



CONSULTORIA EMPRESARIAL

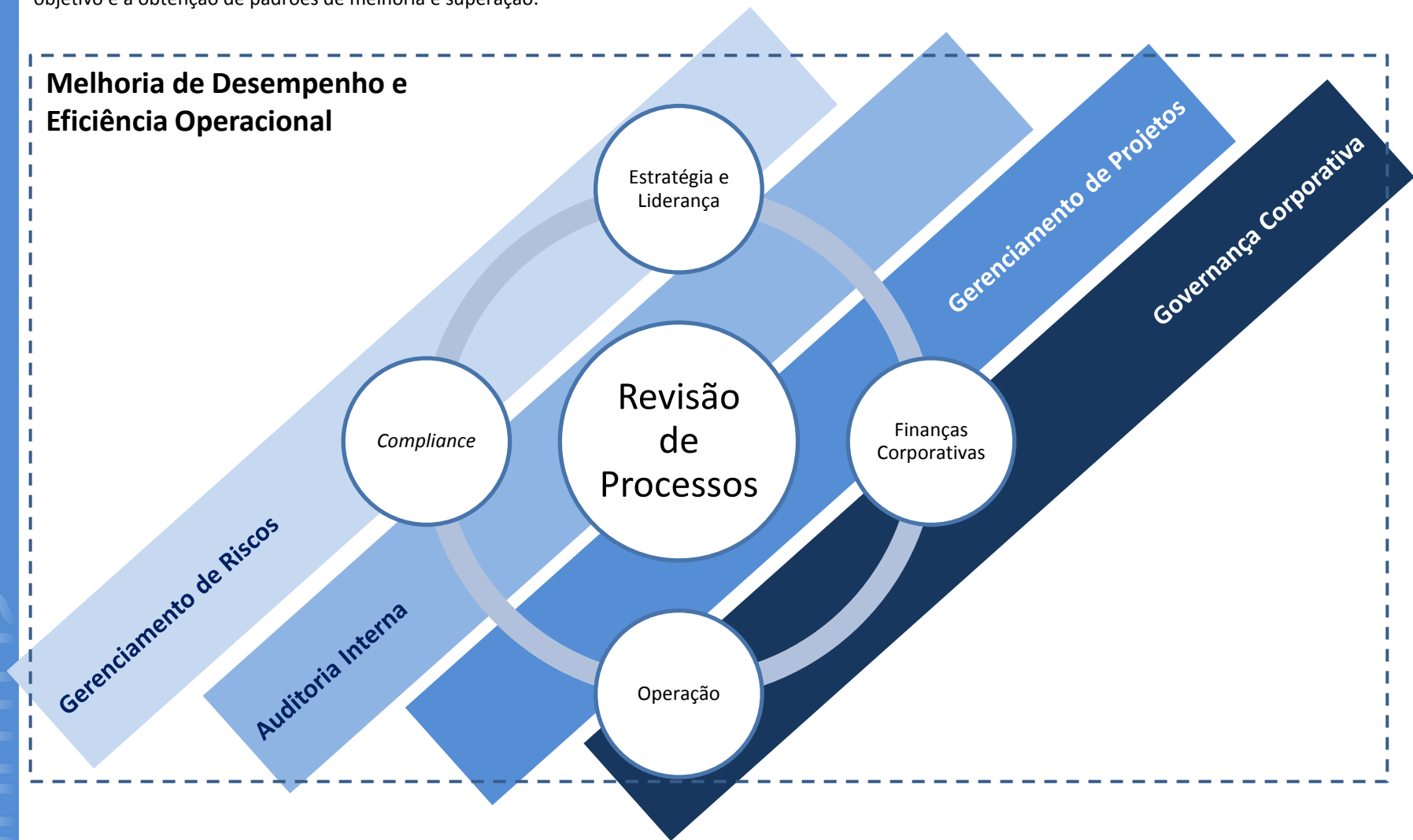
Regulação de Utilidades Públicas | Avaliação & Gestão de Ativos | Auditoria & Riscos



Apresentação: Gestão de Riscos

A **LMDM** oferece consultoria especializada direcionada às necessidades de seus clientes. O foco principal em todos os serviços é a melhoria de desempenho e a eficiência operacional, cujo ponto de partida são as melhores práticas de mercado e o objetivo é a obtenção de padrões de melhoria e superação.

Melhoria de Desempenho e Eficiência Operacional



Metodologia LMDM

Um Modelo de Riscos é uma base conceitual sobre a qual estão formalizados os riscos do negocio. Proporciona uma estrutura compreensiva e sistemática dos tipos de riscos que poderiam impactar o cumprimento dos objetivos do negocio/empresa e de forma ampla, abrange principalmente ambiência de riscos externos, estratégicos e internos. Desta forma, o relatório final dos trabalhos servirá como uma importante ferramenta de tomada de decisões para a empresa, desde que seja continuamente monitorado e atualizado.



A balança sempre penderá para o lado dos riscos, já que existem as contingências que não podem ser previstas, e que tem impacto direto no negócio. Os controles mitigam, mas jamais eliminam os riscos.

RISCOS EXTERNOS

- Entorno Político
- Ambiente Regulatório
- Mercados Financeiros
- Catástrofes
- Inovação Tecnológica
- Disponibilidade de Capital
- Indústria
- Competências

RISCOS INTERNOS

ESTRATÉGICOS

- Modelo de Negócio
- Planificação Estratégica
- Investimento e Desinvestimento
- Comunicação Estratégica
- Estrutura Organizacional
- Ciclo de Vida
- Posicionamento da Marca
- Governança Corporativa

OPERACIONAIS, FINANCEIROS E COMPLIANCE

Cientes	Econômico-Financeiro	Operações & Tecnologia	Recursos Humanos	Social & Ambiental
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfação do Cliente ▪ Preços ▪ Crédito ▪ Cobrança ▪ Incobráveis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão do Caixa ▪ Operações Financeiras ▪ Seguros ▪ Impostos ▪ Cumprimento Regulatório ▪ Valorização dos Ativos ▪ Registros Contábeis ▪ Preços de Transferência ▪ Marcas e Patentes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administração de Compras ▪ Capacidade de Produção ▪ Qualidade dos Produtos ▪ Administração do Inventário ▪ Interrupção do Negócio ▪ Sinistros e Catástrofes ▪ Integridade da Informação ▪ Acesso Lógico ▪ Autoridades ▪ Disponibilidade dos Sistemas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Folha de Pagamento ▪ Sucessão ▪ Avaliação de Desempenho ▪ Treinamento e Capacitação ▪ Cumprimento Regulatório ▪ Serviços de Terceiros ▪ Saúde e Segurança ▪ Liderança ▪ Gerenciamento de Mudanças 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto Social ▪ Impacto Ambiental ▪ Cumprimento Regulatório ▪ Posicionamento Corporativo

CONTINGÊNCIAS

Metodologia LMDM

Visão Geral do Modelo

O Modelo de Riscos proporciona uma estrutura para a compreensão e identificação sistemática dos tipos de riscos do negócio que ameaçam a organização através do seu conjunto de processos. Deve ser idealizado considerando as melhores práticas adaptadas à linguagem da empresa e como todo modelo é evolutivo e dinâmico. Este Modelo considera três ambiências / categorias principais:

✓ Riscos Externos

Surgem quando as forças do entorno mudam de forma significativa os fundamentos que conduzem os objetivos e estratégias gerais da empresa.

✓ Riscos Internos

São os riscos que surgem derivados de uma ineficiente gestão estratégica, operacional e/ou financeira que impedem o desenvolvimento e/ou implementação das estratégias do negócio.

✓ Contingências

Correspondem à materialização dos cenários de riscos estratégicos, financeiros ou da operação, atual ou passada, que interrompam a continuidade operacional ou afetem a imagem e reputação da empresa.

O mapeamento corporativo permite uma visão holística e inclusão dos componentes essenciais às várias dimensões da gestão de riscos, permitindo realizar relação, dependência e controle entre eles.

É importante compreender que todo risco, independente do tipo estratégico, financeiro, operacional ou de *compliance* tem impacto financeiro na organização.

Metodologia LMDM

Apetite ao Risco

Termo freqüentemente associado ao Gerenciamento de Riscos e que define o grau de incertezas que a empresa está disposta a aceitar em troca de um retorno maior. Todos os sistemas de controle possuem um custo e mitigam uma certa quantidade de riscos a um certo grau de segurança.

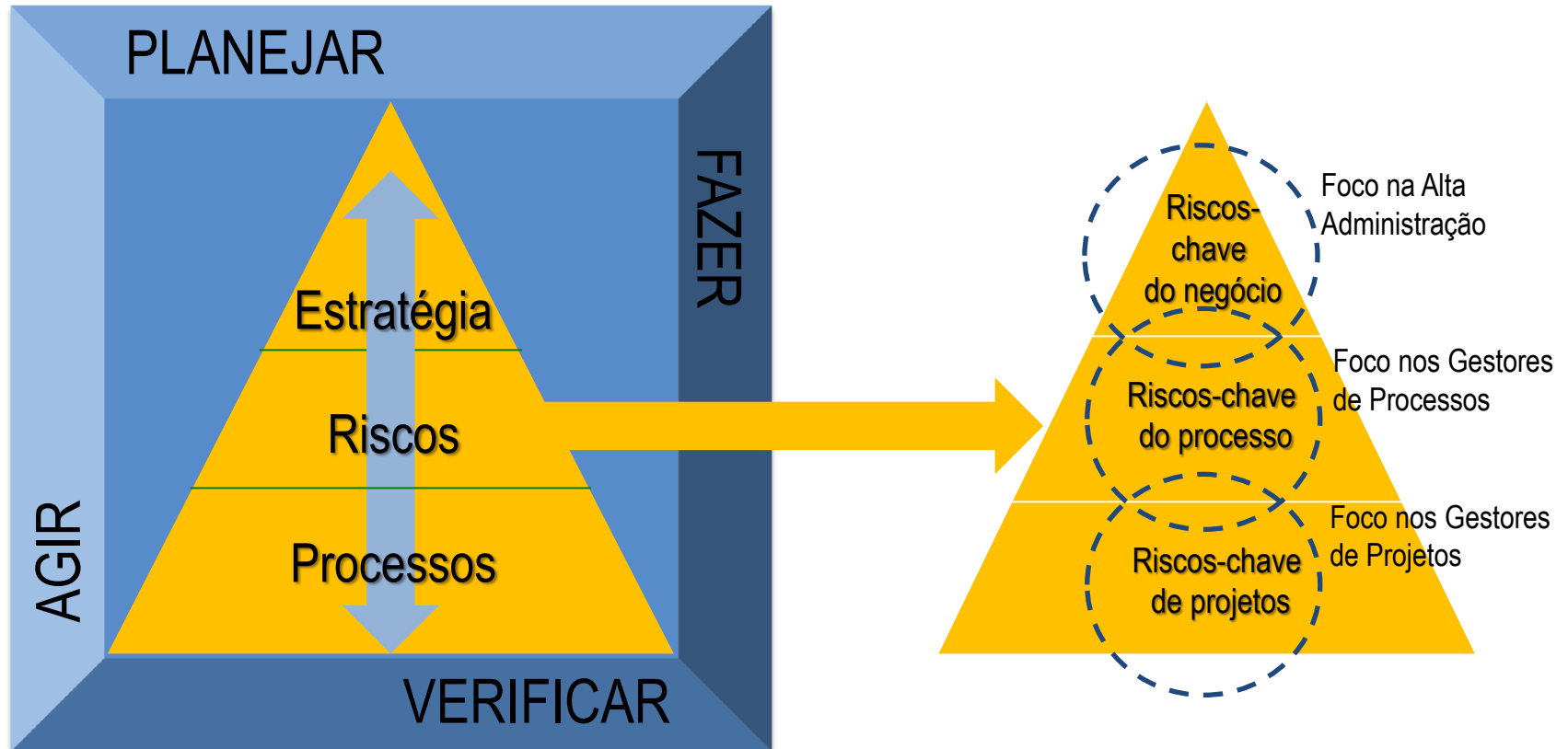
		Impacto				
		1	2	3	4	5
		Insignificante	Pequeno	Considerável	Grande	Muito Grande
Probabilidade	E Muito Alta	Baixo-Méd.	Médio	Médio-Alto	Alto	Alto
	D Alta	Baixo	Baixo-Méd.	Médio	Médio-Alto	Alto
	C Média	Baixo	Baixo-Méd.	Médio	Médio-Alto	Médio-Alto
	B Baixa	Baixo	Baixo-Méd.	Baixo-Méd.	Médio	Médio-Alto
	A Muito Baixa	Baixo	Baixo	Baixo-Méd.	Médio	Médio

Riscos - Impacto e Freqüência		Controles	
1	Impacto Insignificante: até 0,01% da Receita Líquida	Classif. Risco	Ação
2	Impacto Pequeno: até 0,1% da Receita Líquida	Baixo	Aceitar
3	Impacto Considerável: até 1% da Receita Líquida	Baixo-Méd.	Monitorar
4	Impacto Grande: até 5% da Receita Líquida	Médio	Mitigar
5	Impacto Muito Grande: maior que 5% da Receita Líquida	Médio-Alto	Terceirizar
A	Probabilidade Muito Baixa: até 1 vez ao ano	Alto	Eliminar
B	Probabilidade Baixa: até 2 vezes ao ano		
C	Probabilidade Média: até 5 vezes ao ano		
D	Probabilidade Alta: até 10 vezes ao ano		
E	Probabilidade Muito Alta: mais de 10 vezes ao ano		

Materialidade: Dependendo do Apetite ao Risco, a empresa pode reclassificar o que julga como impacto insignificante e impacto muito grande, reduzindo assim a quantidade de controles internos que serão realizados.

Freqüência: Dependendo do Apetite ao Risco, a empresa pode reclassificar o que julga como Probabilidade Muito Baixa e Muito Alta, reduzindo assim a quantidade de controles internos que serão realizados.

Tratamento ao Risco: Dependendo do Apetite ao Risco, a empresa pode mudar a decisão referente ao tratamento dado aos riscos identificados (aceitando e monitorando mais do que mitigando, terceirizando ou eliminando), reduzindo assim a quantidade de controles internos que serão realizados.





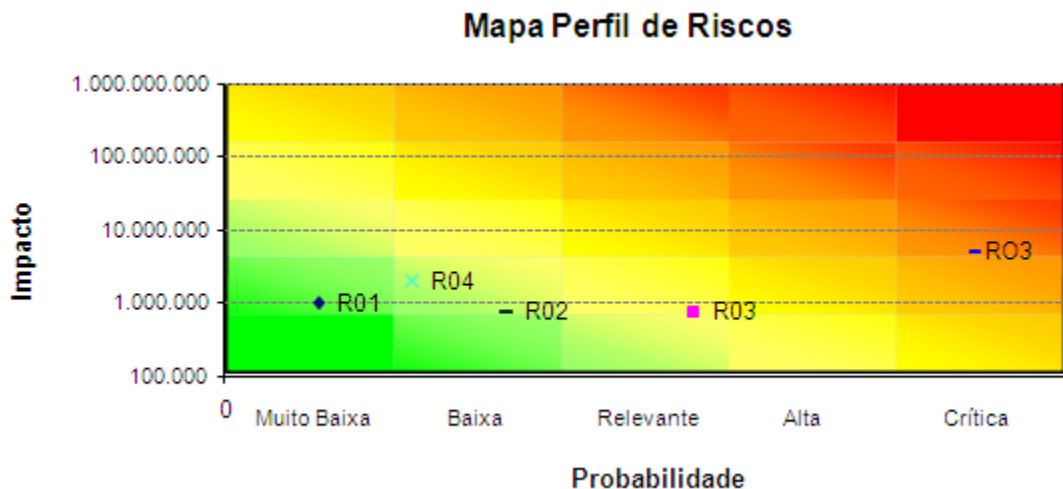
1) Os objetivos estratégicos da empresa



3) Os 8 elementos-chave definidos pelo COSO

- ✓ Validar Objetivo, Escopo e Alcance: definir os principais processos financeiros que são foco para a empresa e requeiram nível de proteção mais elevado;
- ✓ Discutir e incorporar as variáveis internas importantes: objetivos estratégicos e organizacionais a serem considerados nas atividades seguintes (devido ao escopo parcial de análise de riscos);
- ✓ Identificar, analisar, avaliar e quantificar as potenciais ameaças e graus de vulnerabilidades;
- ✓ Analisar, e priorizar os principais riscos / pontos de vulnerabilidade: discutir e acordar critérios para priorização dos riscos;
- ✓ Emitir o Mapa de Riscos Inicial.

- ✓ Analisar as tratativas: assumir; reduzir; transferir / compartilhar; eliminar;
 - Proporcionar uma análise sistêmica e ponto a ponto dos riscos implicados nos processos;
 - Realizar simulações do modelo de processo através da variável “e se”;
- ✓ Emitir o Mapa de Riscos e recomendações de gestão e monitoramento – Versão Final (Excel / Word);
 - Lista final de riscos quantificados e priorizados com respectivas ações; e
 - Sugestão de controles para os casos onde a ação escolhida foi “Mitigar”.



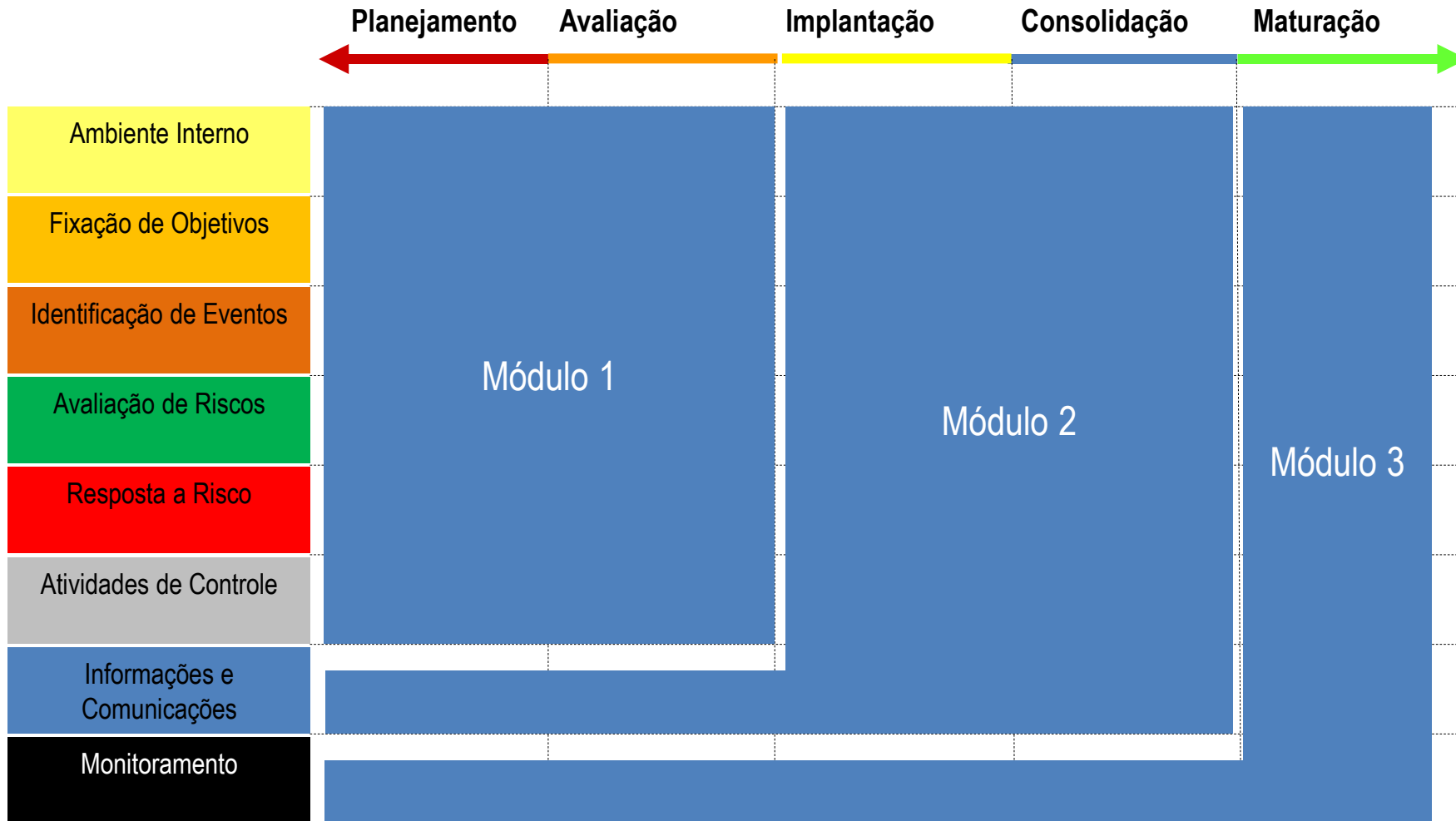
Aceitar

- Mitigar
- Transferir
- Assumir

Rejeitar

- Evitar

Decisão dos gestores dos processos

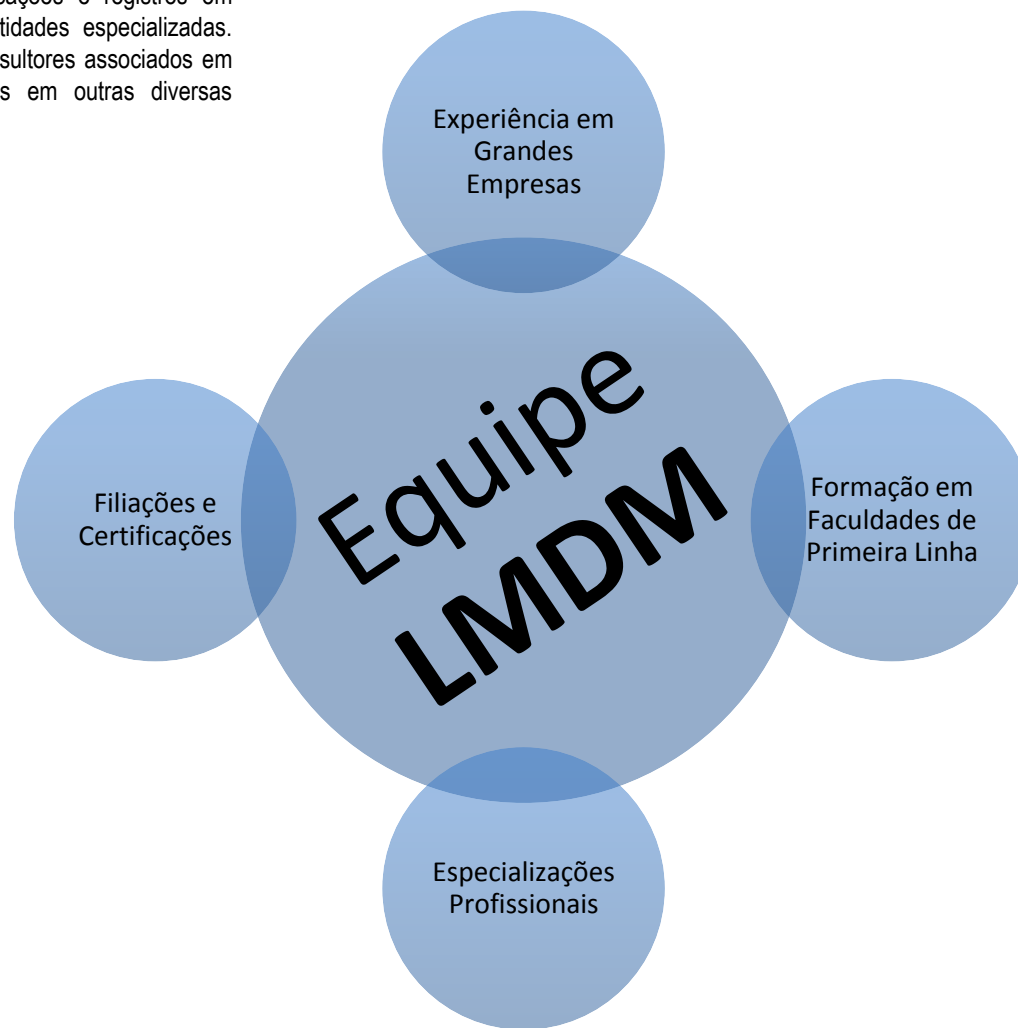


Ficha de Avaliação de Controles Associados		
Descrição do Risco: R.01 Atraso no cumprimento das metas do Programa Luz Para Todos		
Detalhamento dos Controles		
Descrição do Controle	Premissa dos Custos	Custo (em R\$ por ano)
Anualmente o DENG renova a apólice de seguro de obras que garante um prêmio referente a eventuais sinistros e ocorrências relacionadas às empreiteiras	5% do valor total das obras do PLPT no ano	1.500.000
Anualmente é contratada auditoria de práticas ISO 9000, como exigência da seguradora para renovação	Valor fixo de contrato atualizado anualmente pelo IGP-M	250.000
Anualmente é renovado o contrato com empresa de engenharia responsável pelo projeto das obras. Este contrato deve conter cláusulas de responsabilidade que transfiram à contratada eventuais custos de re-trabalho por erros de projeto	Não há valores adicionais pela inclusão de cláusula de responsabilidade	-
Sempre que uma ODI é encerrada o analista de obras do DENG deve conciliar o projeto, as compras, o as-built e a contabilização, antes de submeter as informações à Eletrobras. Eventuais divergências devem ser cobradas das áreas responsáveis, respectivamente: DENG-P; DSUP; DENG-F; e DGAT.	Dedicação parcial (50%) de um engenheiro analista para efetuar o trabalho, mais custos operacionais	72.800
A Superintendência de Regulação deve manter-se informada de eventuais tendências governamentais no sentido de aumentar ou alterar de qualquer forma as metas ou procedimentos do PLPT, como eventuais alterações ao Manual de Operacionalização. Estas informações devem ser repassadas imediatamente ao DENG e à DF, que deverá revisar o orçamento necessário às alterações para o biênio seguinte.	Dedicação parcial de analista da SRE (10% de horas).	14.560
Semanalmente a Coordenação de Fiscalização do Departamento de Engenharia (DENG-F) informa à Gerência da Área a posição real de todas as obras em andamento, demonstrando atrasos ou tendências de atrasos. Obras com mais de 10% de atraso no cronograma devem ser reportadas à Diretoria Operacional (DO) que deverá indicar um líder para acompanhar e solucionar o caso.	Dedicação parcial (50%) de um engenheiro analista para efetuar o trabalho, mais custos operacionais	72.800
Total		1.910.160

Índice Custo do Controle
/ Impacto do Risco:

2,4%

A **LMDM** é constituída por profissionais Seniores, com experiência em empresas nacionais e multinacionais, públicas e privadas. Os profissionais possuem especializações, certificações e registros em seus respectivos conselhos de classes e entidades especializadas. Adicionalmente, através de uma equipe de consultores associados em diferentes áreas, fornece suporte e soluções em outras diversas modalidades de projetos.

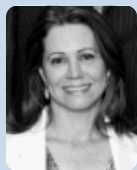


Registros Profissionais



SÓCIOS DA LINHA GESTÃO DE RISCOS

A LMDM é uma empresa de consultoria baseada em Curitiba e registrada no CREA-PR e no CORECON-PR. Possui profissionais com mais de 30 anos de experiência em auditoria e Gerenciamento de Riscos.



Rosangela Mac Cord de Faria, Mestre em Administração, Contadora filiada no CRC, Membro do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e do RIMS – Risk Insurance Management Society

Profissional com mais de 30 anos de experiência, dos quais 22 em Oil & Gas. Trabalhou na companhia americana ExxonMobil em funções diretoras e gerenciais, com experiências e responsabilidades locais e regionais, como Diretora Financeira, Gerente Corporativa, Auditora Regional e Contadora, em diversas áreas como Shared Services da América Latina, Auditoria Regional, Controladoria, Relatórios Financeiros e Projetos Estratégicos, em diversos segmentos de negócios como Químicos, Lubrificantes, Distribuição e Administração Corporativa. Atualmente é presidente do Comitê de Riscos & Auditoria e membro do Conselho de Administração da Masisa S.A., empresa chilena de capital aberto com presença no mercado latino americano e Estados Unidos. Desempenhou também o cargo de Chief Risk Officer – CRO na Holding GrupoNueva (grupo de capital suíço com atuação em diversos países da América Latina) por 5 anos, trabalhando na Costa Rica e no Chile, liderando a implementação da Estratégia de Governança Corporativa e de Gestão de Riscos em empresas como Amanco e Masisa. Rosangela possui mestrado em Administração pela FGV – Fundação Getúlio Vargas e graduação em Ciências Contábeis, no Brasil, além de ser especialista pelo Programa de Educação Executiva da Harvard Business School.



Carlos Werlang Lebelein, CIA & CCSA , formado em Direito e Economia, filiado ao CORECON, MBA em Gestão de Riscos

Formado em Direito e Economia, filiado ao CORECON, Pós-Graduado em Gestão de Riscos pela UFPR. Começou sua carreira de consultoria em 2003 na Ernst & Young onde participou de vários projetos em concessionários do setor Público além de serviços para as agências reguladoras ANATEL e ANEEL. Participou ainda de trabalhos de Gestão de Riscos e regulação nas empresas do Grupo Copel (Copel e Compagás). Em 2007 juntou-se ao Grupo Brascan, atual grupo Brookfield com mais R\$ 18 bilhões em ativos no Brasil, onde foi Coordenador de Auditoria das várias empresas do grupo incluindo permissionárias e concessionárias controladas pela Brookfield Energia Renovável especializada na geração de energia através de PCHs e UHEs, e detentora de mais de 35 usinas no país. Ainda pelo Grupo Brookfield foi membro do Comitê de Auditoria da Funcoge, representando a empresa do setor de Energia do grupo. Participou ainda de diversos trabalhos, principalmente, na Brookfield Incorporadora (empresa sediada no Rio de Janeiro e listada na Bolsa de Valores de São Paulo). Pela LMDM participou de diversas fiscalizações de AIS e BRR junto à ANEEL, coordenou os trabalhos de auditoria para o grupo Brookfield e a equipe que definiu a Base de Remuneração da concessionária de saneamento do DF CAESB, além de coordenar a equipe de fiscalização da LMDM junto à Agência de Regulação do Rio Grande do Sul – AGERGS. É professor de Gestão de Riscos para o Setor Elétrico da Fundação Getúlio Vargas.

LMDM

CONSULTORIA EMPRESARIAL

CONTATO

LMDM Consultoria Empresarial
Av. Cândido de Abreu, 776, conj. 803
Centro Cívico | Curitiba, PR | 80530-000
www.lmdm.com.br | contato@lmdm.com.br