

**Consultoria
Trading
Serviços**



NSABrasil
consultancy | trading | services

São Paulo - Buenos Aires - Mexico City - Washington - United Kingdom - Cote D'Azur

Research for the Future



Gestão Colaborativa em Segurança Corporativa



NSABrasil
consultancy | trading | services

Gestão Colaborativa em Segurança Corporativa

Hugo Tisaka
Diretor Executivo
NSA Brasil

Visite nosso website: www.nsabr.com.br

Esta e outras publicações da NSA Brasil poderão ser obtidas através do e-mail contato@nsabr.com.br. A reprodução não-autorizada desta publicação, por qualquer meio, seja ela total ou parcial, constitui violação do Art. 21 da Lei 5.988, de 14.12.1973 (Lei de Direitos Autorais).

Introdução

O mundo dos negócios está em permanente mutação. As condições em que as empresas operam sofreram significativas alterações, quer pela globalização dos mercados, quer pela mutação da condição socioeconômica nas praças de atuação.

No dicionário da língua portuguesa, “colaborar” significa trabalhar com uma ou muitas pessoas numa obra; cooperar, trabalhar em comum; produzir em colaboração.

Quando uma empresa decide delegar serviços *non-core*¹ para outras organizações, ela está concentrando todo o seu foco de atenção para a sua atividade principal - que é a sua razão de existir e também onde está a maior parte da geração de receita.

O que veremos a seguir é a gestão colaborativa como uma ferramenta viável e muito útil. Neste caminho, existem algumas armadilhas que devem ser evitadas para que o objetivo e expectativa da empresa contratante sejam plenamente atingidos.



Os obstáculos enfrentados por uma organização estão cada vez mais complexos e minuciosos. Na área da segurança essa característica é ainda mais acentuada, devido à intrincada rede de leis que permeiam a atividade, empresas que operam irregularmente no País, somados com o crescimento das atividades do crime organizado no Brasil e no mundo, fazendo com que o crime se torne cada vez mais sofisticado, imprevisível e violento.

Este documento tem como objetivo enumerar os elementos básicos para a implementação de um processo de gestão colaborativa de segurança nas mais diversas organizações.

¹ *Non-core* referem-se aos serviços não diretamente ligados à missão da empresa.

A natureza do crime está mudando, ficando cada vez mais violento imprevisível e sofisticado

O que é Gestão Colaborativa (G.C.)?

É uma nova forma de se fazer a gestão dos obstáculos ao crescimento da empresa através do “*uso estratégico de recursos externos para as atividades tradicionalmente performadas por quadros e recursos internos*”.

Ao mesmo tempo que se mantém o comando na tomada das decisões e gerenciamento destas atividades, possibilita a gestão organizada e planejada das inúmeras atividades relacionadas à segurança corporativa. Não substitui necessariamente uma equipe interna, sendo possível trabalhar em conjunto com os recursos já existentes, complementando com força de trabalho o *know-how* e *expertise* deste grupo.

Os dilemas corporativos

A seguir, apresentamos os três princípios mais relevantes no processo de determinação da necessidade de contratação de serviços de gestão em segurança.

Princípio da Utilidade: A empresa precisa de um gestor de segurança 24/7?

Algumas empresas, por seu porte e faturamento, não precisam de um departamento específico para cuidar da segurança em sua organização, ainda que estejam expostos a um determinado nível de risco.

O volume da demanda nesta atividade será o índice decisivo para a contratação de serviços de gestão.

Para se ter uma idéia, a contratação de um gestor de segurança exclusivo pode custar para uma empresa mais de 1 milhão de Reais por ano, se considerarmos nesta conta o salário, bônus, encargos trabalhistas, infra-estrutura de trabalho, assistente e equipamentos.

Princípio da Especialidade: O fato de não possuir um gestor de segurança 24/7, posso acumular funções de outros executivos da empresa?

A gestão da segurança de uma instituição exige uma série de modelos/metodologias, cercada de inúmeros detalhes - legais e operacionais - que precisam ser seguidos, para diminuir o risco de onerosos processos judiciais que costumam consumir muitos recursos da empresa.

O desafio das empresas atualmente é conseguir o máximo de aproveitamento com o mínimo de recursos

Gestão colaborativa

Junho 2012

O profissional que irá coordenar os esforços de segurança deverá ser um especialista em segurança privada e possuir conhecimento e experiência para que seja possível implementar as melhores e mais eficientes práticas de mercado.

Além disso, a nossa experiência nos mostra que o *network* com outros profissionais da segurança pública e privada possibilita que as eventuais crises sejam resolvidas com muito mais rapidez, com melhores resultados.

Princípio da Continuidade: A empresa pode sobreviver sem um profissional de gestão em segurança?

A busca de novos mercados, novos produtos exige necessariamente a inserção em regiões ou atividades pouco conhecidas. A segurança permeia em todas as outras atividades da empresa e seu correto balanceamento fará com que os recursos sejam gastos de forma eficaz.

A continuidade da empresa também deve ser considerada, já que certas ocorrências podem ter conseqüências catastróficas em termos financeiros, operacionais ou até mesmo de imagem.

O mundo dos negócios está em permanente mutação. As condições em que as empresas operam sofreram significativas alterações, quer pela globalização dos mercados, quer pela mutação da condição sócio-econômica nas localidades em que atuam.

Porque utilizar esta ferramenta?

Existem alguns motivos e razões que levam uma empresa a adotar essa ferramenta. Abaixo listamos algumas delas:

Principais razões para implementar a Gestão Colaborativa em Segurança Corporativa

- ↗ Foco no **CORE BUSINESS** da empresa;
- ↗ Especialização da atividade de gestão da segurança;
- ↗ Compensar a falta de recursos/conhecimentos internos;
- ↗ Melhoria contínua e otimização dos serviços;
- ↗ Redução de custos através do ganho de escala;

É perfeitamente possível integrar-se com uma equipe já existente complementando seu *know-how* e *expertise*

- ↗ Recurso capacitado em sua contratação;
- ↗ Acesso imediato à recursos antes não disponíveis;
- ↗ Diminuição dos custos totais de prestação de serviços;
- ↗ Ganho de vantagens estratégicas não disponíveis;
- ↗ Melhoria da eficiência e performance geral;
- ↗ Compensar a falta de recursos/conhecimentos internos.

Entender corretamente porque a empresa quer implementar a G.C. e como estes motivos e razões se ajustam aos objetivos da empresa é primordial para o passo seguinte que é a sua implantação.

Este é o momento crucial em que a empresa deverá decidir se irá continuar alocando recursos internos para a atividade de segurança ou então caminhar em direção ao outsourcing, concentrando seus esforços em sua atividade principal, buscando agregar mais valor para o seus clientes.

Ferramentas auxiliares para implantação de Outsourcing

Logicamente, a implementação e operação de uma metodologia como essa não deve prescindir de ferramentas auxiliares de medição de desempenho, gerenciamento de projetos, análise e acompanhamento estratégico, etc.

Cada uma delas tem a sua importância e metodologias específicas que devem estar alinhadas à obtenção do objetivo comum.

No entanto, ressaltamos que umas das principais medidas para uma G.C. de sucesso é uma forma de medição de resultados realista e eficiente. Nestes casos, é sempre possível mostrar aos responsáveis pela empresa a importância de um trabalho bem planejado e executado.

A apresentação destes resultados também deve possuir metodologia correta pois é neste momento que se prova o valor de todo esse processo.



Gestão Colaborativa - A decisão de fazê-lo

Uma implementação de G.C. bem sucedida só é possível se os papéis de cada um - da contratante e da contratada - estiverem muito bem definidos.

Podemos dizer de uma forma bastante simplista que a gestão colaborativa é uma ferramenta estratégica e de controle operacional.

A empresa irá adotar, quando disponíveis, as políticas de compras, operacionais, administrativas já existentes para performar suas atividades. Na existência de tais políticas, ela poderá cooperar com os demais departamentos desta organização para minimizar os riscos de cada segmento.

Os custos envolvidos também deverão ser analisados, já que o processo de outsourcing não representa necessariamente uma redução dos custos atuais de segurança, mas tem como principal objetivo dar um salto na qualidade da prestação destes serviços.



Os principais fatores que influem no sucesso da atividade

As principais áreas críticas para uma implantação de sucesso, conforme identificadas em uma pesquisa (ver em referências), são:

- ❖ *Buy-in* por parte da alta direção da empresa
- ❖ Alinhamento de objetivos da empresa contratante/contratada
- ❖ Visão e plano estratégico
- ❖ Gerenciamento dos contratos já existentes
- ❖ Contrato devidamente estruturado e simples
- ❖ Comunicação aberta entre os *relevant stakeholders*

Certamente, os pontos mais importantes desta lista são a comunicação aberta entre os grupos e indivíduos e o envolvimento e apoio da diretoria, representando um obstáculo quase intransponível para o sucesso.

O principal objetivo do outsourcing é dar um salto de qualidade nos serviços prestados, funcionando como um verdadeiro departamento da organização

O envolvimento e o apoio da diretoria, assim como um canal de comunicação aberto com os grupos e indivíduos impactados pelo processo são peças chave para o sucesso

O custo é de cerca de 15% das estruturas tradicionais, além de existir a possibilidade de se reduzir o imposto de renda a pagar...

Quanto custa?

O custo da atividade de G.C. depende de uma série de fatores como localização, das instalações a serem protegidas, sua criticidade em relação ao meio ambiente, comunidade, chegando a depender até da religião ou origem de seus principais executivos, pois tudo isto demanda uma atenção especial que é considerada caso a caso, e em um determinado período.

Ao compararmos com uma estrutura formal onde existe um diretor de segurança, secretária, veículo, infra-estrutura, impostos, que pode chegar perto dos US\$ 550.000/ano, a gestão colaborativa leva uma enorme vantagem, pois o valor cobrado por este serviço normalmente é de cerca de 20 a 25% deste montante, com a vantagem do salto de qualidade proporcionado pelo ganho de escala.

Outra vantagem financeira obtida por este tipo de processo é que ela pode ser considerada como custo operacional, reduzindo o imposto de renda a pagar do exercício no período correspondente.

Quais as atividades que podem ser englobadas pela gestão colaborativa?

Avaliação de Vulnerabilidade e Riscos

O ponto de partida de todos os sistemas e procedimentos de segurança deveria ser uma avaliação dos riscos que determinado cliente está exposto. Muitas vezes, o gasto com segurança é inadequado, pela má avaliação (ou ainda inexistente) dos riscos potenciais. É possível, com este serviço, identificarmos gastos desnecessários, fazendo com que o cliente otimize seus recursos.

Inteligência e Contra-Inteligência

A atividade de espionagem tem crescido assustadoramente nesta última década. Todas técnicas e equipamentos desenvolvidos durante a Guerra Fria passaram para o mercado civil e muitas das vezes sendo mal utilizada prejudicando os seus negócios. Nossa consultoria se vale dos melhores profissionais desse ramo no mundo para levantar informações sensíveis ou para evitar a saída não autorizada de informações e equipamentos.

Projetos de Segurança Patrimonial

Consiste basicamente na utilização de técnicas utilizadas por complexos militares e outras instalações sensíveis para criar barreiras para a entrada de pessoas indesejáveis. As alterações arquitetônicas e dos equipamentos utilizados sugeridas, após um minucioso estudo de identificação dos pontos críticos, aumentam significativamente a segurança do complexo.

Prevenção e Contenção de Fraudes

A prevenção ativa de ocorrências fraudulentas e a rápida intervenção no caso de uma atividade deste tipo preserva além dos recursos da empresa, a sua imagem perante o mercado consumidor e os colaboradores da empresa

Elaboração de Políticas de Segurança

Caso a empresa ainda não possua uma política de segurança definida, poderá ser elaborado um documento dando orientações para seus funcionários quanto às essas políticas. No caso de multinacionais onde existem políticas mundiais, elas poderão ser adaptadas para que sejam aplicadas localmente

Gestão de Crises

Uma crise, qualquer que seja o tamanho dela, deve ser rapidamente gerenciada de forma a minimizar as suas perdas. A identificação de que uma determinada ocorrência é uma crise em potencial, faz parte do trabalho do gestor de segurança

Resposta a Incidentes

A resposta a qualquer incidente deve ser adequada em termos de utilização de meios, tempo de resposta e sua duração. Somente dessa forma é possível minimizar os impactos de um incidente

Planos de Contingência

Os Planos de Contingência são a soma de procedimentos e medidas que devem ser tomadas caso ocorra um evento esperado ou não, e que afeta o processo produtivo no todo ou em parte, de determinada organização.

A Missão da NSA Brasil

“Nossa **missão** é entender o negócio de nossos clientes e a ajudá-los a encontrar **soluções** para os obstáculos encontrados na área de segurança, e promover o seu **desenvolvimento**.”

A missão de uma empresa reflete a forma que ela deseja agregar valor a seus clientes com suas linhas de produtos e serviços, dentro de um ramo de atividade, demonstrando a sua personalidade e finalidade.

A ótica de negócios da **NSA Brasil** é de 360 graus. Ou seja, ela atende as necessidades de seus clientes em todas as suas mais variadas facetas, evitando que seus clientes tenham que qualificar e manter relacionamento com inúmeros fornecedores.

O nosso intuito não é transformar a sua empresa em um quartel, mas sim possibilitar que seus colaboradores possam trabalhar com tranquilidade e com a segurança necessária para que possam performar adequadamente suas atividades e assegurar a continuidade da empresa.

Para maiores informações de como aplicar a ferramenta do *outsourcing* ou qualquer outro assunto relacionado à segurança em sua organização, entre em contato diretamente com o autor:

Hugo Tisaka
Diretor Executivo
NSA Brasil

E-mail: htisaka@nsabr.com.br

Tel.: +55 11 2626-1915

Site internet: www.nsabr.com.br