



MÉTODO MOSLER NA GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

Técnica de análise de riscos aplicada nos
Módulos GRC e APR da Plataforma t-Risk



*“Softwares para
Gestão de Riscos”*

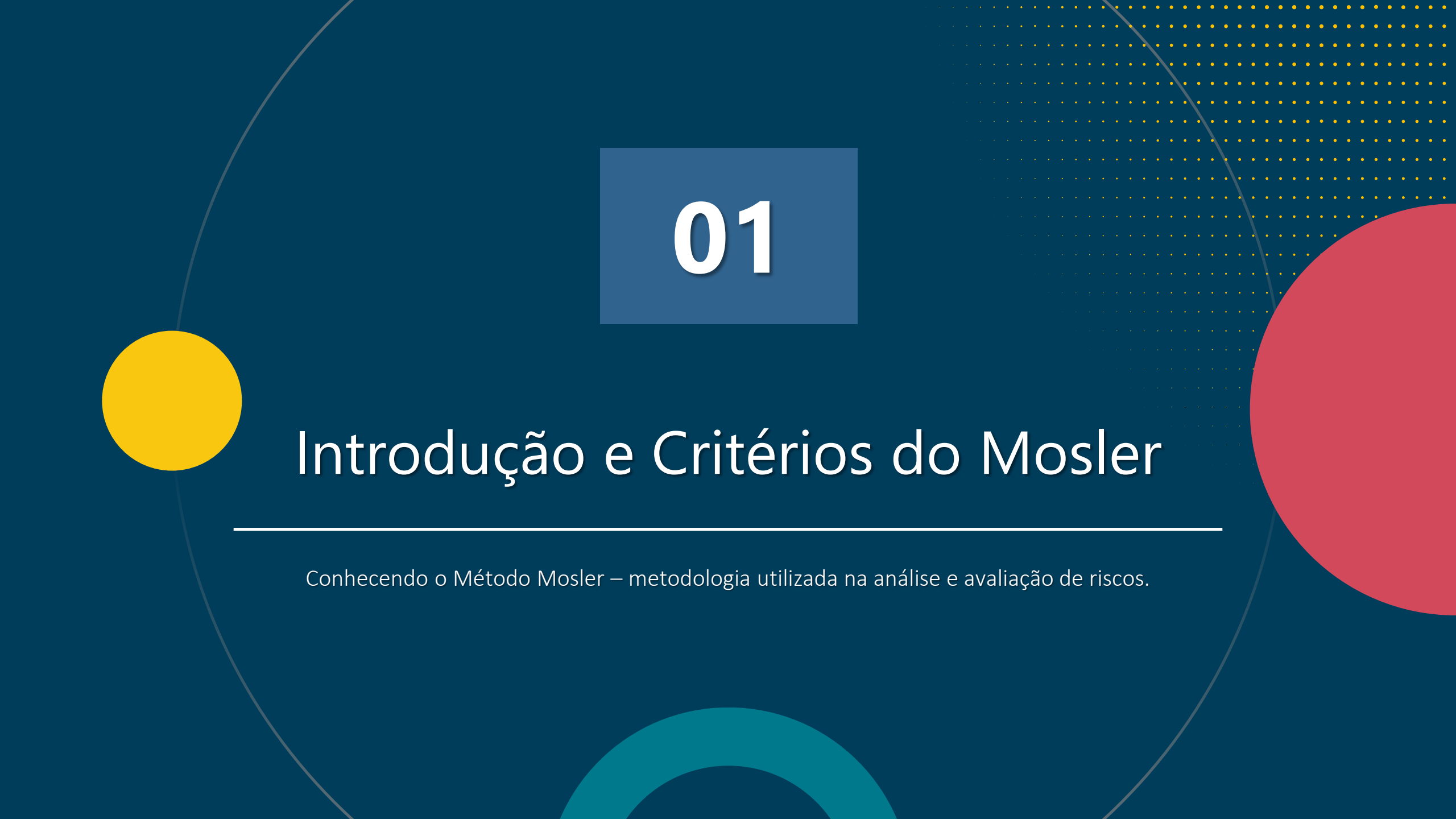
Sobre a Plataforma t-Risk

A Plataforma t-Risk é uma solução SaaS disponível desde 2015, projetada para transformar a gestão de riscos nas organizações. Ela combina inovação tecnológica com as melhores práticas normativas globais, especialmente as diretrizes das **normas ISO 31000 e ISO 31050**. Totalmente alinhada aos padrões internacionais, a t-Risk oferece uma abordagem analítica e prática, auxiliando as empresas em todas as etapas da gestão de riscos corporativos: identificação, análise, avaliação, priorização e tratamento. Disponível em **português, espanhol e inglês**, a plataforma aumenta em até 80% a produtividade organizacional, entregando eficiência e precisão.

Além de fortalecer o compliance e otimizar processos, **a t-Risk capacita seus clientes** a transformarem desafios em oportunidades, oferecendo insights valiosos para decisões estratégicas. Seja para fortalecer a resiliência organizacional ou impulsionar o crescimento sustentável, a t-Risk é uma aliada indispensável para enfrentar um cenário de riscos cada vez mais dinâmico e complexo.

Descubra como a t-Risk pode revolucionar a gestão de riscos na sua organização. Explore o poder de nossas soluções e fortaleça sua estratégia de gestão de riscos com uma ferramenta que vai além da tecnologia: uma verdadeira **parceira na sua jornada de transformação**.





01

Introdução e Critérios do Mosler

Conhecendo o Método Mosler – metodologia utilizada na análise e avaliação de riscos.

Introdução ao Método Mosler

Por que o Método Mosler é usado na Plataforma t-Risk para a gestão de riscos corporativos?

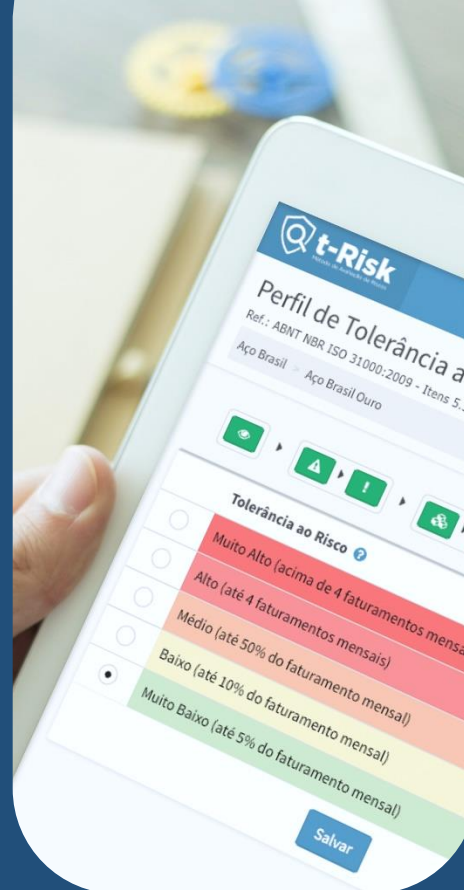
Em um ambiente empresarial cada vez mais desafiador — marcado por incertezas regulatórias, exigências de compliance, riscos financeiros, reputacionais e operacionais — as organizações precisam de **modelos que transformem dados e conhecimento em decisões estruturadas**.

O **Método Mosler** foi adotado como técnica-padrão inicial nos Módulos GRC e APR da t-Risk por sua capacidade de:

- Analisar riscos com base em **critérios subjetivos, ponderados e integrados**;
- Traduzir a percepção de riscos complexos em **valores comparáveis e priorizáveis**;
- Considerar tanto impactos tangíveis (operacionais, financeiros), quanto intangíveis (reputação, imagem, confiança institucional), e;
- Permitir uma visão **multidimensional do risco**, facilitando a tomada de decisão estratégica.

Sua aplicação segue os princípios das normas **ISO 31000** e **ISO 31050**, garantindo aderência às boas práticas internacionais de gestão de riscos.

Mais do que medir, o Método Mosler traduz o risco em valor, prioridade e ação!



Os 6 critérios do Método Mosler

O Método Mosler avalia o risco com base em 6 critérios fundamentais, que permitem uma leitura ampla, objetiva e integrada do impacto e da exposição. Cada critério recebe uma pontuação de 1 a 5, conforme o grau de severidade, dificuldade ou alcance.

Critérios de Probabilidade e Custo

If – Impacto Financeiro: estima a perda financeira máxima associada ao risco em questão.

Critérios de Probabilidade e Custo

Pb – Probabilidade: mede a chance de o risco se concretizar, considerando contexto, percepção dos *stakeholders*, histórico e fragilidades do ambiente.

Critérios de Danos Perceptivos

E – Extensão: indica o alcance geográfico e reputacional do dano. Ex.: dano local, nacional ou global à imagem da organização ou da marca.



Critérios de Impacto Estratégico

F – Função: mede o quanto a concretização do risco compromete funções essenciais da organização. Ex.: paralisação de atividades críticas, ruptura de cadeia logística, etc.

Critérios de Impacto Estratégico

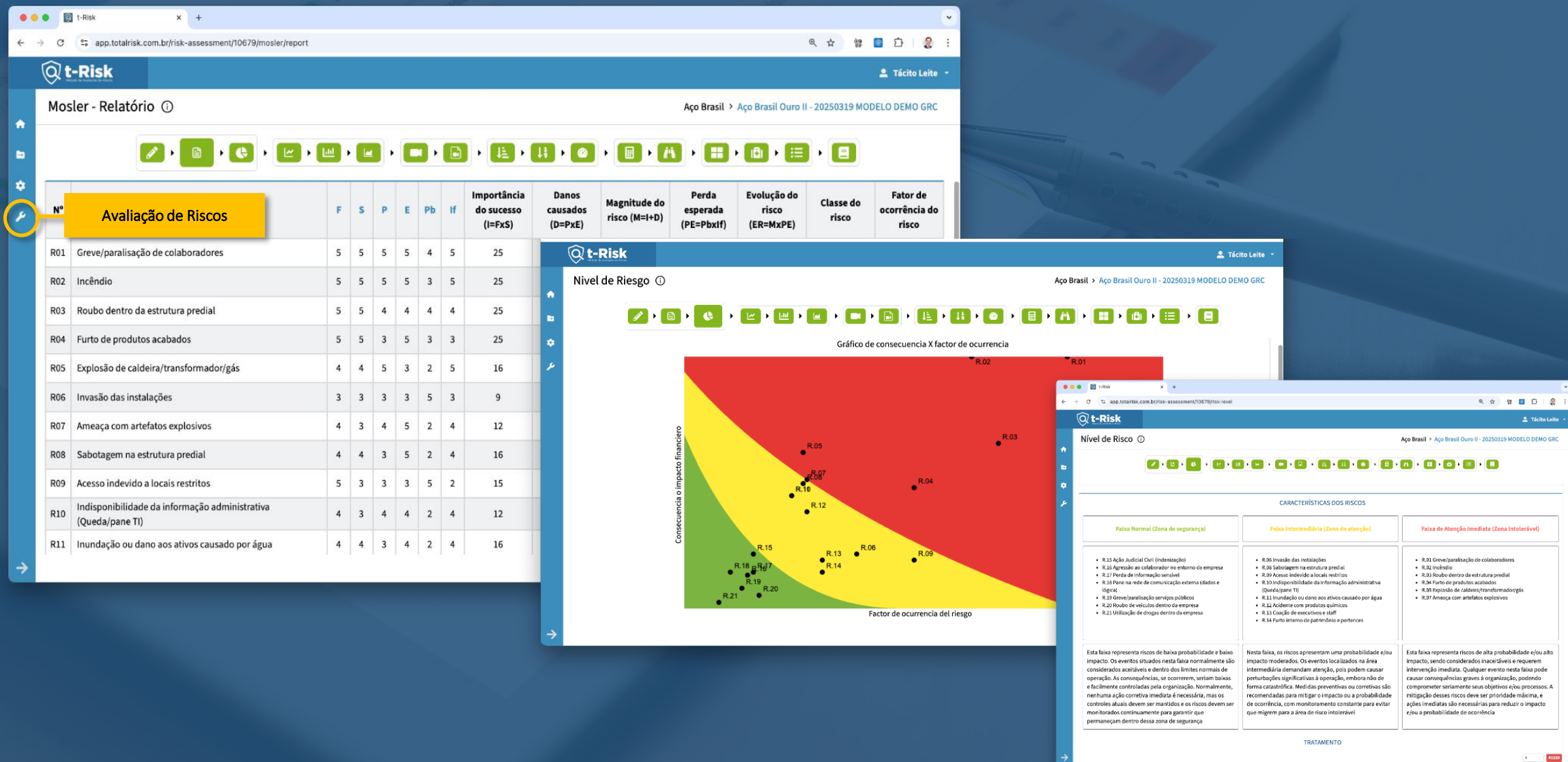
S – Substituição: avalia a dificuldade de substituir o recurso afetado – pessoa, sistema, processo ou estrutura. Ex.: substituição de executivo-chave, de fornecedor estratégico, de sistema ERP, etc.

Critérios de Danos Perceptivos

P – Profundidade: representa o impacto psicológico, organizacional e simbólico do evento. Ex.: desgaste interno, clima organizacional, perda de confiança de *stakeholders*, etc.



Processo de Avaliação de Riscos – Método Mosler



Método Mosler – Critério de Função (F)

O que representa: avalia o quanto a concretização do risco compromete **funções organizacionais essenciais** – processos, operações, recursos ou entregas críticas que sustentam o negócio. Escala de pontuação:

NOTA	DESCRITIVO	EXEMPLO PRÁTICO
5	Muito gravemente – paralisa totalmente uma função central, sem alternativas viáveis no curto prazo.	Interrupção do sistema ERP que impossibilita emissão de notas fiscais, recebimentos e controle de estoque ou um incêndio de grandes proporções.
4	Gravemente – afeta significativamente funções estratégicas, com prejuízo direto às operações.	Queda de servidor que interrompe a comunicação entre filiais e força parada parcial das vendas e os recebimentos de fornecedores.
3	Medianamente – prejudica operações relevantes, mas com possibilidade de mitigação ou ajuste.	Falha no sistema de controle de ponto, exigindo registro manual temporário.
2	Levemente – impacta atividades secundárias, sem reflexo direto na operação central.	Falta de acesso a um software de apoio administrativo que pode ser substituído provisoriamente.
1	Muito levemente – não afeta funções essenciais nem compromete entregas organizacionais.	Indisponibilidade momentânea do canal interno de comunicados da intranet.



Quanto mais crítica for a função afetada, maior deve ser a atenção e prioridade de resposta ao risco.



Método Mosler – Critério de Substituição (S)

O que representa: avalia o grau de dificuldade de substituir o recurso afetado caso o risco se concretize – seja ele uma pessoa chave, sistema, processo, fornecedor, estrutura ou equipamento. Escala de pontuação:

NOTA	DESCRIPTIVO	EXEMPLO PRÁTICO
5	Muito dificilmente – substituição quase inviável, exige tempo, expertise ou condições raras.	Saída inesperada de executivo com conhecimento exclusivo de contratos e operações críticas.
4	Difícilmente – substituição possível, mas com alto custo, tempo ou impacto de qualidade.	Fornecedor homologado de insumos com exigência regulatória e sem equivalentes nacionais.
3	Sem muita dificuldade – alternativas disponíveis, com algum esforço de adaptação.	Troca de consultoria terceirizada que exige renegociação e período de alinhamento.
2	Facilmente – substituição rápida e com planejamento prévio ou plano de contingência.	Substituição de funcionário por backup treinado da mesma equipe.
1	Muito facilmente – substituição imediata com recurso disponível ou automatizado.	Impressora quebra e é trocada por uma reserva já instalada na área.



Quanto mais difícil for substituir o recurso afetado, maior a vulnerabilidade da organização diante do risco.



Método Mosler – Critério de Profundidade (P)

O que representa: avalia o impacto organizacional e psicológico da concretização do risco. A “profundidade” mede o grau de abalo interno – na cultura, confiança, moral ou funcionamento da equipe e das lideranças. Escala de pontuação:

NOTA	DESCRIPTIVO	EXEMPLO PRÁTICO
5	Muito grave – gera forte comoção interna, sensação de insegurança generalizada, ruptura de confiança institucional.	Caso público de assédio ou fraude envolvendo a diretoria, com repercussão na mídia, afastamentos e mobilização interna por mudanças estruturais.
4	Grave – impacta diretamente o clima organizacional, provocando retração, temor ou conflitos.	Demissões em massa mal comunicadas geram clima de medo e quebra da produtividade por semanas.
3	Limitada – afeta de forma localizada ou em uma equipe, com efeitos pontuais.	Falha em um projeto que gera tensão em uma área específica, exigindo mediação da liderança.
2	Leve – percepção de risco ou desconforto moderado, mas com pouca repercussão.	Atraso em pagamento de bônus que gera insatisfação momentânea, contornada com comunicação interna.
1	Muito leve – quase imperceptível no ambiente interno, não afeta a cultura ou moral da equipe.	Troca de fornecedor de cafeteria, com reclamações mínimas e sem impacto no clima geral.



Abalos internos reduzem produtividade, corroem a cultura e silenciam a inovação. A profundidade do risco não está apenas no que ele destrói, mas no que ele desmobiliza.



Método Mosler – Critério de Extensão (E)

O que representa: avalia a amplitude territorial e institucional do impacto caso o risco se concretize. A “extensão” mostra o tamanho da área afetada e o grau de exposição pública ou reputacional que a organização poderá enfrentar. Escala de pontuação:

NOTA	DESCRIPTIVO	EXEMPLO PRÁTICO
5	De caráter internacional – o risco pode repercutir em diferentes países, impactando operações globais, imagem internacional ou relações com parceiros fora do Brasil.	Produto defeituoso exportado para múltiplos países, gerando recalls, sanções e repercussão em mídias estrangeiras.
4	Nacional – o evento tem potencial para afetar a imagem ou operação da organização em todo o território nacional.	Fraude fiscal de grande proporção exposta por veículos de imprensa nacionais.
3	Regional – limita-se a uma região ou cidade, mas com impactos relevantes na operação local ou regional.	Interdição de unidade industrial por descumprimento de norma ambiental estadual (ESG).
2	De caráter local – restrito a uma planta, filial ou cidade, sem extrapolar a área afetada.	Vazamento de dados internos em uma filial, tratado internamente.
1	De caráter individual – impacta apenas uma pessoa ou unidade funcional sem repercussão institucional.	Extravio de um crachá individual com acesso bloqueado imediatamente.



Mais do que geografia, a extensão mede a escala do dano à reputação: um risco localizado pode ser contido, mas um risco que se espalha afeta profundamente a imagem institucional.



Método Mosler – Critério de Probabilidade (Pb)

O que representa: mede a chance de um risco se materializar, com base em uma avaliação qualitativa e contextual, que considera:

- Histórico de ocorrências e incidentes similares;
- Estatísticas internas e do setor;
- Vulnerabilidades e falhas de controle identificadas;
- Frequência observada ou esperada;
- Comparações com empresas ou operações semelhantes na região ou globalmente.

A avaliação da probabilidade no Mosler não é puramente técnica — ela é construída a partir da percepção coletiva de especialistas e partes interessadas (*stakeholders*).

A qualidade da análise depende da composição do time. Quanto mais eclético e heterogêneo for o grupo que avalia os riscos, mais precisa e representativa será a resposta final. Exemplos de composição ideal:

- Recorte por turno – em uma fábrica 24h, incluir um representante de cada um dos quatro turnos;
- Recorte por nível hierárquico – alinhar percepções entre operação, gestão tática e liderança estratégica;
- Recorte por área de atuação – incluir diferentes visões (ex.: Operações, Logística, Jurídico, RH, TI, etc.).

Essa diversidade permite captar riscos percebidos de forma distinta, identificar zonas cegas e qualificar a análise com base em múltiplos pontos de vista organizacionais.



Método Mosler – Critério de Probabilidade (Pb)

Escala de pontuação:

NOTA	DESCRIPTIVO	EXEMPLO PRÁTICO
5	Muito alta – o risco ocorre com frequência ou tem forte tendência de recorrência.	Incidentes de segurança patrimonial em unidade sem controle de acesso e sem vigilância noturna.
4	Alta – risco provável, sustentado por histórico recente ou fragilidade conhecida.	Falhas contábeis recorrentes em processo não automatizado e sem dupla checagem.
3	Normal – probabilidade moderada de ocorrência, dependente de contexto.	Inadimplência de clientes em cenário de oscilação econômica regional.
2	Baixa – risco pouco provável, controlado ou com baixa exposição.	Não conformidade em processo monitorado semanalmente e com auditoria recente.
1	Muito baixa – risco remoto, com histórico limpo e controles sólidos.	Ataque hacker em servidor offline de backup com múltiplas camadas de proteção.



No Mosler, a probabilidade traduz a percepção da realidade operacional, tática e estratégica da organização. Não é um cálculo fixo – é uma leitura crítica, contextual e plural do risco.



Método Mosler – Critério de Impacto Financeiro (If)

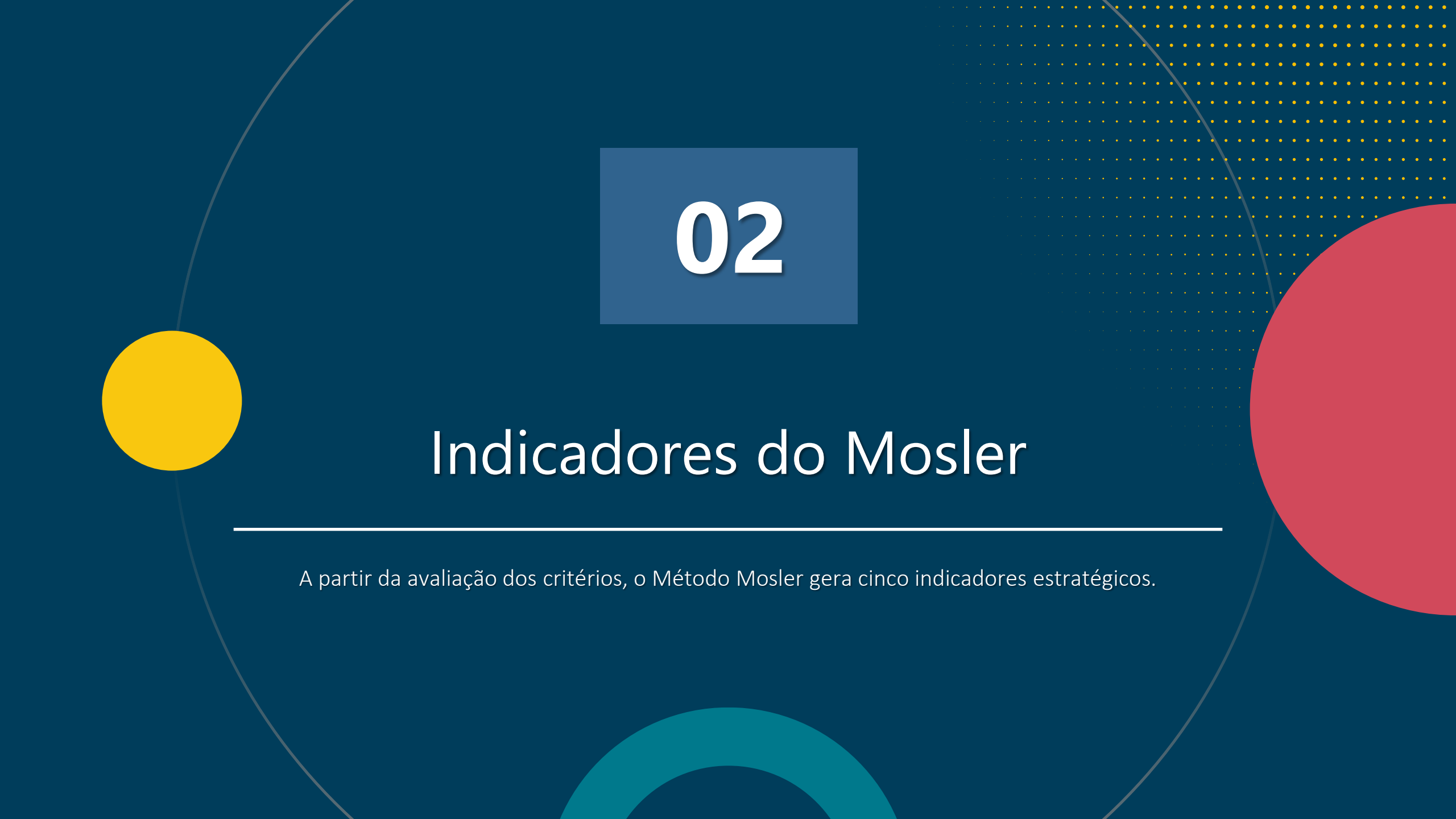
O que representa: avalia o prejuízo financeiro direto associado à materialização do risco, incluindo perdas com danos materiais, paralisações, ações judiciais, multas, fraudes e queda de receita. No Método Mosler, essa análise é qualitativa e baseada na percepção de analistas e *stakeholders*, que projetam o impacto econômico do risco em seu cenário mais crítico. Em outras palavras: *se o pior acontecer, quanto custará para a organização enfrentar e se recuperar?* Escala de pontuação:

NOTA	DESCRIPTIVO	EXEMPLO PRÁTICO
5	Muito alta – compromete significativamente o resultado da empresa ou ameaça sua sustentabilidade.	Rompimento de contrato estratégico que gera queda abrupta de receita e afeta o fluxo de caixa global.
4	Alta – prejuízo expressivo com impacto relevante no planejamento financeiro.	Indenização judicial trabalhista coletiva ou multa ambiental de alto valor.
3	Normal – perda controlável, mas que exige ajustes orçamentários ou realocação de verbas.	Falha logística que gera custos extras com frete emergencial ou reembolsos a clientes.
2	Baixa – impacto pontual, sem comprometer metas financeiras do período.	Troca de equipamento não previsto em orçamento, mas absorvido pelo centro de custos.
1	Muito baixa – despesa mínima ou irrelevante no contexto financeiro da organização.	Compra de insumo duplicado por erro administrativo de baixo valor unitário.



O impacto financeiro mostra, de forma clara, o custo direto do risco — e mais do que estimar perdas, orienta decisões: vale mais investir na prevenção ou se preparar para arcar com as consequências?





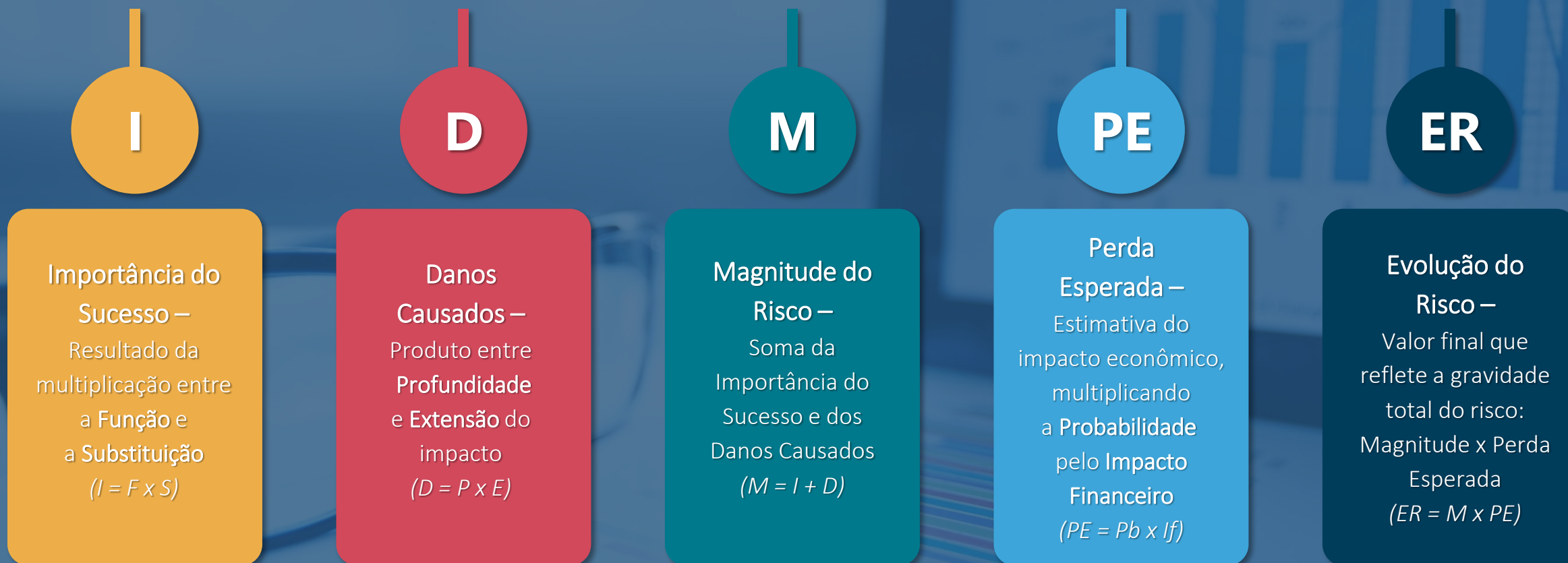
02

Indicadores do Mosler

A partir da avaliação dos critérios, o Método Mosler gera cinco indicadores estratégicos.

Método Mosler – Cálculo dos Indicadores

Após a avaliação qualitativa dos seis critérios (F, S, P, E, Pb e If), o Método Mosler realiza a combinação entre eles para gerar **cinco indicadores estratégicos**, que tornam o risco mais claro, comparável e priorizável. Esses indicadores são obtidos por meio de fórmulas simples, mas de alto poder analítico:



Esses indicadores ajudam a transformar percepções subjetivas em dados comparáveis, guiando a priorização e a estratégia de resposta da organização.



Método Mosler – Importância do Sucesso

I:
Importância do
Sucesso
($I = F \times S$)

01 O que representa: a Importância do Sucesso (I) expressa o valor estratégico de um processo, recurso ou atividade para a organização.

02 É obtida pela multiplicação entre:

- **F (Função)**: o quanto o risco compromete uma ou mais funções essenciais da empresa.
- **S (Substituição)**: a dificuldade para substituir o que foi afetado.

03 Por que é importante? Um risco com alta “I” merece atenção mesmo antes de ocorrer. Isso porque ele **atinge diretamente a continuidade da operação** e está associado a **recursos difíceis de substituir**. Esse indicador revela vulnerabilidades ocultas — situações em que a **função é vital** e a **recuperação é lenta ou complexa**.

04

Exemplo no contexto GRC – Cenário: risco de indisponibilidade do sistema que integra os pedidos de clientes com o financeiro.

05

F (Função): muito gravemente (5) – compromete diretamente a geração de receita.
S (Substituição): dificilmente substituível (4) – não há plano de contingência automatizado.
Cálculo: $I = 5 \times 4 = 20$

06

Interpretação: uma pontuação alta de I indica que o risco, se ocorrer, afetará **funções centrais para o negócio** e envolverá grande dificuldade de resposta rápida. A organização deve avaliar **contingências, redundâncias ou automatizações preventivas** para reduzir essa exposição.



Método Mosler – Importância do Sucesso ($I = F \times S$) – Tabela

FAIXA I	CLASSIFICAÇÃO	INTERPRETAÇÃO COM EXEMPLO
1 a 5	Muito Baixa	A função afetada é de apoio e facilmente substituível. Exemplo: erro em software de reserva de sala de reunião.
06 a 10	Baixa	A falha impacta atividades operacionais não críticas, com alternativas viáveis. Exemplo: queda no sistema de RH por poucas horas.
11 a 15	Moderada	O risco afeta uma função importante, mas há formas de mitigar ou adaptar. Exemplo: sistema de agendamento logístico falha, mas há planilha de contingência.
16 a 20	Alta	Função essencial afetada e sem substituição rápida, com potencial de desorganização operacional. Exemplo: falha no sistema de faturamento em período de fechamento.
21 a 25	Muito Alta	A função é absolutamente crítica e insubstituível no curto prazo. A interrupção causa paralisação geral ou violação contratual. Exemplo: pane total em plataforma de vendas online no maior dia do mês.



Método Mosler – Danos Causados

D:
Danos
Causados
($D = P \times E$)

01 O que representa: o indicador Danos Causados (D) mede os efeitos simbólicos, sociais e reputacionais de um risco. Vai além do impacto físico ou financeiro, avaliando quanto o risco pode abalar a cultura organizacional e comprometer a imagem da empresa.

02 É calculado a partir da multiplicação entre:

- P (Profundidade): intensidade do abalo interno (clima, cultura, confiança).
- E (Extensão): alcance geográfico e institucional do dano.

03 Por que é importante? Nem todo risco afeta as finanças imediatamente, muitos **desgastam a credibilidade**, causam retração interna, ativam crises de confiança e **afetam a organização de dentro para fora**. Um D elevado representa esse tipo de impacto estrutural e simbólico, que pode crescer silenciosamente e se tornar visível tarde demais.

04

Exemplo no contexto GRC - Cenário: vazamento de um vídeo com declarações ofensivas de um gerente regional em ambiente de trabalho.

05

P (Profundidade): muito grave (5) – gera revolta entre funcionários e clima de ruptura com a liderança.
E (Extensão): internacional (5) – viraliza em redes sociais e canais de imprensa com repercussão em países onde a empresa atua.
Cálculo: $D = 5 \times 5 = 25$

06

Interpretação: o valor de $D = 25$ indica um risco com **profundo impacto interno e ampla repercussão externa**. Não se trata apenas de uma falha pontual, mas de um evento que **compromete a confiança da equipe**, afeta a cultura organizacional e exige **respostas institucionais consistentes**.

! Riscos com alto D exigem muito mais do que ações técnicas — **demandam empatia, escuta, comunicação transparente e ações corretivas visíveis**. São eventos que fragilizam o ambiente de trabalho, afetam o engajamento e prejudicam a **imagem pública da organização**, com efeitos de médio e longo prazo na reputação organizacional. *Quando o dano é profundo e se espalha, não basta corrigir: é preciso reconstruir confiança e cultura.*



Método Mosler – Danos Causados ($D = P \times E$) – Tabela

Faixa D	Classificação	Interpretação com Exemplo
1 a 5	Muito Baixa	O risco gera impacto simbólico mínimo e com pouca ou nenhuma repercussão. Exemplo: falha operacional tratada internamente, sem impacto no clima nem percepção externa.
06 a 10	Baixa	O dano é localizado e limitado a uma equipe ou unidade, com repercussão contida. Exemplo: falha em inventário que gera desconforto entre operadores logísticos.
11 a 15	Moderada	O risco gera desconforto organizacional e afeta relacionamentos internos e externos em nível setorial ou regional. Exemplo: atraso em folha de pagamento que gera insatisfação e rumores.
16 a 20	Alta	Causa abalo interno relevante e repercussão externa significativa. Exemplo: conduta inadequada de gestor exposta em rede social, gerando cobrança da mídia e pressão interna.
21 a 25	Muito Alta	Risco com forte impacto emocional e institucional , com efeitos duradouros e potencial de crise organizacional. Exemplo: denúncia pública de assédio ou discriminação envolvendo alta liderança.



Método Mosler – Magnitude do Risco

M:
Magnitude
do Risco
($M = I + D$)

01 O que representa: a Magnitude do Risco (M) representa a força combinada de dois aspectos fundamentais – a **relevância da função afetada** (o quanto ela é crítica e difícil de substituir) e a **intensidade dos danos** que o risco pode causar (internamente, na cultura e moral, e externamente, na imagem e reputação da organização).

02 É calculado a partir da soma entre:

- A **Importância do Sucesso (I)** – o quanto a função afetada é vital e difícil de substituir.
- Os **Danos Causados (D)** – o quanto esse risco pode abalar internamente e se espalhar externamente.

03 Por que é importante? A Magnitude do Risco oferece uma visão ampla e integrada — combinando o que é **essencial para o funcionamento da organização** com os possíveis **danos simbólicos, culturais e reputacionais**. Ela permite entender o risco **não só pela sua ocorrência, mas pelas suas consequências estruturais**.

04

Exemplo no contexto GRC:

I = 20 → Função de vendas online crítica + difícil de substituir.

D = 25 → Escândalo de conduta ética com repercussão nacional.

Cálculo: $M = 20 + 25 = 45$

05

Interpretação: um risco com alta **magnitude** representa uma ameaça que vai além do financeiro ou do técnico. Ele tem potencial para **interromper atividades essenciais e comprometer a estabilidade organizacional**, tanto internamente quanto diante do público.

06

Magnitude alta é o sinal de alerta de que o risco pode mudar o rumo da operação, da cultura ou da reputação da organização.



Método Mosler – Magnitude do Risco ($M = I + D$) – Tabela

Faixa M	Classificação	Interpretação com Exemplo
2 a 10	Muito Baixa	O risco afeta funções secundárias e gera danos simbólicos limitados. Exemplo: falha em sistema de reservas internas, sem impacto significativo na operação ou no clima.
11 a 20	Baixa	Risco com impacto funcional e simbólico discreto, mas que deve ser monitorado. Exemplo: queda de sistema administrativo por algumas horas, com pequena repercussão.
21 a 30	Moderada	A função afetada é importante e o dano organizacional pode gerar desconfortos internos e riscos de imagem. Exemplo: falha em operação logística que causa atrasos e retrabalho.
31 a 40	Alta	Risco com potencial de paralisar atividades estratégicas e causar impacto interno e externo relevante. Exemplo: pane no sistema de folha de pagamento e cobrança pública de sindicatos.
41 a 50	Muito Alta	A magnitude é crítica – o risco pode interromper funções essenciais e desencadear crises internas e externas simultaneamente. Exemplo: invasão de sistema principal com perda de dados e impacto público.



Método Mosler – Perda Esperada

PE:
Perda
Esperada
($PE = Pb \times If$)

01 O que representa: a Perda Esperada (PE) estima, de forma qualitativa e orientada por percepção técnica, o prejuízo financeiro mais provável em caso de materialização do risco. Esse indicador combina dois elementos centrais:

- **Pb (Probabilidade):** representa a chance de ocorrência do risco, construída com base na **análise de contexto, histórico e percepção dos especialistas e stakeholders**.
- **If (Impacto Financeiro):** expressa o valor estimado da perda econômica direta, considerando sempre o cenário mais crítico e plausível para a organização.

03 Por que é importante? A Perda Esperada permite antecipar, em termos financeiros, quanto um risco pode custar à organização. É uma forma prática e objetiva de priorizar investimentos, justificar controles e guiar decisões com foco em **preservação de valor**.

06 Interpretação: a Perda Esperada de 20 indica que o risco tem **alta chance de acontecer** e um **potencial financeiro crítico**. Isso justifica atenção imediata, revisão contratual, plano de contingência com novos fornecedores e reforço no monitoramento de compliance do atual parceiro.

05 **Pb (Probabilidade):** alta (4) – foram identificadas falhas repetidas no cumprimento de requisitos contratuais, sem correção efetiva.
If (Impacto Financeiro): muito alto (5) – a ruptura implicaria paralisação de produção, multas contratuais e necessidade de *sourcing* emergencial com custo elevado.
Cálculo: $PE = 4 \times 5 = 20$

04 Esse indicador ajuda a responder: **quanto podemos perder se esse risco acontecer e quanto vale agir agora para evitar isso?**
Exemplo no contexto GRC – Cenário: risco de ruptura contratual com fornecedor internacional estratégico, por descumprimento de cláusulas de compliance.



Riscos com PE elevada sinalizam onde o investimento preventivo pode evitar grandes perdas futuras.



Método Mosler – Perda Esperada (PE = Pb x If) – Tabela

Faixa PE	Classificação	Interpretação com Exemplo
1 a 5	Muito Baixa	O risco tem baixa chance de ocorrer e impacto financeiro irrelevante. Exemplo: falha pontual em sistema de baixo custo, sem prejuízo econômico.
06 a 10	Baixa	Risco com impacto financeiro contido ou evento raro com possível perda leve. Exemplo: pagamento duplicado corrigido internamente, sem dano externo.
11 a 15	Moderada	Perda esperada significativa, que pode afetar orçamento de área ou exigir ajustes pontuais. Exemplo: falha em contrato gera multa contratual de médio valor.
16 a 20	Alta	A perda projetada compromete indicadores financeiros do trimestre ou de uma unidade. Exemplo: fraude interna com impacto no fluxo de caixa e provisionamento contábil.
21 a 25	Muito Alta	A materialização do risco causaria prejuízo severo e afetaria os resultados corporativos. Exemplo: rompimento de contrato com cliente-chave e indenização milionária.



Método Mosler – Evolução do Risco

ER:
Evolução
do Risco
($ER = M \times PE$)

01 O que representa: a **Evolução do Risco (ER)** é o indicador final e mais abrangente do Método Mosler. Ela representa a **interação** entre dois vetores fundamentais:

- **Magnitude do Risco (M)**: a força qualitativa do risco, considerando sua criticidade funcional e o dano simbólico que pode causar.
- **Perda Esperada (PE)**: a estimativa do prejuízo financeiro provável, considerando a chance real de ocorrência.

03 Ao multiplicar esses dois fatores, a ER fornece uma medida **estratégica e comparável** do risco integrando **gravidade estrutural e impacto financeiro** em um único valor numérico.

04

Por que é importante? A ER é essencial porque **consolida múltiplas dimensões do risco** em uma representação única e objetiva. Ela permite:

- Classificar riscos com base em gravidade real e potencial de perda;
- Comparar riscos de naturezas distintas com lógica proporcional;
- Definir prioridades com critérios claros;
- Apoiar decisões alinhadas ao apetite de risco e à capacidade de resposta da organização.

05

06 Mais do que um número, a ER é uma síntese estratégica que conecta risco, negócio e decisão.



Método Mosler – Evolução do Risco

ER:
Evolução
do Risco
($ER = M \times PE$)

A ER é a tradução do risco em linguagem estratégica: uma métrica que mostra não apenas o que está em risco, mas o quanto e com que urgência devemos agir.

12

Interpretação: um risco de baixa expressão estratégica. Pode ser **monitorado e controlado com ações pontuais**, sem necessidade de mobilização da liderança ou de recursos imediatos. Atenção pode estar voltada à melhoria contínua.

11

Exemplo comparativo com ER menor:

$M = 15$ → Função secundária com dano moderado.

$PE = 10$ → Probabilidade baixa e impacto financeiro pequeno.

$ER = 15 \times 10 = 150$

10

Exemplo no contexto GRC:

M (Magnitude): 45 – resultado da combinação entre função essencial afetada ($I = 20$) e dano reputacional significativo ($D = 25$).

07

PE (Perda Esperada): 20 – alta probabilidade (4) de um prejuízo financeiro elevado ($If = 5$), em razão de dependência de fornecedor crítico.

08

Cálculo: $ER = 45 \times 20 = 900$

Interpretação: uma Evolução do Risco de 900 indica um risco que combina **alta criticidade organizacional e forte impacto financeiro potencial**. Isso exige resposta prioritária, com envolvimento direto da liderança e ações coordenadas entre áreas como operações, jurídico, comunicação e governança.

09



Método Mosler – Evolução do Risco

(ER = M x PE)

Para entender melhor a utilidade da Evolução do Risco (ER) como instrumento de priorização, podemos compará-la em diferentes contextos. Por exemplo, imagine um risco com ER = 150, resultado de uma Magnitude de 15 e uma Perda Esperada de 10.

Exemplo comparativo com ER menor:

M = 15 → Função secundária com dano moderado.

PE = 10 → Probabilidade baixa e impacto financeiro pequeno.

ER = 15 x 10 = 150

Trata-se de um cenário em que o risco afeta uma função de menor relevância para o negócio e cuja chance de ocorrência ou impacto financeiro é limitado. Esse tipo de risco, embora não deva ser ignorado, pode ser tratado com ações localizadas, acompanhamento periódico e medidas corretivas dentro das rotinas operacionais. Não há necessidade de escalar o tema à alta gestão, nem de mobilizar recursos de forma emergencial.



Método Mosler – Evolução do Risco

(ER = M x PE)

Por outro lado, considere um risco com $ER = 1.250$, derivado de uma Magnitude de 50 e uma Perda Esperada de 25.

Exemplo comparativo com ER maior:

$M = 50 \rightarrow$ Afeta diretamente a cadeia produtiva e traz dano reputacional severo.

$PE = 25 \rightarrow$ Risco iminente, com perdas financeiras altamente prováveis.

$ER = 50 \times 25 = 1.250$

Neste caso, estamos diante de um evento com capacidade de paralisar a operação em um ponto crítico da cadeia produtiva, gerar dano reputacional severo e produzir perdas financeiras substanciais. Esse tipo de risco exige resposta imediata e coordenada, com envolvimento da liderança sênior, ativação de planos de contingência e comunicação estratégica. A organização precisa estar preparada não apenas para mitigá-lo, mas para enfrentar cenários de crise.



Classificação da ER segundo a Escala Mosler

Após o cálculo da **Evolução do Risco (ER)**, o valor obtido é classificado em uma **escala padronizada**, permitindo comparações entre riscos de naturezas distintas e apoiando decisões proporcionais ao seu nível de ameaça.

Faixa ER	Classificação	Interpretação
2 a 250	Muito Baixo	Risco com baixa prioridade de ação. Deve ser monitorado, mas não exige resposta imediata.
251 a 500	Pequeno	Pode ser tratado com medidas operacionais simples ou mitigado com ações de melhoria contínua.
501 a 750	Normal	Requer atenção e planejamento de resposta. Pode demandar envolvimento de níveis táticos e revisão de controles.
751 a 1.000	Elevado	Deve ser tratado com prioridade. Envolve risco significativo para a operação, imagem ou finanças.
1.001 a 1.250	Muito Elevado	Risco crítico. Exige resposta urgente, atuação da alta liderança e plano de contingência ativado.

Como usar essa escala?

- A escala permite classificar **todos os riscos da organização** em uma mesma régua de decisão;
- Garante **coerência na priorização**, mesmo entre riscos operacionais, estratégicos, reputacionais ou financeiros;
- É uma ferramenta prática para **definir tratamento, alocação de recursos, reporte e envolvimento da liderança**.



O valor da ER ajuda a traduzir complexidade em clareza — e a orientar decisões baseadas em gravidade, não em impressão.



Classificação da ER segundo a Escala Mosler

A evolução do risco (ER) é um resultado matemático que leva à penúltima coluna da tabela, ou seja, a ordenação dos riscos em classes, deste modo:

02 a 250 – MUITO BAIXO

251 A 500 – PEQUENO

501 A 750 – NORMAL

751 A 1.000 – ELEVADO

1.001 A 1.250 – MUITO ELEVADO

t-Risk

app.totalrisk.com.br/risk-assessment/10679/mosler/report

Tácito Leite

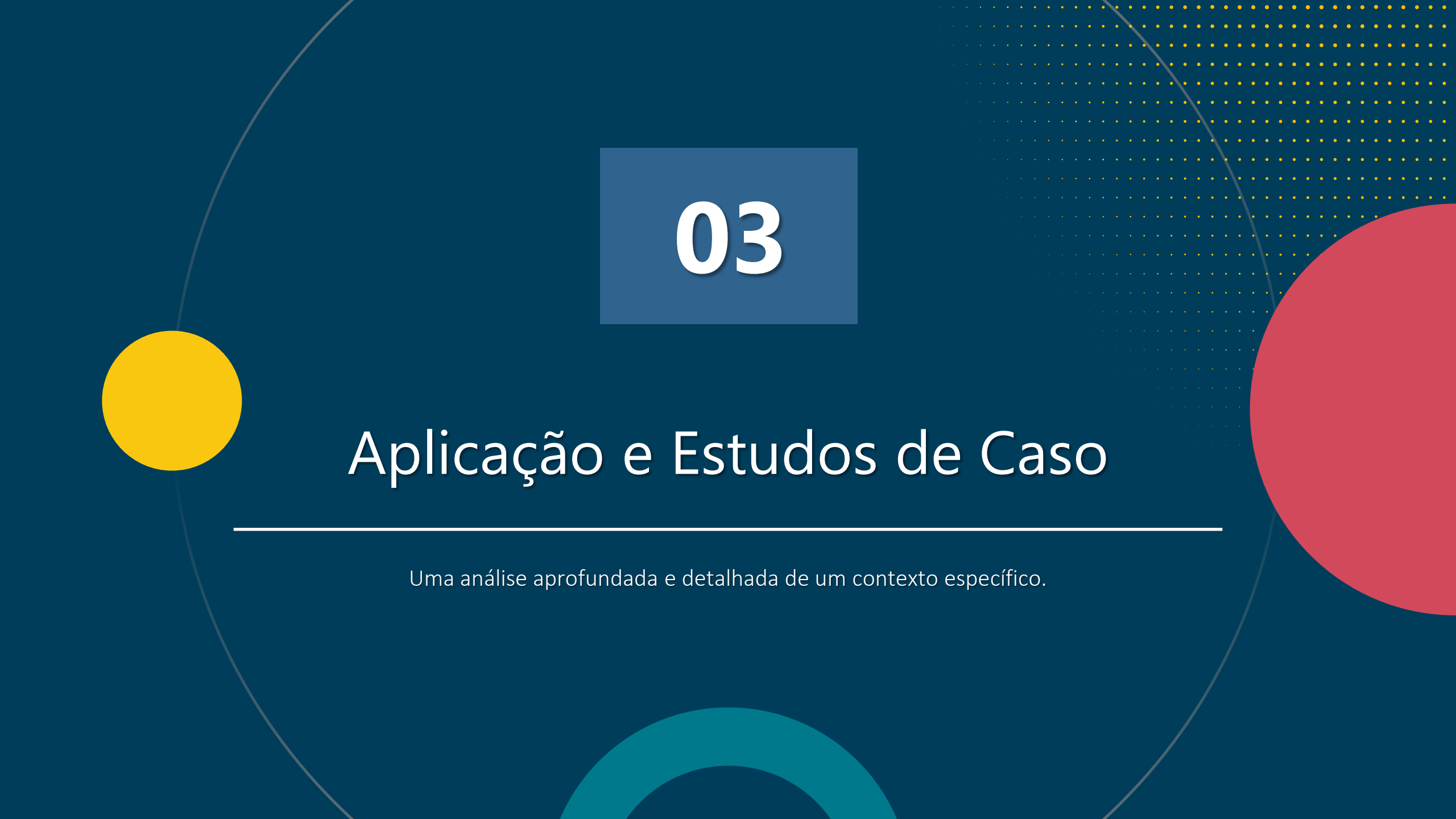
Mosler - Relatório

Aço Brasil > Aço Brasil Ouro II - 20250319 MODELO DEMO GRC

Nº	Risco	F	S	P	E	Pb	If	Importância do sucesso (I=FxS)	Danos causados (D=Px E)	Magnitude do risco (M=I+D)	Perda esperada (PE=Pbxf)	Evolução do risco (ER=MxPE)	Classe do risco	Fator de ocorrência do risco
R01	Greve/paralisação de colaboradores	5	5	5	5	4	5	25	25	50	20	1000	GRANDE	80.00
R02	Incêndio	5	5	5	5	3	5	25	25	50	15	750	NORMAL	60.00
R03	Roubo dentro da estrutura predial	5	5	4	4	4	4	25	16	41	16	656	NORMAL	52.48
R04	Furto de produtos acabados	5	5	3	5	3	3	25	15	40	9	360	BAIXO	28.80
R05	Explosão de caldeira/transformador/gás	4	4	5	3	2	5	16	15	31	10	310	BAIXO	24.80
R06	Invasão das instalações	3	3	3	3	5	3	9	9	18	15	270	BAIXO	21.60
R07	Ameaça com artefatos explosivos	4	3	4	5	2	4	12	20	32	8	256	BAIXO	20.48
R08	Sabotagem na estrutura predial	4	4	3	5	2	4	16	15	31	8	248	MUITO BAIXO	19.84
R09	Acesso indevido a locais restritos	5	3	3	3	5	2	15	9	24	10	240	MUITO BAIXO	19.20
R10	Indisponibilidade da informação administrativa (Queda/pane TI)	4	3	4	4	2	4	12	16	28	8	224	MUITO BAIXO	17.92
R11	Inundação ou dano aos ativos causado por água	4	4	3	4	2	4	16	12	28	8	224	MUITO BAIXO	17.92

#588





03

Aplicação e Estudos de Caso

Uma análise aprofundada e detalhada de um contexto específico.

Aplicação Estratégica do Método Mosler

O **Método Mosler**, ao ser integrado à lógica dos Módulos GRC e APR da Plataforma t-Risk, oferece uma abordagem **estruturada, transparente e comparável** para analisar riscos corporativos com profundidade e coerência.

Mais do que uma técnica de análise, o Mosler é uma **ferramenta de decisão estratégica**, pois:

- Transforma percepções qualitativas em dados estruturados;
- Integra diferentes dimensões do risco — operacional, humano, reputacional e financeiro;
- Permite priorizar o tratamento com base em critérios objetivos;
- Alinha a gestão de riscos ao nível de maturidade e apetite ao risco da organização;
- Facilita o diálogo entre áreas técnicas e lideranças executivas, promovendo decisões mais bem fundamentadas.

Quando aplicar?

- Na avaliação periódica do portfólio de riscos corporativos;
- Na reestruturação de controles ou revisão de políticas de compliance;
- No planejamento estratégico, para cruzar riscos e objetivos;
- Em auditorias internas e externas, como metodologia registrada;
- Na comunicação com conselhos, comitês e investidores.

O Mosler não substitui o julgamento profissional — ele o qualifica com método, consistência e clareza para tomar as melhores decisões diante da incerteza.



Principais erros ao aplicar o Método Mosler

Mesmo com uma metodologia estruturada, a qualidade dos resultados do Mosler depende diretamente da forma como os critérios são preenchidos. Dois erros recorrentes comprometem a consistência da análise e podem atenuar riscos indevidamente ou distorcer a priorização. Veja abaixo:



Inserir a ideia de “probabilidade” nos critérios que não a consideram. Um dos erros mais comuns é **misturar a noção de probabilidade em todos os critérios**. Exemplo: Um analista dá nota 2 em "Função" porque acredita que "é improvável que o sistema falhe". Isso está incorreto. O critério F avalia o quanto o sistema é crítico para o negócio se ele falhar — não se trata da chance de falha, e sim do impacto se isso acontecer. Esse erro **reduz artificialmente a pontuação** e pode fazer com que **riscos relevantes passem despercebidos**. A probabilidade só deve ser considerada no critério Pb (Probabilidade).



Focar na coluna e não na linha: pontuar por critério e não por risco. Outro erro recorrente é o analista **preencher toda a coluna de um único critério** (ex: F) para todos os riscos, e só depois passar para o próximo critério (ex: S). Essa abordagem **quebra a lógica do Mosler**, que é analisar **cada risco como um todo, dentro de seu contexto único**. O correto é preencher a **linha completa de cada risco**, avaliando todos os seus 6 critérios (F, S, P, E, Pb, If), e só então passar para o próximo risco. Isso garante **consistência contextual**, já que os critérios se influenciam mutuamente e **fazem mais sentido quando avaliados em conjunto**. Quando se preenche em blocos por critério, há risco de **perder a coerência interna** da análise, aplicar padrões mentais repetitivos e ignorar nuances relevantes de cada cenário de risco.



Mosler é uma ferramenta poderosa, mas como toda boa ferramenta, exige atenção ao método. Preencher com consistência é o primeiro passo para gerar insights confiáveis.



ESTUDO DE CASO I

Gestão de Riscos Corporativos

Cenário hipotético Risco:
interrupção do sistema ERP
em data de fechamento fiscal.

Descrição: durante o fechamento fiscal anual, uma falha na atualização do sistema ERP pode interromper módulos críticos como faturamento, folha de pagamento e controle contábil. A paralisação afeta o cumprimento de obrigações legais, compromete a comunicação com fornecedores e pode gerar atrasos no pagamento de tributos e parceiros. Avaliação dos 6 Critérios Mosler:

CRITÉRIO	NOTA	JUSTIFICATIVA
F - Função	5	A falha paralisa diretamente a operação de áreas estratégicas: contabilidade, financeiro e fiscal.
S - Substituição	4	Não há sistema alternativo homologado. A execução manual seria demorada e sujeita a erros.
P - Profundidade	4	Gera desgaste interno, retrabalho e desconfiança entre as áreas envolvidas, afetando clima e moral.
E - Extensão	4	O impacto ocorre em todas as unidades nacionais e é percebido por clientes, fornecedores e órgãos reguladores.
Pb - Probabilidade	3	Há histórico de falhas em versões anteriores do sistema, apesar de atualizações recentes.
If – Impacto Financeiro	4	Risco de autuação fiscal, multas e atrasos de pagamentos com impacto direto no fluxo de caixa.



Cálculo dos Indicadores Mosler:

$$I = F \times S \mid I = 5 \times 4 = 20$$

→ Representa o valor da função crítica afetada e a dificuldade em substituí-la com agilidade.

$$D = P \times E \mid D = 4 \times 4 = 16$$

→ Indica que os danos têm profundidade organizacional e repercussão nacional.

$$M = I + D \mid M = 20 + 16 = 36$$

→ A Magnitude reflete a combinação entre vulnerabilidade operacional e impacto institucional.

$$PE = P_b \times I_f \mid PE = 3 \times 4 = 12$$

→ A Perda Esperada traduz o custo provável caso o risco se materialize.

$$ER = M \times PE \mid ER = 36 \times 12 = 432$$

Evolução do Risco: $ER = 432$

Classificação pela Escala Mosler: Baixo (251 a 500)

Interpretação: esse risco apresenta uma **magnitude alta** e um impacto organizacional relevante, pois afeta **processos essenciais** e **expõe a organização nacionalmente**, ainda que com probabilidade moderada e custo financeiro estimado dentro da capacidade de absorção da empresa. Mesmo classificado como **baixo**, não deve ser negligenciado. É recomendada uma ação tática imediata – **revisão do plano de contingência do ERP, testes em ambiente controlado antes da atualização e comunicação prévia entre as áreas envolvidas.**



*Um erro comum na aplicação do Mosler é supor que riscos classificados como "pequenos" ou "normais" não exigem atenção imediata. No entanto, quem define a necessidade de ação não é apenas o valor da ER, mas sim o **apetite ao risco da organização** e seus **critérios internos de risco**. Um risco aparentemente pequeno pode estar acima do limite tolerável da empresa e, por isso, **exigir resposta rápida, medidas corretivas e envolvimento da liderança**. A classificação é um guia — mas a decisão final deve sempre respeitar o contexto e os parâmetros estratégicos definidos pela organização.*



ESTUDO DE CASO II

Gestão de Riscos Corporativos

Cenário hipotético Risco:
invasão noturna ao centro de
distribuição com furto de
equipamentos de alto valor.

Descrição: o centro de distribuição da empresa, localizado em uma área com alta incidência de crimes, opera com equipe de segurança reduzida durante a madrugada. Os alarmes estão temporariamente inoperantes para manutenção e não há redundância ativa. Um eventual furto comprometeria a entrega de equipamentos estratégicos para clientes de grande porte em todo o país, gerando atrasos, quebra de contrato e repercussão negativa na mídia. Avaliação dos 6 Critérios Mosler:

CRITÉRIO	NOTA	JUSTIFICATIVA
F - Função	5	O CD é essencial para a distribuição nacional de produtos de alto valor. Sua paralisação compromete prazos contratuais e a operação da empresa.
S - Substituição	4	Não há backup logístico com o mesmo porte e estrutura. O lead time de reposição dos itens furtados é elevado.
P - Profundidade	4	O incidente geraria sensação de vulnerabilidade entre os colaboradores e pressão imediata da alta direção sobre a área de segurança.
E - Extensão	4	O impacto é nacional, com repercussão junto a grandes clientes, parceiros logísticos e possível exposição negativa em veículos de imprensa.
Pb - Probabilidade	5	A região já sofreu ataques semelhantes nas últimas semanas, e o sistema de alarme está desativado.
If – Impacto Financeiro	5	Os equipamentos armazenados ultrapassam R\$ 2 milhões. O furto afetaria contratos e geraria prejuízo imediato significativo.



$$I = F \times S = 5 \times 4 = 20$$

→ A **Importância do Sucesso** é alta porque a função afetada é central para o negócio e não pode ser rapidamente substituída.

$$D = P \times E = 4 \times 4 = 16$$

→ Os **Danos Causados** também são relevantes: o incidente abalaria a moral interna e teria repercussão nacional.

$$M = I + D = 20 + 16 = 36$$

→ A **Magnitude do Risco** reflete a gravidade organizacional do evento, unindo impacto funcional e reputacional.

$$PE = Pb \times If = 5 \times 5 = 25$$

→ A **Perda Esperada** é muito alta, considerando a alta probabilidade de ocorrência e o prejuízo financeiro estimado.

$$ER = M \times PE = 36 \times 25 = 900$$

→ A **Evolução do Risco** atinge 900, indicando um risco elevado que deve ser priorizado e tratado com urgência.

Evolução do Risco: ER = 900

Classificação pela Escala Mosler: Elevado (751 a 1.000)

Interpretação: esse risco representa uma ameaça operacional, financeira e reputacional real e iminente. A função afetada é central, a possibilidade de substituição é limitada e a extensão do dano ultrapassa o perímetro físico, alcançando clientes estratégicos e a percepção pública da marca. Com probabilidade alta e perdas financeiras relevantes, trata-se de um risco que exige tratamento imediato, ações preventivas e engajamento direto da liderança. Devem ser adotadas medidas urgentes como:

- Reativação do sistema de alarmes;
- Reforço da equipe de vigilância e monitoramento;
- Revisão da resposta contratual com a empresa de segurança;
- Comunicação prévia com stakeholders críticos e seguro empresarial.



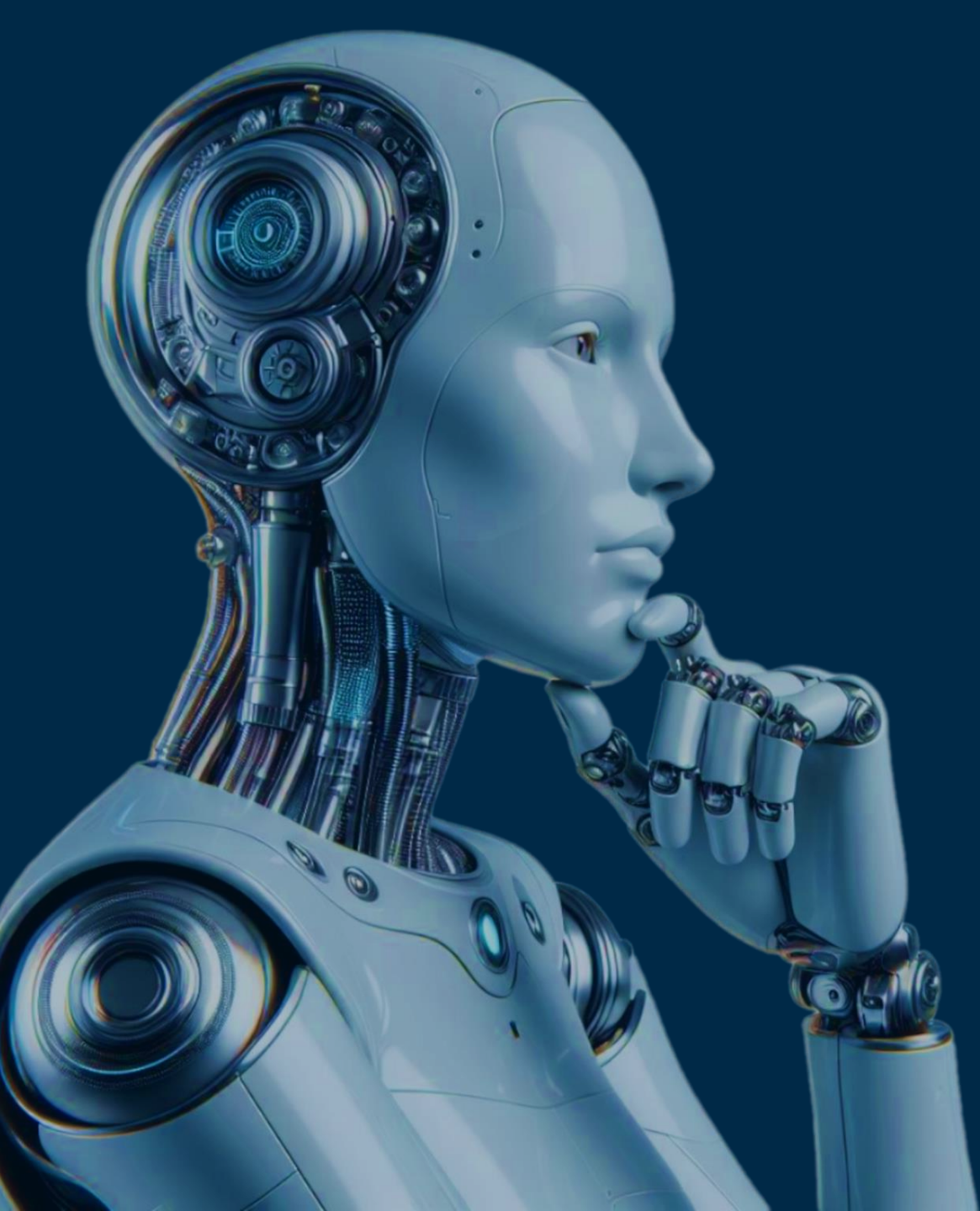
Uma ER elevada indica não apenas urgência, mas a necessidade de liderança ativa, resposta coordenada e investimentos táticos imediatos para proteger ativos e reputação.



Softwares t-Risk

Conheça todos os módulos e ferramentas da Plataforma Total Risk.





TURBINE SUAS ANÁLISES DE RISCOS COM A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL DA T-RISK!

Acesse agora mesmo e confira mais essa novidade.

CLIQUE AQUI





Badge t-Risk Practitioner

Adicione a *Badge t-Risk* ao seu histórico profissional e compartilhe-a!

Para mais informações, fale conosco.

www.totalrisk.com.br