

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

1. OBJETIVO



Esta Política tem por finalidade estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidades afetas à Gestão de Riscos da Apex-Brasil, incorporando a visão de riscos à tomada de decisões estratégicas e aos processos da Agência.

2. APLICAÇÃO E ABRANGÊNCIA

2.1 Aplica-se a toda a estrutura organizacional da Apex-Brasil, no Brasil e no Exterior.

3. DEFINIÇÕES

3.1 APETITE A RISCO:

É o nível de risco que a Diretoria Executiva da Apex-Brasil está disposta a assumir para atingir os objetivos da Agência.

3.2 RISCO:

É a possibilidade de que um evento ocorra e afete a realização dos objetivos da Apex-Brasil.

3.3 RISCO INERENTE:

Risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer medidas de controle que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto.

3.4 RISCO RESIDUAL:

Risco a que uma organização está exposta após a implementação de medidas de controle para tratamento do risco.

3.5 GESTÃO DE RISCOS:

Conjunto de ações envolvendo toda a Agência, em todos os níveis, visando identificar, avaliar, propor ações em resposta e monitorar os riscos que podem comprometer o atingimento dos objetivos estratégicos definidos pela organização, assim como dos objetivos táticos e operacionais das diversas unidades organizacionais.

A atividade é coordenada e sistemática, passando por sucessivas revisões periódicas e episódicas em casos de alteração significativa no ambiente em que a Agência está inserida.

3.6 MATRIZ DE RISCOS:

Representação gráfica resultante da combinação das escalas de probabilidade e de impacto de riscos.



3.7 POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

Declaração das intenções e diretrizes gerais relacionadas à Gestão de Riscos da Agência..

Fale conosco:

processos.riscos.normas@apexbrasil.com.br

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS



3.8 PROPRIETÁRIO DO RISCO

É o titular da Área responsável pelo processo a que o risco se refere. Deve possuir autoridade para propor e desenvolver planos de ação que venham a tratar o risco, adequando-o ao nível de apetite ao risco definido pela Diretoria Executiva da Agência.

4.1. DOS PRINCÍPIOS NORTEADORES DA GESTÃO DE RISCOS

A)

Atuação de forma transparente, inclusiva, proativa, sistemática, estruturada, dinâmica e capaz de possibilitar reação tempestiva;

B)

Estabelecimento adequado de níveis de exposição ao risco;

C)

Estabelecimento de procedimentos de controle proporcionais ao risco;

D)

Utilização do mapeamento de riscos para apoio à tomada de decisão e definição de estratégias corporativas;



RISQUE O RISCO DO SEU PROCESSO

E)

Aplicação de forma integrada aos processos, oportunidades e inovações da Apex-Brasil;

F)

Implantação de forma gradual e continuada;

G)

Busca contínua do aperfeiçoamento das práticas de Gestão de Riscos na Agência;

H)

Apoio e monitoramento pela Diretoria Executiva;

I)

Melhoria da prestação de contas à sociedade;

J)

Abordagem explícita da incerteza;



K)

Agregação de valor e proteção do ambiente interno da Apex-Brasil.

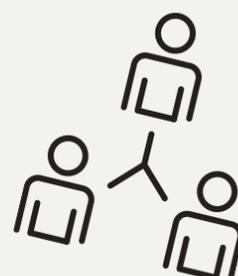
Fale conosco:

processos.riscos.normas@apexbrasil.com.br

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

5. DOS PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

5.1 DA DIRETORIA EXECUTIVA



A)

Estabelecer o apetite a risco da Agência, bem como escalas de classificação de probabilidade e de impacto;

B)

Monitorar e fazer cumprir as medidas de tratamento relativas aos riscos classificados como “Extremo” e “Alto” na Matriz de Riscos, identificados pelos proprietários dos riscos;

C)

Garantir o apoio institucional, em especial a infraestrutura, os recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos colaboradores para a Gestão de Riscos da Agência;

D)

Garantir o alinhamento da Gestão de Riscos aos padrões de ética e de conduta, em conformidade com o Programa de Integridade; e

CADA PESSOA IMPORTA NA GESTÃO DE RISCOS

E)

Tomar conhecimento dos relatórios semestrais a serem emitidos pela área de Gestão de Riscos, determinando a adoção das medidas que julgar necessárias.

5.2 PRESIDÊNCIA E DIRETORIAS:

A)

Aprovar, individualmente, os planos de ação relativos aos riscos classificados como “Médio” e “Baixo”, cuja necessidade de adoção de medidas de tratamento tenha sido devidamente justificada pelos Gerentes no âmbito de cada Setor (Presidência ou Diretoria).

5.3 AUDITORIA INTERNA:

A)

Prover a Diretoria Executiva com avaliações independentes e tempestivas sobre o funcionamento do processo de gerenciamento dos riscos e sua interação com os processos de governança;

B)

Avaliar, de forma sistemática, o processo de gerenciamento de riscos e recomendar melhorias, se for o caso, inclusive quanto ao desenho da arquitetura desenvolvida e aderência dos colaboradores ao processo;

C)

Utilizar os resultados obtidos no processo de gerenciamento de riscos com o propósito de subsidiar a elaboração dos Planos Anuais de Auditoria; e

D)

Avaliar a efetividade das medidas de controle.



Fale conosco:

processos.riscos.normas@apexbrasil.com.br

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

5.4 ÁREA DE GESTÃO DE RISCOS:

A)

Planejar e operacionalizar o processo de Gestão de Riscos da Apex-Brasil;

B)

Elaborar e disponibilizar, nos canais de comunicação interna da Apex-Brasil, metodologia de Gestão de Riscos que contemple, no mínimo, o estabelecimento do contexto, identificação, análise, avaliação, definição de respostas, comunicação, melhoria contínua e o monitoramento dos riscos;

C)

Apoiar os integrantes das áreas na identificação e avaliação dos diversos tipos de riscos e na elaboração da matriz de riscos e dos planos de ação de resposta aos riscos;

D)

Apoiar o Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) na análise de riscos dos projetos a serem priorizados;

E)

Elaborar relatório semestral contendo a consolidação dos riscos identificados e avaliados da Agência, bem como o status de implementação dos planos de ação estabelecidos; e

F)

Propor melhorias contínuas para o processo de Gestão de Riscos, com base nas melhores práticas.



CADA PESSOA IMPORTA NA GESTÃO DE RISCOS

5.5 GERÊNCIA DA ÁREA DE GESTÃO DE RISCOS:

A)

Aprovar os relatórios semestrais elaborados pela área de Gestão de Riscos e encaminhá-los à Diretoria Executiva;

B)

Aprovar a Metodologia de Gestão de Riscos elaborada pela área de Gestão de Riscos; e

C)

Definir a priorização da análise de risco de forma fundamentada.

5.6 PROPRIETÁRIO DOS RISCOS:

A)

Utilizar as diretrizes desta Política e da Metodologia de Gestão de Riscos para o gerenciamento de riscos;

B)

Identificar, analisar e avaliar os riscos relativos aos processos sob sua responsabilidade, assim como auxiliar na identificação dos riscos adjacentes aos seus processos;

C)

Elaborar, implementar e acompanhar os planos de ação nas suas respectivas áreas;

D)

Aprovar formalmente a versão final da matriz correspondente aos riscos sob sua responsabilidade.



Fale conosco:

processos.riscos.normas@apexbrasil.com.br



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

5.6 PROPRIETÁRIO DOS RISCOS:

E)

Justificar e submeter, ao Diretor ou ao Presidente, a intenção de adoção de medidas de tratamento para riscos classificados como “Médio” e “Baixo”, segundo enquadramento do subitem 6.7;

F)

Avaliar e monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas nos riscos sob sua responsabilidade;

G)

Operacionalizar os controles internos de gestão relativos aos processos sob sua responsabilidade;

H)

Reportar, à área de Gestão de Riscos, as mudanças e fragilidades nos controles internos referentes aos riscos sob sua responsabilidade; e

I)

Responder às requisições da área de Gestão de Riscos.



CADA PESSOA IMPORTA NA GESTÃO DE RISCOS

5.7 EMPREGADOS:

A)

Inteirar-se dos termos desta Política e da sua Metodologia para o gerenciamento de riscos; e

B)

Comunicar ao seu superior imediato quaisquer riscos identificados em razão de suas atividades, ou de sua vivência na Agência.

6. DIRETRIZES

6.1

A Política de Gestão de Riscos deve ser divulgada a todos os empregados e estar disponível nos canais de comunicação interna da Agência, com o fim de fortalecer a Gestão de Riscos como parte da cultura organizacional da Apex-Brasil.

6.2

A Gestão de Riscos deve estar integrada ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos, às atividades, aos processos de trabalho e aos projetos em todos os níveis da Apex-Brasil, objetivando antecipar-se às ameaças que afetam seus objetivos estratégicos, de comunicação, operacionais e/ou de conformidade.

6.3

A adoção de uma linguagem padrão de gestão de riscos deve ser observada de forma a possibilitar um melhor entendimento das partes interessadas.

6.4

A classificação de probabilidade e de impacto seguirá as seguintes escalas:



Fale conosco:

processos.riscos.normas@apexbrasil.com.br





POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

ESCALA DE PROBABILIDADE

ESCALA DE PROBABILIDADE

PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO DA PROBABILIDADE, DESCONSIDERANDO OS CONTROLES EXISTENTES
Muito Baixa 1	<u>Improvável</u> . Em situações excepcionais, o evento poderá ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade e/ou não há histórico conhecido de sua ocorrência.
Baixa 2	<u>Rara</u> . De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade e/ou há histórico conhecido de sua ocorrência apenas em caso pontual.
Média 5	<u>Possível</u> . De forma esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade e/ou o evento já ocorreu, com frequência média.
Alta 8	<u>Provável</u> . De forma esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade e/ou o evento já ocorreu, com frequência alta.
Muito Alta 10	<u>Praticamente certa</u> . De forma inequívoca, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade e/ou o evento já ocorreu, com frequência muito alta.

Fonte: Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018, adaptado), Metodologia da Política de Gestão de Riscos (Exército Brasileiro, 2017, adaptado)

ESCALA DE IMPACTO

IMPACTO	DESCRIÇÃO DO IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO O EVENTO OCORRA			
	Estratégico	Imagem	Operacional	Conformidade
Muito Baixo 1	<u>Irrelevante</u> para realização da estratégia	<u>Irrelevante / sem repercussão</u>	<u>Mínimo ou nenhum</u> impacto na entrega	<u>Mínimo ou nenhum</u> impacto na conformidade
Baixo 2	<u>Pouco relevante</u> para realização da estratégia	<u>Pequena e episódica</u> repercussão negativa	<u>Pouca</u> interferência na entrega	<u>Pequeno</u> , pode gerar recomendações de órgãos de controle, de fiscalização e/ou de auditorias
Médio 5	<u>Pode interferir</u> na realização da estratégia	Pode afetar <u>moderadamente</u> , mas de forma recuperável	Pode interferir <u>moderadamente</u> na entrega	<u>Moderado</u> , pode gerar determinações ou notificações de órgãos de controle, de fiscalização e/ou de auditorias
Alto 8	Pode <u>impactar significativamente</u> a realização da estratégia	Pode impactar <u>significativamente</u> , de difícil reversão	Pode impactar <u>significativamente</u> a entrega, de difícil reversão	<u>Significativo</u> , pode acarretar multas e/ou outras penalizações
Muito Alto 10	Pode <u>impedir</u> a realização da estratégia	Pode abalar de forma <u>catastrófica</u> , afetando de forma irreversível	Pode <u>impedir irreversivelmente</u> a entrega	<u>Extremo</u> , pode acarretar processos judiciais e/ou investigatórios

Fonte: Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018, adaptado), Manual de Gestão de Riscos SENAC PR (2018, adaptado); Matriz de Riscos - Impacto (Ministério da Economia, adaptado)

ESCALA DE IMPACTO



COMUNIQUE AO SEU SUPERIOR IMEDIATO QUAISQUER RISCOS IDENTIFICADOS

6.5 MATRIZ DE RISCOS

A partir da aplicação dos fatores de probabilidade versus impacto, será obtida a Matriz de Riscos, que demonstra, graficamente, os níveis de risco inerente (RB - Baixo, RM - Médio, RA - Alto ou RE - Extremo):

MATRIZ DE RISCOS

IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		1 Muito Baixa	2 Baixa	5 Média	8 Alta	10 Muito Alta
		PROBABILIDADE				

Fonte: Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018, adaptado)

6.6 RISCO DE CONTROLE

Os riscos analisados terão seus controles avaliados conforme a escala seguinte:

NÍVEL DE CONFIANÇA	AVALIAÇÃO DO DESENHO E IMPLEMENTAÇÃO DOS CONTROLES	RISCO DE CONTROLE
INEXISTENTE	Controle inexistentes, mal desenhados ou mal implementados e que não mitigam o risco.	Muito Alto 1,0
FRACO	Controles pouco mitigam o risco, pois têm abordagens <i>ad hoc</i> , tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado o grau de confiança no conhecimento das pessoas.	Alto 0,8
MEDIANO	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes, devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.	Médio 0,6
SATISFATÓRIO	Controles implementados sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	Baixo 0,4
FORTE	Controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	Muito Baixo 0,2

Fonte: Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018, adaptado)

6.7 NÍVEL RISCO RESIDUAL

O nível de risco residual será obtido pelo resultado da aplicação dos fatores do risco inerente versus o risco de controle, sendo classificado nas seguintes faixas:

NÍVEL DO RISCO

CLASSIFICAÇÃO	FAIXA
RB - Risco Baixo	0 - 9,99
RM - Risco Médio	10 - 31,99
RA - Risco Alto	32 - 79,99
RE - Risco Extremo	80 - 100

Fale conosco:

processos.riscos.normas@apexbrasil.com.br





POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

6.8 EXEMPLO DE AVALIAÇÃO DE RISCOS

Segue um exemplo da atribuição de riscos:

RISCOS IDENTIFICADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	RISCO INERENTE	NÍVEL DE CONFIANÇA NO CONTROLE	RISCO DE CONTROLE	NÍVEL DE RISCO RESIDUAL
Risco 1	Alta - 8	Muito Alto - 10	RE - 80	Inexistente	1,0	RE - 80
Risco 2	Média - 5	Alto - 8	RA - 40	Mediano	0,6	RM - 24
Risco 3	Baixa - 2	Alto - 5	RM - 10	Fraco	0,8	RB - 8

Fonte: Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018, adaptado)

6.9 APETITE A RISCO

Fica estabelecido que os riscos residuais com pontuação igual ou superior a 32 estão **acima** do apetite a risco da Apex-Brasil, isto é:

6.9.1

Todos os riscos cujo nível residual esteja classificado em "Alto" e "Extremo", na Matriz de Riscos Residuais (subitem 6.7), estão **fora** do apetite a risco da Agência.

6.9.2

Todos os riscos cujo nível residual esteja classificado em "Baixo" e "Médio", na Matriz de Riscos Residuais, estão **dentro** do apetite a risco da Agência.

JUNTOS VAMOS TORNAR NOSSOS PROCESSOS SEGUROS E INOVADORES



6.10 TRATAMENTO E MONITORAMENTO

As medidas de tratamento e monitoramento dos riscos devem seguir as diretrizes da tabela seguinte:

NÍVEL DO RISCO	CRITÉRIOS PARA TRATAMENTO DOS RISCOS	MONITORAMENTO
RE	Nível de risco muito além do apetite a risco . Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado à Diretoria Executiva e ter uma <u>resposta imediata</u> do gerente da área responsável. A postergação de medidas de tratamento só pode ocorrer com a autorização da Direx.	DIREX - Mensal
RA	Nível de risco além do apetite a risco . Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado à Diretoria Executiva e ter uma ação tomada em <u>período determinado</u> pelo gerente da área responsável. A postergação de medidas de tratamento só pode ocorrer com a autorização do respectivo Diretor.	DIREX - Bimestral
RM	Nível de risco dentro do apetite a risco . Nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento e atenção da gerência da área responsável na <u>manutenção de respostas e controles</u> para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais. A adoção de medidas de tratamento deve ser justificada pelo Gerente da área responsável e aprovada por seu Diretor.	Gerência - Trimestral
RB	Nível de risco dentro do apetite a risco , mas é possível que existam <u>oportunidades de maior retorno</u> que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando-se a relação custo x benefício e a viabilidade de redução das ações de controle. A adoção de medidas de tratamento deve ser justificada pelo Gerente da área responsável e aprovada por seu Diretor.	Gerência - Semestral

Fonte: Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018, adaptado); Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, adaptado)

7. DISPOSIÇÕES FINAIS

7.1 As omissões e exceções relacionadas a esta Política serão resolvidas pela Diretoria Executiva da Apex-Brasil.

7.2 As dúvidas de interpretação relacionadas a esta Política serão resolvidas pela Gerência Jurídica da Apex-Brasil.

8. HISTÓRICO DE ELABORAÇÃO E ALTERAÇÕES

Responsável pela Elaboração/Revisão	Data de Aprovação	Início da Vigência
Supervisão de Controle Interno	12/04/2017	12/04/2017
Gerência de Gestão Estratégica	08/05/2020	08/05/2020

Responsável pela Elaboração:
Gerência de Gestão Estratégica

Vigência a partir de
08/05/2020

Fale conosco:

processos.riscos.normas@apexbrasil.com.br

