

# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

## Uma inovação no setor de saneamento

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp



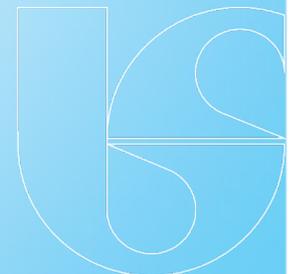
07/08/2012



# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

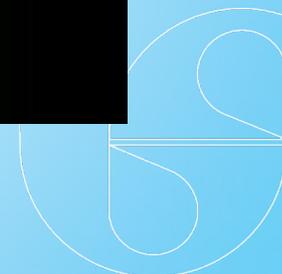
## PAUTA DE REUNIÃO

1. Perfil da Companhia;
2. Governança Corporativa;
3. Principais Motivadores e Benefícios para Gestão de Riscos;
4. Evolução da Gestão de Riscos;
5. Normatização e Metodologia
6. *Case*





# A Sabesp



# Missão e Visão Sabesp

## Aprimoramento do foco e facilidade na comunicação

### Missão

“Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente”

### Visão

“Em 2018...  
.... Ser reconhecida como empresa que universalizou os serviços de saneamento em sua área de atuação, de forma sustentável e competitiva, com excelência no atendimento ao cliente.”

### Diretrizes Estratégicas

- Crescimento com sustentabilidade econômico-financeira
- Sustentabilidade socioambiental
- Universalização e qualidade
- Proatividade nos relacionamentos
- Integração e inovação
- Capital humano como força competitiva

# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

## Governança Corporativa

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp



# GOVERNANÇA CORPORATIVA

## Governança

“ato de **governar**(-se); governo, governação”

## Governar

“ter mando, direção; dirigir, **administrar**”

“tratar **devidamente** de seus próprios negócios e interesses”

“deixar-se influenciar por; orientar-se, **regular-se**”



## GOVERNANÇA CORPORATIVA

"**Governança corporativa** é o sistema que assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a **efetiva monitoração** da diretoria executiva.

A relação entre propriedade e gestão se dá através do conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal, instrumentos fundamentais para o **exercício do controle**.

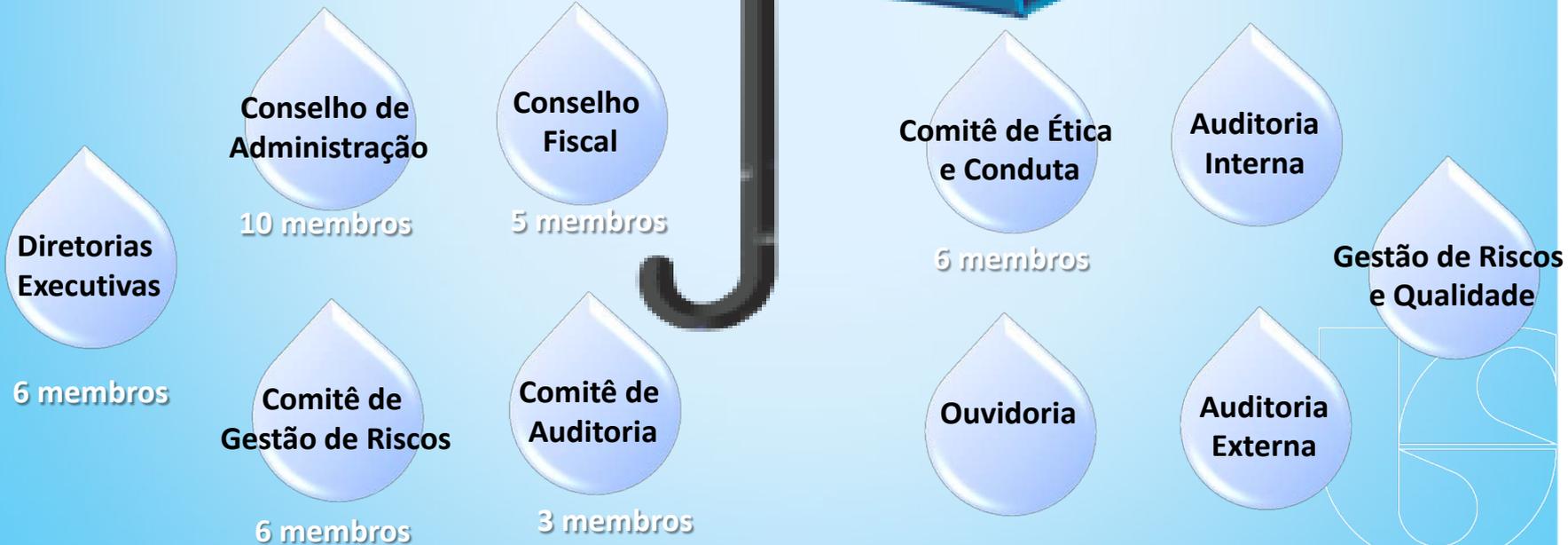
A boa governança corporativa garante equidade aos sócios, **transparência** e responsabilidade pelos resultados (accountability)."

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa



# GOVERNANÇA CORPORATIVA

## Governança Corporativa



# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

## Principais Motivadores

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp



# PRINCIPAIS MOTIVADORES

## Conceituação

### 1 – Riscos

Possibilidade de “algo não dar certo” e comprometer o alcance das Diretrizes Estratégicas do Planejamento.

### 2 – Fatores de Riscos

Causas de origem interna ou externa que podem contribuir para a materialidade do risco.

### 3 – Conseqüência

Resultado ou impacto financeiro na Companhia quando o risco ocorre.



# PRINCIPAIS MOTIVADORES



# PRINCIPAIS MOTIVADORES

## Primeira empresa de saneamento a ser listada na NYSE (Bolsa de Valores de Nova Iorque)



24,7%

Listada na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) desde 1997 e parte do Novo mercado desde 2002; ações presentes em 100% dos pregões



50,3%

Sólido compromisso com os acionistas minoritários



25,0%

Ações na Bolsa de Valores de Nova Iorque

### EVOLUÇÃO DAS AÇÕES DA SABESP



Sabesp ON Variação Histórica

1 Mês	3 Meses	6 Meses	1 Ano	3 Anos	5 Anos
8,91%	11,17%	45,22%	92,46%	165,69%	83,75%

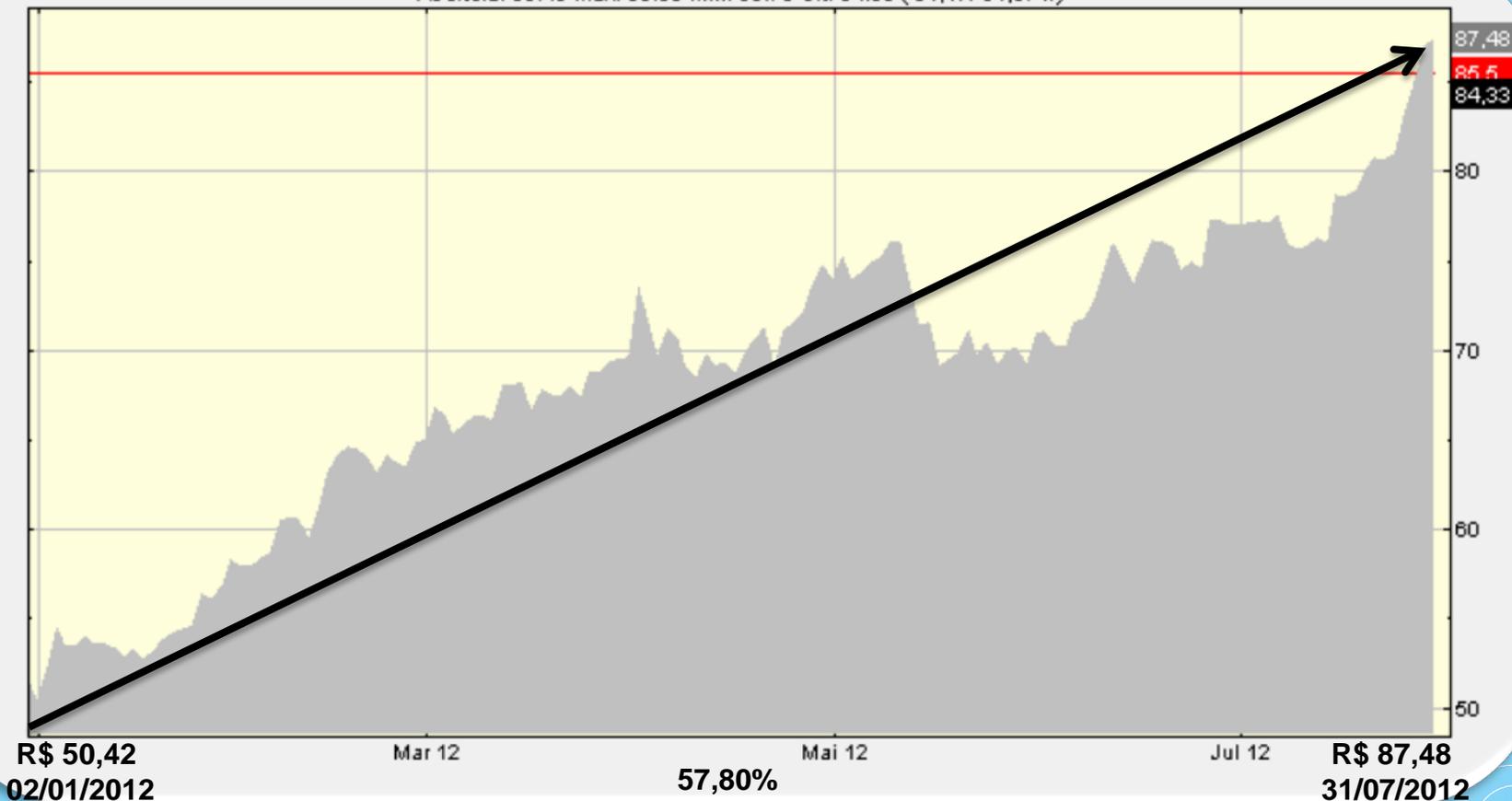
Posição em fevereiro de 2012



# EVOLUÇÃO DAS AÇÕES DA SABESP

BOV:SBSP3 (Sabesp ON (BRL))

Abertura: 85.48 Max: 85.65 Min: 83.75 Ult: 84.33 (-01,17/-01,37%)



## Sabesp ON Variação Histórica

1 Mês	3 Meses	6 Meses	1 Ano	3 Anos	5 Anos
8,91%	11,17%	45,22%	92,46%	165,69%	83,75%

# PRINCIPAIS BENEFÍCIOS



- Reduzir as surpresas;
- Aumentar a capacidade de gerir os riscos e otimizar o retorno;
- Promover Melhorias (Planejamento, Processo, Controles, etc.);
- Criar canal permanente de informações, com as partes interessadas;
- Compartilhar os riscos e providências com outros níveis hierárquicos;**
- Subsidiar prioridades de investimentos;**
- Priorizar área de riscos para desenvolvimento de medidas adequadas de controles.

# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

# EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp



# EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS

## Gestão de Riscos Corporativos na Sabesp

2007

**Estruturação da Área de Gestão de Riscos na Auditoria**

2008

**Definição de Metodologia e Avaliação dos Riscos Estratégicos**

2009

**Avaliação de Riscos dos principais processos. Orientador para Gestão de Riscos.**

2010

**Constituição do Comitê de Gestão Riscos**  
**Política de Gestão de Riscos**

2011

**Constituição da Superintendência de Gestão de Riscos e Qualidade**

# Gestão de Riscos

# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA GESTÃO DE RISCOS

## Organograma Funcional



Fonte: Deliberação de Diretoria nº 0259/11 – 14/09/2011

FENASAN XXIII - Feira Nacional de Saneamento e Meio Ambiente

# CAMPO DE ATUAÇÃO

## MACROPROCESSOS DE NEGÓCIO



## MACROPROCESSOS DE GOVERNANÇA E APOIO



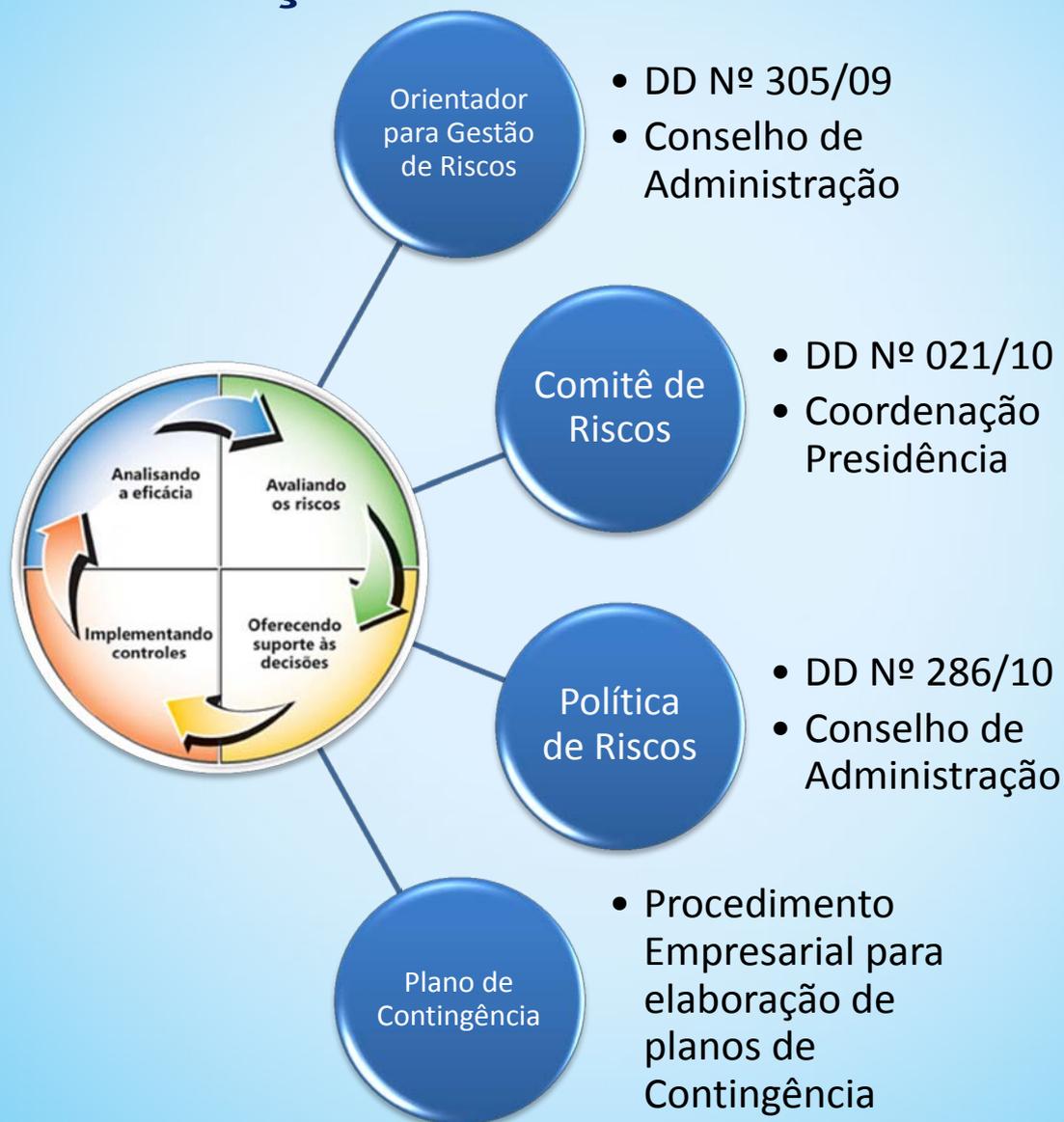
# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

# NORMATIZAÇÃO

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp



# NORMATIZAÇÃO NA SABESP



# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

# METODOLOGIA

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp



# METODOLOGIA

## Enterprise Risk Management – ERM



COSO - The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission é uma organização privada criada nos EUA em 1985 para prevenir e evitar fraudes nas demonstrações contábeis que define uma estrutura para a administração de riscos – ERM – Enterprise Risk Management.

# DIRETRIZES ESTRATÉGICAS EMPRESARIAIS DA SABESP

CRESCIMENTO COM SUSTENTABILIDADE ECONOMICO-FINANCEIRA

SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

UNIVERSALIZAÇÃO E QUALIDADE

PROATIVIDADE NOS RELACIONAMENTOS

INTEGRAÇÃO E INOVAÇÃO

CAPITAL HUMANO COMO FORÇA COMPETITIVA



# GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

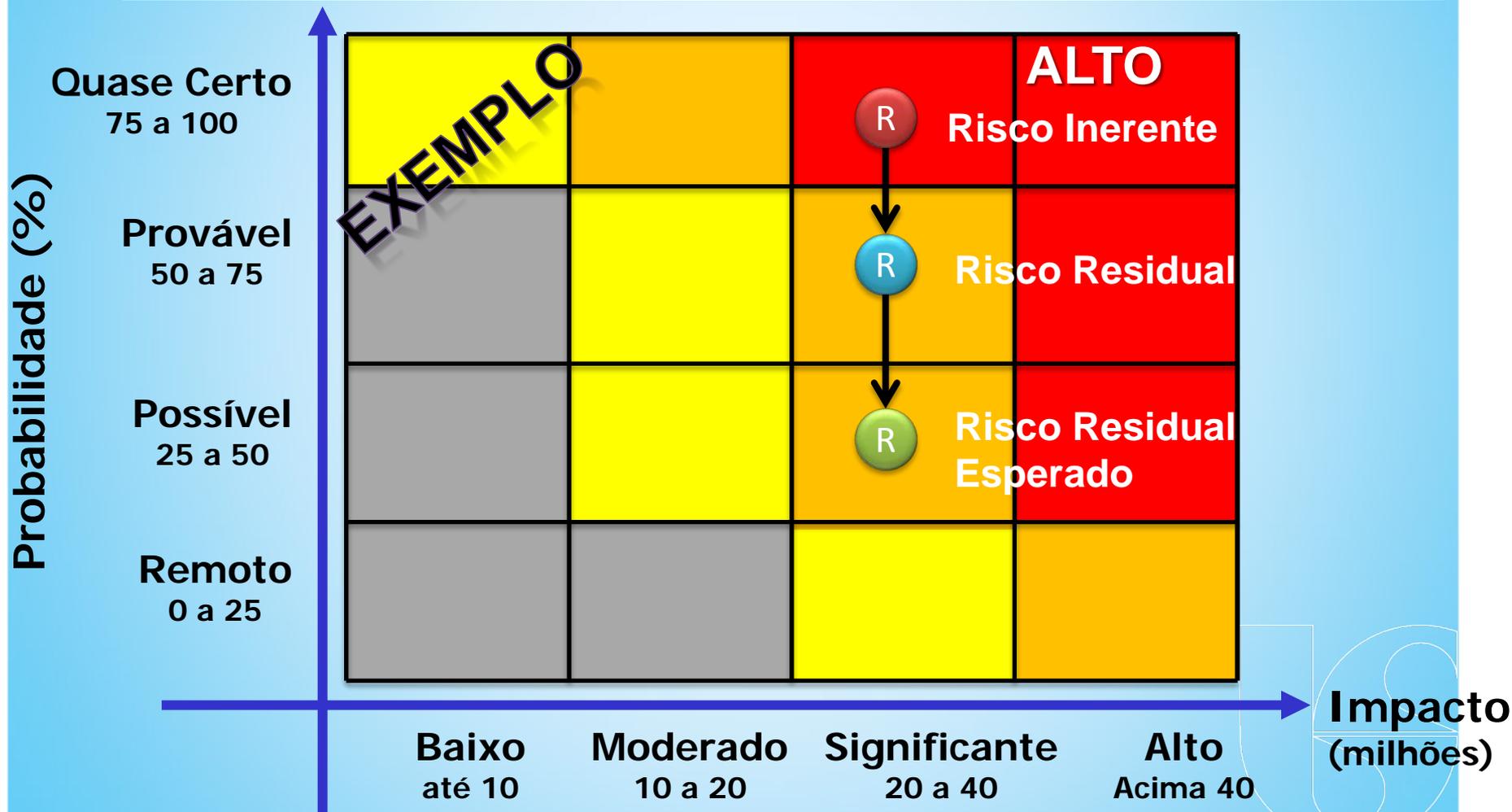
## *CASE*

Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp



# MAPA DE RISCOS

**RISCOS** - Não ter disponibilidade de água bruta na qualidade e quantidade necessária para atendimento da demanda.



**EXEMPLO**

## DIRETRIZES ESTRATÉGICAS EMPRESARIAIS DA SABESP

CRESCIMENTO COM  
SUSTENTABILIDADE  
ECONOMICO-  
FINANCEIRA

SUSTENTABILIDADE  
SOCIOAMBIENTAL

UNIVERSALIZAÇÃO E  
QUALIDADE

PROATIVIDADE NOS  
RELACIONAMENTOS

INTEGRAÇÃO E  
INOVAÇÃO

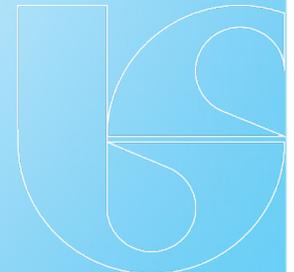
CAPITAL HUMANO  
COMO FORÇA  
COMPETITIVA

**Objetivo Estratégico: Garantir a disponibilidade de produtos com qualidade e na quantidade necessária**

**RISCO → Não ter disponibilidade de água bruta na qualidade e quantidade necessária para atendimento da demanda.**

**Indicador:**

**Índice de Perdas na Distribuição – IPDT (Litros/ligação X Dia)**



**EXEMPLO**

## RISCOS CORPORATIVOS DO MACROPROCESSO OPERAÇÃO – PRODUÇÃO DE ÁGUA

**RISCO** - Não ter disponibilidade de água bruta na qualidade e quantidade necessária para atendimento da demanda.

### **Fatores de Risco:**

- Mudanças Climáticas (Cheias / estiagem);
- Rompimento de barragem (quebra de crista, comportas, recalque de maciço, manutenção ineficiente);
- Assoreamento do manancial;
- Contaminação (ação criminosa, acidente rodoviários/ferroviários, invasão/ocupação irregular, uso inadequado do solo, disposição intencional ou não de contaminantes);
- Falta de vigilância e conservação das áreas de mananciais;
- Falta de energia elétrica (apagão, queda de rede por intempéries, intervenção da concessionária e manutenção ineficiente);
- Mudanças Climáticas.



**EXEMPLO**

## RISCOS CORPORATIVOS DO MACROPROCESSO OPERAÇÃO – PRODUÇÃO DE ÁGUA

**RISCO** - Não ter disponibilidade de água bruta na qualidade e quantidade necessária para atendimento da demanda.

### **Consequências:**

- Imagem/reputação negativa da empresa; Contingências decorrentes de inundação por rompimento de barragem (sinistros em residências comércio e indústria);
- Custos adicionais;
- Comprometer a vida útil do manancial.
- Comprometer a vida útil dos equipamentos e/ou instalações de transferência de água bruta



**EXEMPLO**

## RISCOS CORPORATIVOS DO MACROPROCESSO OPERAÇÃO – PRODUÇÃO DE ÁGUA

**RISCO** - Não ter disponibilidade de água bruta na qualidade e quantidade necessária para atendimento da demanda.

### **Controles:**

- Plano de inspeção de mananciais;
- Monitoramento Hidrológico;
- Monitoramento Hidrobiológico;
- Manutenção dos equipamentos e instalações.



**EXEMPLO**

## RISCOS CORPORATIVOS DO MACROPROCESSO OPERAÇÃO – PRODUÇÃO DE ÁGUA

**RISCO** - Não ter disponibilidade de água bruta na qualidade e quantidade necessária para atendimento da demanda.

### **PLANOS DE AÇÃO**

- 1. Plano de contingência para o rompimento de barragens e cheias** - Desenvolver plano de contingências para rompimento de barragens e cheias;
- 2. Plano Diretor de Abastecimento de Água da RMSP** - Plano Diretor de Desenvolver Abastecimento de Água (Estudo com alternativas de captação de água).
- 3. Planos de contingência para florações de cianobactérias (algas).**



Nossos instintos foram forjados há milhares de anos, numa época de poucas mudanças. Daí nossa tendência a acreditar o futuro será semelhante ao passado. Saber deste fato nos ajuda a identificar e conhecer o novo mundo em que vivemos.

Nassim Nicholas Taleb

Autor do livro: A Lógica do Cisne Negro



# Obrigado!



**Nome: Luciano Sousa Diaz**

Cargo: Gerente de Departamento

Dados para contato: (11) 3388-9516

**E-mail:** [lsdiaz@sabesp.com.br](mailto:lsdiaz@sabesp.com.br)

[www.sabesp.com.br](http://www.sabesp.com.br)

 [@ciasabesp](https://twitter.com/ciasabesp)

 [SaneamentoSabesp](https://www.youtube.com/SaneamentoSabesp)

 [www.facebook.com.br/oficialSabesp](http://www.facebook.com.br/oficialSabesp)

 [www.flickr.com/sabesp](http://www.flickr.com/sabesp)

