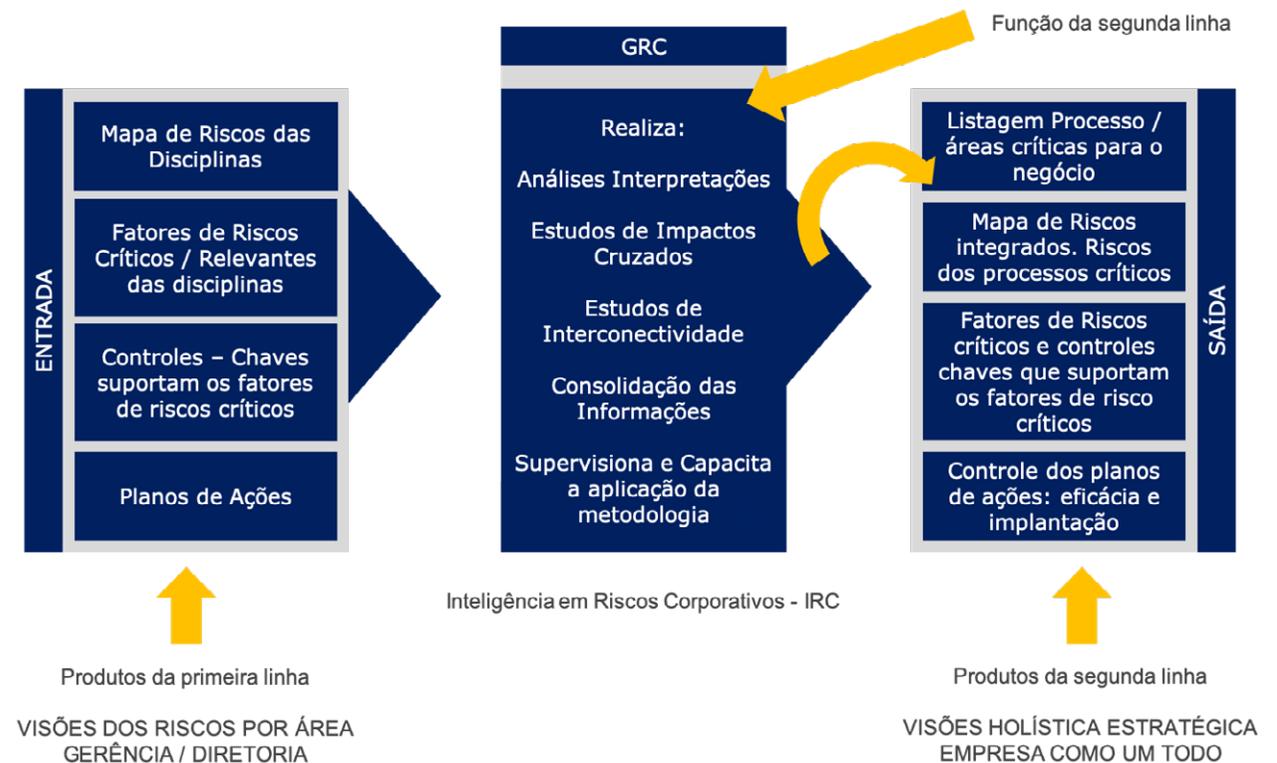
auditoria

O modelo de Três Linhas de Defesa é uma forma simples e eficaz de melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e controle por meio do esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais. O modelo apresenta um novo ponto de vista sobre as operações, ajudando a garantir o sucesso contínuo das iniciativas de gerenciamento de riscos e é aplicável a qualquer organização - não importando seu tamanho ou complexidade. Mesmo em empresas em que não haja uma estrutura ou sistema formal de gerenciamento de riscos, o modelo de Três Linhas de Defesa pode melhorar a clareza dos riscos e controles e ajudar a aumentar a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos.

Este modelo possui como principal vantagem o denominado efeito cebola, onde há uma sobreposição de cobertura contínua entre as áreas, de tal forma que não possa haver hiato ou brechas entre as funções. Como fluxo podemos descrever sumariamente:

A segunda linha de defesa – Gestão de riscos – fornece a política de riscos e o processo de gerenciamento de riscos todas as primeiras linhas. Estas por sua vez devem executar as identificação e mensuração de seus riscos, e, implantar controles visando prevenir ou mitigar riscos. Pois bem, a segunda linha verifica a primeira se o processo de gestão de riscos está sendo realizado dentro dos parâmetros fornecidos. O Compliance verifica as primeiras e segundas linhas de defesa para verificar o cumprimento das regras e normas da instituição.

A terceira linha de defesa – Auditoria Interna – que deve ter homologado o processo de gerenciamento de riscos e controles internos, visando levar para o Conselho de Administração aprovar, vai até a segunda linha de defesa e audita se o processo de gerenciamento de riscos está sendo eficaz, surtindo efeito desejado. Se a segunda linha de defesa está realizando a integração das informações das primeiras linhas, filtrando-as e repassando para a diretoria e presidência da empresa. Este processo de integrar e filtrar as informações de riscos das primeiras linhas de defesa chama-se Inteligência em Riscos. Ou seja, a segunda linha deve trabalhar muito mais o estratégico do que a nível operacional, conforme figura abaixo:



A segunda linha de defesa deve integrar as informações com o objetivo de identificar quais são os processos críticos, riscos inerentes críticos, fatores de riscos chaves – os fatores que anulem ou reduzam de forma drástica a motricidade dos respectivos fatores de riscos.

A terceira linha de defesa – Auditoria Interna, como é os olhos do Conselho de Administração, irá auditar a segunda linha – o processo de gestão de riscos, com o objetivo se este processo é eficaz, está gerando resultado e se possui riscos inerentes altos. A auditoria, seguindo a diretriz do IPPF Implementation Guide 2120, publicado em janeiro de 2017, deve atingir os seguintes resultados: Padrão 2120 – Gerenciamento de riscos

A atividade de auditoria interna deve avaliar a eficácia e contribuir para a melhoria do processo de gerenciamento de riscos.

Interpretação: Determinar se o processo de gerenciamento de risco é efetivo, e um julgamento resultante da avaliação do auditor interno de que:

- os objetivos organizacionais apoiam e se alinham com a missão da organização;

The screenshot shows a page from the IPPF Implementation Guide 2120. The header includes the IPPF logo and the title 'Implementation Guide 2120'. The main content is titled 'Standard 2120 – Risk Management' and describes the requirement for internal audit activity to evaluate risk management effectiveness. It includes an interpretation section with three bullet points and a note about gathering information during engagements. The footer contains the text 'Revised Standards, Effective 1 January 2017' and the IPPF website information.

IPPF
International Professional Practices Framework

Implementation Guide 2120

Standard 2120 – Risk Management

The internal audit activity must evaluate the effectiveness and contribute to the improvement of risk management processes.

Interpretation:
Determining whether risk management processes are effective is a judgment resulting from the internal auditor's assessment that:

- Organizational objectives support and align with the organization's mission.
- Significant risks are identified and assessed.
- Appropriate risk responses are selected that align risks with the organization's risk appetite.
- Relevant risk information is captured and communicated in a timely manner across the organization, enabling staff, management, and the board to carry out their responsibilities.

The internal audit activity may gather the information to support this assessment during multiple engagements. The results of these engagements, when viewed together, provide an understanding of the organization's risk management processes and their effectiveness.

Risk management processes are monitored through ongoing management activities, separate evaluations, or both.

Revised Standards, Effective 1 January 2017

The Institute of Internal Auditors | Global 1 www.globalia.org | www.theiaa.org

- são identificados e avaliados riscos significativos;
- são selecionadas respostas de riscos apropriadas, com alinhamento do apetite ao risco;
- as informações dos riscos relevantes são capturadas e comunicadas em tempo hábil em toda a organização, permitindo que o pessoal, a administração e o conselho executem suas responsabilidades.

Além do mais a Auditoria Interna deverá, no seu trabalho, realizar uma análise de riscos no processo de gerenciamento de riscos, visando saber seu grau de vulnerabilidade e/ou exposição.

Riscos e Fatores de Riscos no Processo de Gerenciamento de Riscos da Corporação

Os riscos listados abaixo, são os riscos que qualquer processo de Gestão de Riscos está exposto. Como este arquivo é de cunho teórico, vamos então imaginar que estamos realizando uma auditoria com o objetivo da instituição ter uma visão holística do seu contexto.



auditoria

Os riscos que compõe o Processo de Gestão de Riscos, geralmente, são divididos em quatro categorias e compostos por inúmeros fatores de risco.

Abaixo listamos as categorias, os riscos com suas definições e os fatores de riscos que compõe cada risco. Ressalto que a especificidade de cada risco vai depender do tipo de negócio que o embarcador está levando.

Cabe ressaltar que é uma visão da auditoria, tendo em vista as evidências e o situacional encontrado no processo de gestão de riscos.

O Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos da Instituição está exposto a quatro categorias de riscos:

- Estratégicos
- Operações
- Relatório
- Conformidade

Os Riscos Estratégicos do Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos são:

1. Risco de valor – Definição: é o risco de que as atividades da função de gestão de riscos não criam valor agregado à gestão e ao conselho. O planejamento da gestão de riscos e os engajamentos da área de riscos não geram o valor agregado requerido para cumprirem a proposição de valor para a instituição.

O risco de valor possui como fatores de riscos:

PROCESSO	PESSOAS	TECNOLOGIA/INFRAESTRUTURA
AVALIAÇÃO INSUFICIENTE DE RISCOS	APOIO INSUFICIENTE DA GESTÃO DE RISCOS	BAIXA EFETIVIDADE
CONFLITO DE INTERESSE	COMPREENSÃO INSUFICIENTE DO RISCO	BAIXO USO DE TECNOLOGIA
CONTEÚDO NÃO ADAPTADO AO PÚBLICO	CREDIBILIDADE FRACA	
ESCOPO LIMITADOR	PROFICIÊNCIA E EXPERIÊNCIA DA EQUIPE	
FALTA DE INDEPENDÊNCIA	PRÁTICAS FRACAS DE GESTÃO	
NÃO IDENTIFICAR RISCOS SIGNIFICATIVOS		

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO DO RISCO DE VALOR

2. Risco de foco: o risco de que as atividades da função da gestão de riscos não se foquem nas atividades da empresa, as quais sejam críticas para que a gestão e para que o conselho alcance os seus objetivos e as suas estratégias. O planejamento da gestão de riscos anual não se foca nos principais riscos da empresa, com relação a conquistar as suas estratégias e objetivos estratégicos. Quando o planejamento anual da gestão de riscos e os seus engajamentos não se focam nos tópicos certos de valor agregado para cumprirem a proposição de valor a empresa. O risco de foco possui como fatores de riscos:

PROCESSO	PESSOAS	TECNOLOGIA/INFRAESTRUTURA
AVALIAÇÃO INSUFICIENTE DE RISCOS	BAIXA EFICÁCIA	BAIXA EFETIVIDADE
ESCOPO LIMITADOR	COMPREENSÃO INSUFICIENTE DO RISCO	BAIXA PRODUTIVIDADE
FATOS E QUANTIFICAÇÕES INSUFICIENTES	PROFICIÊNCIA E EXPERIÊNCIA DA EQUIPE	BAIXO USO DE TECNOLOGIA
NÃO IDENTIFICAR RISCOS SIGNIFICATIVOS	PRÁTICAS FRACAS DE GESTÃO	QUALIDADE DE RECURSOS INSUFICIENTES
	SUBJETIVIDADE	

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO DO RISCO DE FOCO



auditoria

Os Riscos da Operação do Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos:

3. Risco de execução: o risco de que o planejamento da gestão de riscos anual não seja adequadamente desenvolvido e implementado, ou de que os engajamentos não sejam executados de maneira correta para cumprirem a proposição de valor para a Instituição. Os riscos de execução possuem como fatores de riscos, conforme figura ao lado.
4. Riscos de Desempenho: o risco de que os processos da função da gestão de riscos e o uso dos recursos da área de riscos, não sejam efetivos ou eficientes. Ineficiências e ineficácias prejudicarão o cumprimento da proposição de valor para a instituição com relação ao conselho e à gestão. O risco de desempenho possui como fatores de riscos, conforme figura ao lado.

Os Riscos de Relatório do Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos da empresa são:

5. Riscos de relatório: O risco de que o relatório da gestão de riscos não reflita acurada e completamente as atividades da função de gestão de riscos e a conclusão da proposição de valor para a Instituição. A nível de função da gestão de riscos, isso pode se relacionar ao relatório à gestão executiva e ao comitê de auditoria e/ou de riscos; a nível de engajamento da gestão de riscos, isso pode se relacionar aos relatórios da gestão de riscos. O risco de relatório possui como fatores de riscos, conforme figura ao lado.

PROCESSO	PESSOAS	TECNOLOGIA/INFRAESTRUTURA
AVALIAÇÃO INSUFICIENTE DE RISCO	APOIO INSUFICIENTE DA GESTÃO E	BAIXA EFETIVIDADE
ESCOPO LIMITADOR	BAIXA EFICÁCIA	BAIXA PRODUTIVIDADE
FATOS E QUANTIFICAÇÕES INSUFICIENTES	COMPREENSÃO INSUFICIENTE DO RISCO	BAIXO USO DE TECNOLOGIA
NÃO IDENTIFICAR RISCOS SIGNIFICATIVOS	COORDENAÇÃO INSUFICIENTE COM O RISCO	QUALIDADE DE RECURSOS INSUFICIENTES
	CREDIBILIDADE FRACA	
	PROFICIÊNCIA E EXPERIÊNCIA DA EQUIPE	
	PRÁTICAS FRACAS DE GESTÃO	

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO DO RISCO DE EXECUÇÃO

PROCESSO	PESSOAS	TECNOLOGIA/INFRAESTRUTURA
AVALIAÇÃO INSUFICIENTE DE RISCO	BAIXA EFICÁCIA	BAIXA EFETIVIDADE
CONFLITO DE INTERESSE	COMPREENSÃO INSUFICIENTE DO RISCO	BAIXA PRODUTIVIDADE
ESCOPO LIMITADOR	COORDENAÇÃO INSUFICIENTE COM O RISCO	BAIXO USO DE TECNOLOGIA
FATOS E QUANTIFICAÇÕES INSUFICIENTES	CREDIBILIDADE FRACA	QUALIDADE DE RECURSOS INSUFICIENTES
NÃO IDENTIFICAR RISCOS SIGNIFICATIVOS	DAR SOLUÇÕES ERRÔNEAS	
	PROFICIÊNCIA E EXPERIÊNCIA DA EQUIPE	
	PRÁTICAS FRACAS DE GESTÃO	

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO DO RISCO DE DESEMPENHO

PROCESSO	PESSOAS	TECNOLOGIA/INFRAESTRUTURA
CONFLITO DE INTERESSE	BAIXA EFICÁCIA	BAIXA EFETIVIDADE
CONTEÚDO NÃO ADAPTADO AO PÚBLICO	COORDENAÇÃO INSUFICIENTE COM O RISCO	BAIXA PRODUTIVIDADE
ESCOPO LIMITADOR	DAR SOLUÇÕES ERRÔNEAS	BAIXO USO DE TECNOLOGIA
PROGRAMAS DE TRABALHO BAIXA EFETIVIDADE	PROFICIÊNCIA E EXPERIÊNCIA DA EQUIPE	QUALIDADE DE RECURSOS INSUFICIENTES
SUPERVISÃO INSUFICIENTE EM GESTÃO DE RISCOS	SUBJETIVIDADE	

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO DO RISCO DE RELATÓRIO



auditoria

Os Riscos de Conformidade do Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos são:

- Riscos de conformidade: O risco de que as atividades da gestão de riscos conduzidas pelo departamento e pelos analistas de riscos/controles internos não concordem com as leis, os regulamentos e as políticas internas e externas. O conselho e a gestão normalmente esperam pela completa conformidade, e a não conformidade prejudicará o cumprimento da proposição de valor para a Instituição. O risco de conformidade possui como fatores de riscos, conforme figura ao lado.

Relevância dos Fatores de Riscos

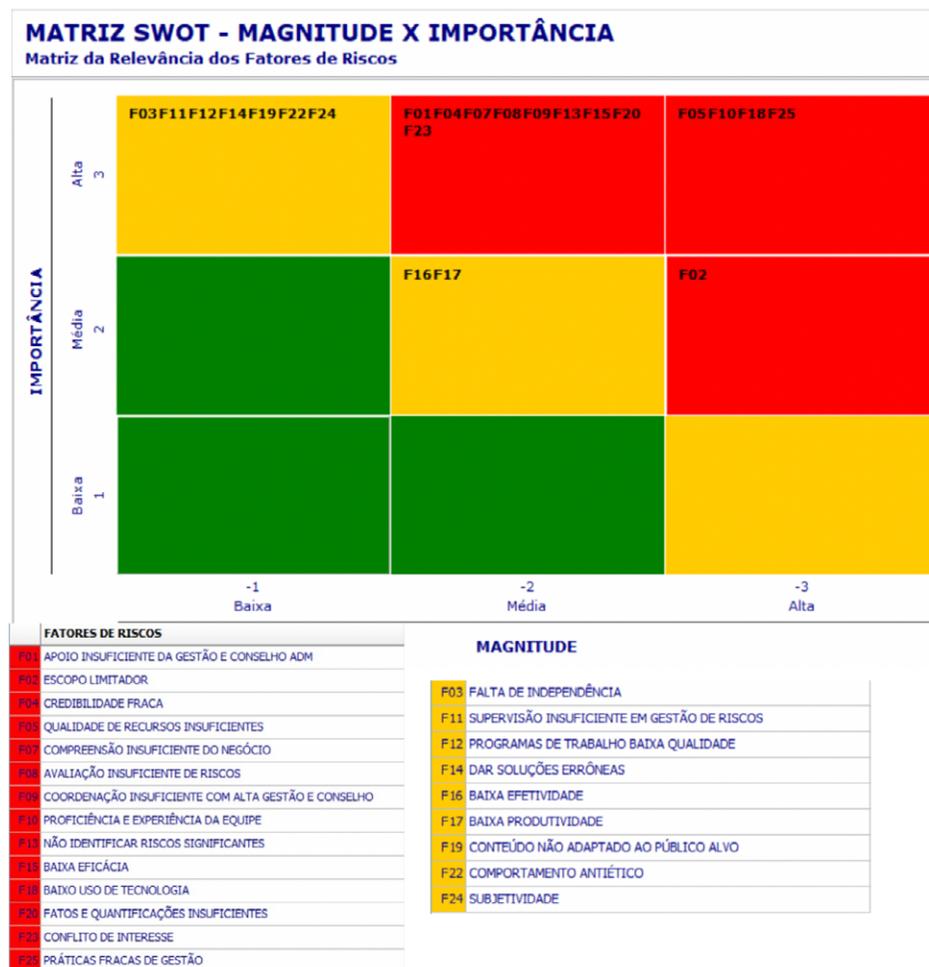
A Matriz de Relevância ao lado prioriza os fatores de riscos dos riscos que a Instituição deve implantar controles para anular suas ações ou pelo menos mitigar.

A Ferramenta é estratégica, devendo ser inserida no processo de gestão de riscos da empresa, visando o gestor enxergar a priorização em seu plano de ação.

Podemos concluir que dos 25 fatores de riscos, 14 são prioritários, 56%. Estes devem, quando da confecção dos planos de ações, terem prioridade para serem anulados ou mitigados. A grande maioria dos fatores de riscos listados como relevantes nesta análise são os problemas identificados no processo de gestão de riscos, o que corrobora para intensificar a implantação das melhorias sugeridas.

PROCESSO	PESSOAS	TECNOLOGIA/INFRAESTRUTURA
CONFLITO DE INTERESSE	COMPORTAMENTO ANTIÉTICO	BAIXO USO DE TECNOLOGIA
ESCOPO LIMITADOR	PROFICIÊNCIA E EXPERIÊNCIA DA I	QUALIDADE DE RECURSOS INSUFIC
PROGRAMAS DE TRABALHO BAIXA	PRÁTICAS FRACAS DE GESTÃO	
SUPERVISÃO INSUFICIENTE EM GES		

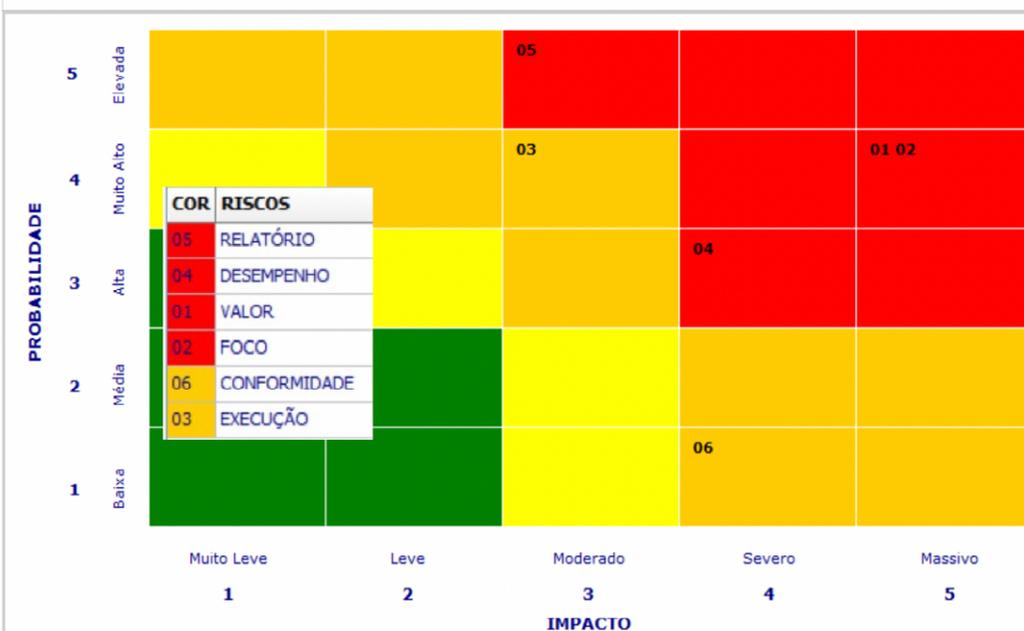
DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO DO RISCO DE CONFORMIDADE



auditoria

Matriz de Riscos Residual do Processo de Gestão de Riscos

MATRIZ DE RISCOS



Como conclusão da matriz podemos destacar:

- Como podemos observar na Matriz de Riscos Residual, o nível de risco é alto tendo em vista o grau de imaturidade do processo, causando uma série de retrabalho para a equipe de gestão de riscos;
- Os riscos de Valor e Foco são os mais estratégicos, pois colocam em exposição a concretização dos objetivos estratégicos da Instituição, pois não agregam Valor e não focam seus processos críticos – processos da cadeia de valor. Ou seja, a instituição não possui a cultura de realizar a Gestão Baseada em Riscos – GBR, onde qualquer tomada de decisão é observada os riscos e sua criticidade.
- Os riscos de desempenho e execução dizem respeito a ineficácia e ineficiência operacional da função de gestão de riscos.
- Os riscos de relatório da gestão de riscos dizem respeito a não refletir de forma acurada e completamente as atividades da área.
- Os riscos de conformidade dizem respeito ao não cumprimento de leis, regras e políticas.

Com base no exposto acima podemos chegar, sem medo de errar que este processo de Gestão de Risco pode ser considerado como imaturo, devendo o Gestor de Risco, providenciar outro, em um prazo de 20 dias.





Grupo Veper convida para a palestra

Inteligência integrada com a Gestão de Riscos: Eficácia na Gestão da Segurança Corporativa

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

*CEO da Brasiliano INTERISK e idealizador do Software
INTERISK – Governança, Riscos e Compliance*

Os principais temas que abordaremos, serão:

- Contexto de Mercado
- Modelo de Governança das Três Linhas de Defesa
- Inteligência Corporativa
- Framework para a eficácia da gestão
- Gestão de Riscos
- Segurança Corporativa
- A Integração das disciplinas
- Estudo de Caso

13 | 06
às 19:00

Auditório Veper
Rua Omílio Monteiro
Suarez, 2677 - Fanny - Curitiba

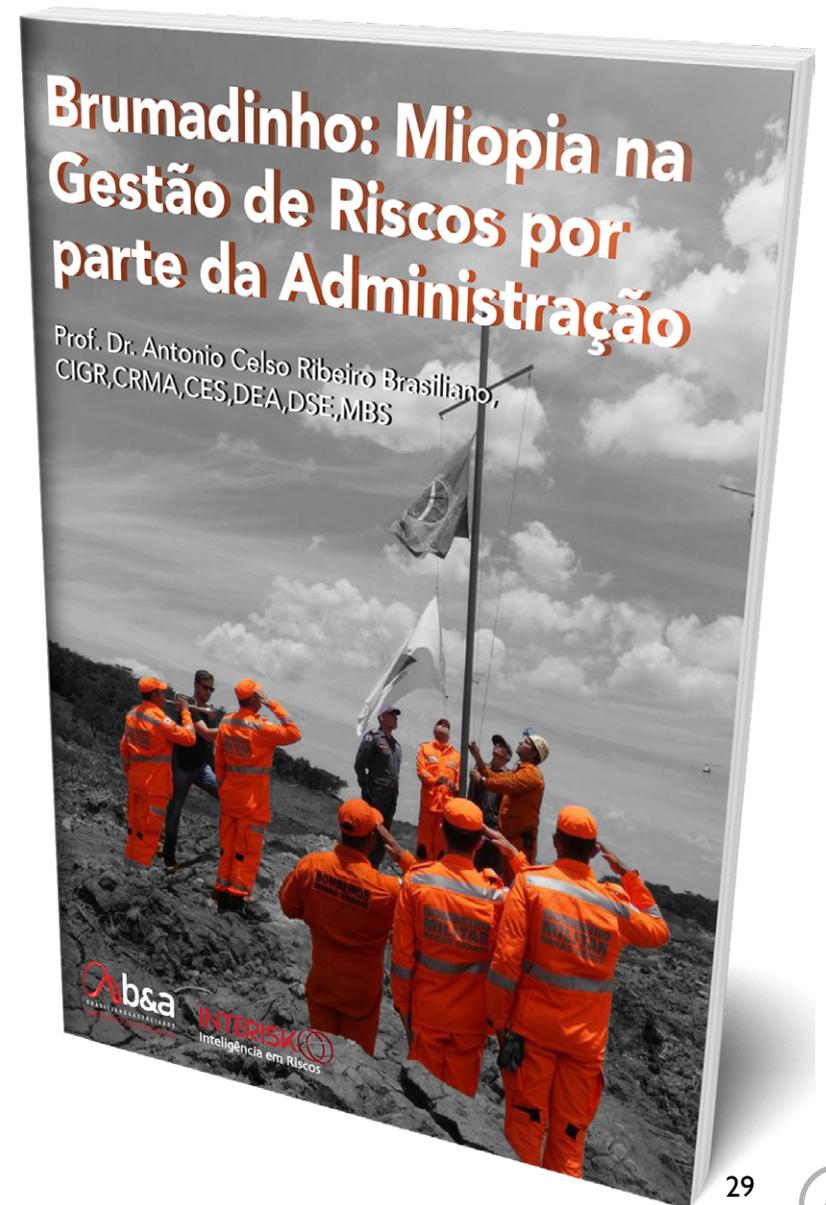
VAGAS LIMITADAS
inscrições:
marketing@grupoveper.com.br



PAPER GRATUITO

Confira neste paper a Análise do Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, Presidente da Brasileiro INTERISK e idealizador do Software de Inteligência em Riscos Corporativos INTERISK, os principais pontos da tragédia sob a ótica da Gestão de Riscos.

Faça download do paper



Críticas e sugestões de pauta:
comunicacao@brasiliano.com.br
www.brasiliano.com.br



Publisher: Antonio Celso Ribeiro Brasiliano

Edição: Enza Cirelli

Coedição: Matheus Fridori

Edição de arte: Marina Brasiliano

Edição 132 - ABRIL 2019 | ISSN 1678-2496N

A revista Gestão de Riscos é uma **publicação gratuita** eletrônica e online da Brasiliano INTERISK

Rua Barão de Jaceguai, 1768. Campo Belo - São Paulo - SP, 04606-004, BRASIL

Aviso legal: É proibida a cópia ou reprodução desta obra por qualquer meio, em seu todo ou em partes, sem autorização expressa da Brasiliano INTERISK. O conteúdo deste material está sujeito a alteração sem aviso prévio. Todos os direitos reservados. O conteúdo dos artigos é de responsabilidade dos autores.

