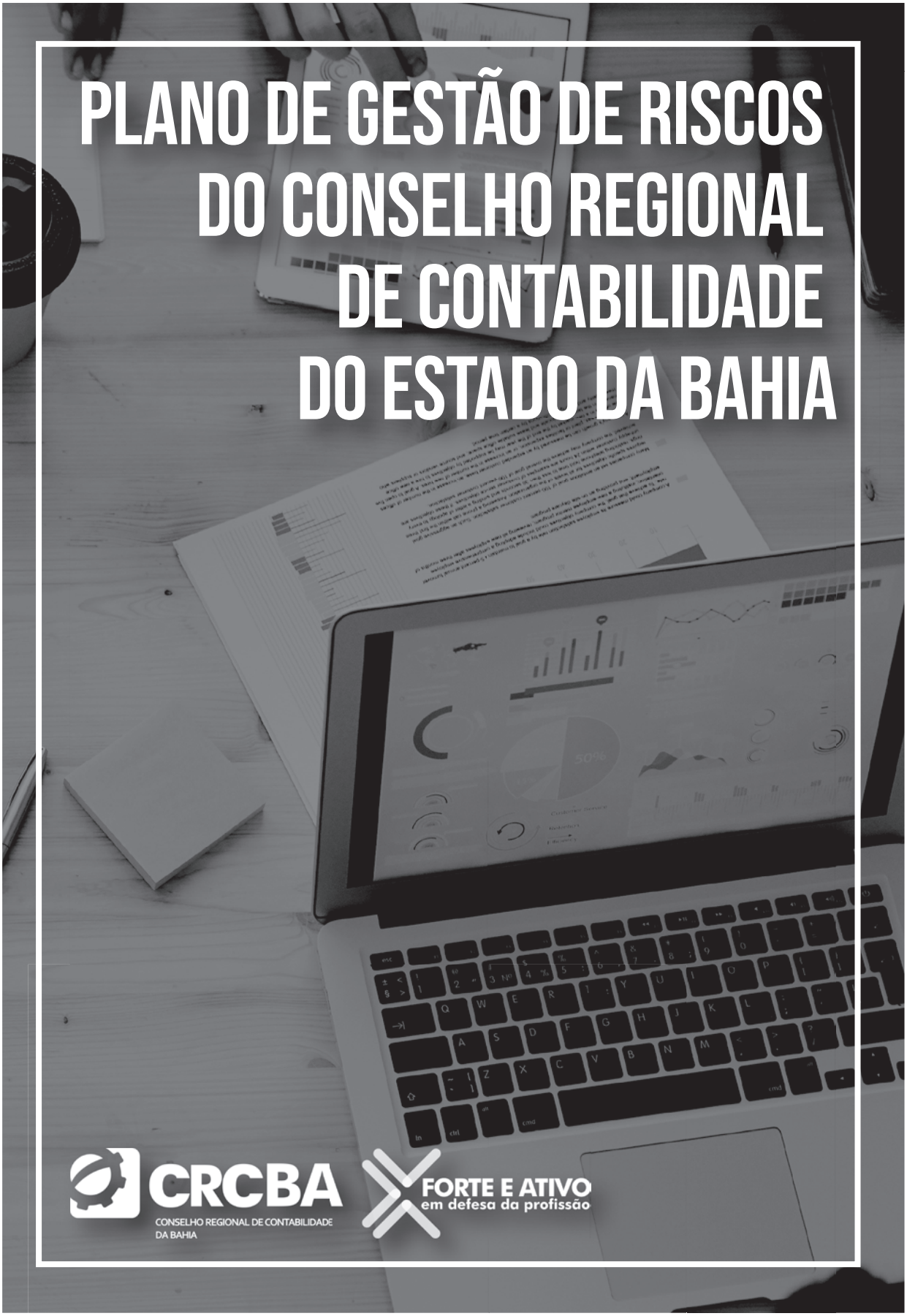
# PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DA BAHIA



CRCBA
CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DA BAHIA

FORTE E ATIVO
em defesa da profissão

Este plano é resultado dos trabalhos desenvolvidos pela Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance do CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DA BAHIA, Biênio 2018/2019, com apoio da Câmara de Controle Interno do CRCBA.

## COMISSÃO

Conselheiro Alison Luís Santana Silva
Conselheiro Edson de Jesus França
Conselheiro Nivaldo Pinto Santos
Diretora Executiva Litânia Santiago de Azevêdo
Coordenadora Operacional Ramaiana Santos Assis

## APOIO-CÂMARA DE CONTROLE INTERNO

Conselheiro Neilton Soares Dos Santos
Conselheiro Ubiratã Batista Pereira
Controladora Margarete Santos Luz

## Vice-Presidente de Controle Interno

Evaldo Pereira de Souza

## Vice-Presidente de Administração e Finanças

André Luís Barbosa dos Santos

## Presidente

Antônio Carlos Ribeiro da Silva

## SUMÁRIO

# 1.INTRODUÇÃO

Apresentamos a estrutura e fundamentos da Gestão de Riscos do CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DA BAHIA, constituindo o presente instrumento do Plano de Gestão de Riscos, adotado pela administração do CRCBA.

De acordo com o COSO ERM (Committee os Sponsoring Irganizarions) - Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros, gerenciamento de riscos consiste em um processo que deve ser conduzido por todos os agentes da administração, devendo o plano de Gestão de Riscos ser estabelecido com base na missão ou visão da organização, selecionando as estratégias alinhadas aos objetivos.

Para gerenciar riscos é imprescindível controles internos, que segundo o COSO ERM é:

Um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. (COSO, 2013)

Ainda conforme o COSO ERM, a estrutura de gerenciamento de riscos coorporativos, conforme os objetivos que se pretende alcançar, é assim classificada:

1- ESTRATÉGICOS - metas gerais, alinhadas à missão;
2- OPERAÇÕES - utilização eficaz e eficiente de recursos;
3- COMUNICAÇÃO - confiabilidade nos relatórios;
4- CONFORMIDADE - cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Sendo que:
Gerenciamento de Riscos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias formuladas para identificar, em toda a organização, eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatíveis com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento de seus objetivos. (COSO ERM,2004)

A Gestão de Riscos para o CRCBA, em síntese, objetiva o cumprimento do objetivo estratégico, conforme o Planejamento estabelecido para o Sistema CFC/CRC´s, o qual é a cada 10 anos ser revisado pelo CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE.

## 2. OBJETIVO

O presente Guia consiste no Plano de Gerenciamento de Riscos, que busca norteiar a administração do CRCBA, no gerenciamento dos Riscos, de forma a alcançar aos objetivos propostos, com eficiência, eficácia, economicidade, efetividade e integridade, detalhando os processos de Gestão de Riscos, conforme a Política de Gestão de Riscos do CRCBA, instituída através da Resolução CRCBA nº 625/2019 e seu referencial teórico.

## 3. APLICABILIDADE

Este plano atinge a todas as áreas do CRCBA, sem prejuízo da utilização de outras normas complementares específicas, relativas ao processo de trabalho, projetos ou ações de cada área.

## 4. MOTIVAÇÃO E IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RISCOS

Toda organização prima pelo alcance dos seus objetivos, os quais estão expostos a riscos inerentes da atividade que realiza, aos impactos causados pelas mudanças ocorridas nos cenários externos, a necessidade de adequação às normas vigentes e a adequação à legislação em vigor.

Desta forma, é necessário que as organizações realizem um boa gestão de risco, proporcionando o alcance dos seus objetivos com razoável segurança.
É nos Princípios da ISO 31000 que temos as bases para que uma gestão de riscos seja eficaz. Vejamos:

- A gestão de riscos cria e protege valor-melhoria do desempenho;
- A gestão de riscos é parte integrante de todos os processos organizacionais - todos fazem parte do processo para gerenciamento de riscos;
- A gestão de riscos é parte da tomada decisões - auxilia os tomadores de decisão nas escolhas, de forma consciente;
- A gestão de riscos aborda explicitamente a incerteza - estabelece como a incerteza deve ser tratada;
- A gestão de riscos é sistemática, estruturada e oportuna - contribui para a eficiência e para resultados consistentes, comparáveis e confiáveis;
- A gestão de riscos baseia-se nas melhores informações disponíveis - dados históricos, experiências, retroalimentação das partes interessadas, observações, previsões e opiniões de especialistas;
- A gestão de riscos é feita sob medida - alinhada com o contexto interno e externo da organização com o perfil do risco;
- A gestão de riscos considera fatores humanos e culturais - reconhece capacidades, percepções e intenções de pessoal interno e externo que podem facilitar ou dificultar a realização dos objetivos da organização.

- A gestão de riscos e dinâmica, interativa e capaz de reagir à mudança - percebe e reage às mudanças, conforme os eventos externos e internos, o contexto e o conhecimento se modificam.
- A gestão de riscos facilita a melhoria contínua da organização - possibilita a melhoria da maturidade na gestão de riscos com todos os demais aspectos da organização.

Os princípios basilares da administração de riscos, segundo a ISO 31000:2009, promove segurança, agilidade, criação de novas rotinas, promove ações que viabilizam a minimização de perdas, de danos, de fatores que impactam de forma negativa nos resultados que pretende-se alcançar.

## 5. COMPETÊNCIAS

A gestão de riscos é gerida de forma integrada, onde cada parte envolvida no contexto organizacional possui as suas atribuições definidas. É na IN CGU/MP Nº 01/2016, que temos a apresentação das três linhas da defesa, conforme proposto pelo The Institute of Internal Auditors(IIA). Assim, temos:

1ª Linha de defesa: controles internos da gestão executados por todos os agentes públicos responsáveis pela condução de atividades e tarefas, no âmbito de macroprocessos finalísticos e de apoio.

Temos, então, na 1ª linha de defesa do CRCBA, todos os funcionários. A todos cabem a responsabilidade de gerenciamento de riscos.

2ª Linha de defesa: supervisão e monitoramento dos controle internos executados por instâncias específicas, como comitês, diretorias ou assessorias específicas para tratar de riscos, controles internos, integridade e compliance.

Na 2ª linha de defesa do CRCBA, a Comissão de Governança Organizacional, Riscos  e Compliance do CRCBA.

3ª Linha de Defesa: constituídas pelas Auditorias Internas no âmbito da Administração Pública, uma vez que são responsáveis por proceder à avaliação da operacionalização dos controles internos da gestão (1ª linha de defesa) e da supervisão dos controle internos (2ª linha de defesa).

Na 3ª linha de defesa do CRCBA, temos a Câmara de Controle Interno, que age realizando as verificações, com a aplicação de controles Operacionais, Contábeis e Normativos, com procedimentos de controles de prevenção e de detecção.

## LINHA DE DEFESA NA GESTÃO DE RISCOS DO CRCBA


FIGURA 1-Linha de defesa na Gestão de Riscos do CRCBA-Adaptação Guia de Metodologia de Riscos do Ministério de Transparência e CGU.

**Compete à:**

**A) Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance do CRCBA:**

- Elaborar a Política e o Plano de Gestão de Riscos do CRCBA;
- Assessorar a alta administração;
- Auxiliar a alta administração na implementação e na manutenção de processos, estruturas e mecanismos adequados à incorporação dos princípios e das diretrizes da governança previstos na Resolução CFC 1.549/2018;
- Comunicar à Diretoria Executiva o andamento do gerenciamento de riscos;
- Recomendar, quando necessária, a reavaliação e readequação da Política de Gestão de Riscos do CRCBA;
- Tratar os casos omissos e as excepcionalidades da Política de Gestão de Riscos do CRCBA;
- Estabelecer o contexto de forma geral para o Processo de Gestão de Riscos;
- Realizar o monitoramento e a análise crítica do Processo de Gestão de Riscos, propondo aos gestores ajustes e medidas preventivas e proativas;
- Orientar as partes interessadas no Processo de Gestão de Riscos.
- Elaborar e monitorar a Matriz Gerencial de Riscos, em que estarão descritos os riscos classificados como 'Extremos' e 'Altos'.
- Comunicar as partes interessadas no processo de Gestão de Riscos.
- Incentivar e promover iniciativas que busquem implementar o acompanhamento de resultados, no Conselho, que promovam soluções para a melhoria do desempenho institucional, ou que adotem instrumentos para o aprimoramento de processo decisório;

- Promover e acompanhar a implementação das medidas dos mecanismos e das práticas organizacionais de governança e a mitigação dos riscos;
- Definir e atualizar as estratégias de implementação da Gestão de Riscos, considerando os contextos externo e interno;
- Dar suporte à Presidência na definição dos níveis de apetite a risco dos processos organizacionais;
- Definir os responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais;
- Definir a periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos para cada um dos processos organizacionais;
- Aprovar as respostas e as respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais;
- Aprovar a Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;
- Aprovar os requisitos funcionais necessários à ferramenta de tecnologia de suporte ao processo de gerenciamento de riscos;
- Monitorar a evolução de níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;
- Avaliar o desempenho da arquitetura de Gestão de Riscos e fortalecer a aderência dos processos à conformidade normativa;
- Garantir o apoio institucional para promover a Gestão de Riscos, em especial os seus recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos servidores;
- Garantir o alinhamento da gestão de riscos aos padrões de ética e de conduta; e
- Supervisionar a atuação das demais áreas da Gestão de Riscos.

## B) Diretoria Executiva e Comissões Específicas:

- Gerenciar a implementação da gestão de riscos;
- Definir os processos prioritários para a gestão de riscos;
- Comunicar ao presidente o andamento do gerenciamento de riscos;
- Dirimir dúvidas quanto à identificação do gestor de determinado risco no âmbito interno das unidades organizacionais;
- Orientar a integração do gerenciamento de riscos com outras atividades de gestão;
- Auxiliar a Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance do CRCBA na definição e nas atualizações da estratégia de implementação da Gestão de Riscos, considerando os contextos externo e interno;
- Auxiliar na definição dos níveis de apetite a risco dos processos organizacionais;
- Auxiliar na definição da periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos para cada um dos processos organizacionais;
- Auxiliar na aprovação das respostas e das respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais;
- Avaliar a proposta de Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;
- Avaliar os requisitos funcionais necessários à ferramenta de tecnologia de suporte ao processo de gerenciamento de riscos;
- Propor a Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;
- Definir os requisitos funcionais necessários à ferramenta de tecnologia de suporte ao processo de gerenciamento de riscos;
- Dar suporte à identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais selecionados para a implementação da Gestão de Riscos;
- Consolidar os resultados das diversas áreas em relatórios gerenciais e encaminhá-los ao Comitê Gerencial e ao Comitê de Gestão Estratégica;
- Oferecer capacitação continuada em Gestão de Riscos para os funcionários do CRCBA;

- Elaborar Plano de Comunicação de Gestão de Riscos;
- Construir e propor ao Comitê Gerencial e ao Comitê de Gestão Estratégica os indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos, alinhados com os indicadores de desempenho do Sistema CFC/CRC's;
- Requisitar aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais as informações necessárias para a consolidação dos dados e a elaboração dos relatórios gerenciais.

## C) Responsáveis pelo Gerenciamento de Riscos dos Processos Organizacionais:

## I - Gestores de Árias:

- Identificar, analisar e avaliar os riscos dos processos sob sua responsabilidade, em conformidade com o Plano de Gestão de Riscos;
- Propor respostas e respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
- Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
- Informar a Diretoria Executiva sobre mudanças significativas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
- Responder às requisições da Diretoria Executiva e à Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance;
- Disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos as áreas do CRCBA;
- Sugerir os processos prioritários para gerenciamento dos riscos;
- Monitorar as operações do Processo de Gestão de Riscos realizadas pelos gestores dos riscos de sua área;

- Validar e contribuir na tomada de decisões dos planos de ação definidos na gestão dos riscos;
- Monitorar a execução dos planos de ação definidos para tratamento dos riscos identificados pelos gestores dos riscos de sua área;
- Comunicar as ações realizadas a Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance do CRCBA.

**II) Gestores de Riscos:**

- Executar as atividades referentes ao processo de identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos da atividade/projeto sob sua responsabilidade;
- Comunicar as ações realizadas aos gestores de áreas e/ou a Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance do CRCBA.

**D) Funcionários do CRCBA**

- Monitorar os riscos e monitorar o resultado das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais pertinentes à sua área de atuação ou que tiverem conhecimento.

**E) Câmara de Controle Interno e Controladoria:**

- Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;
- Avaliar o desempenho e conformidade legal e normativa da Gestão de Riscos;
- Medir o desempenho da Gestão de Riscos, objetivando a sua melhoria contínua;

- Analisar os resultados do alcance dos objetivos, através da execução dos projetos e atividades, co-relacionando com os riscos inerentes e residuais pertinente a cada processo desenvolvido.

**G) Plenário do CRCBA:**

- Aprovar a Política de Gestão de Riscos e suas alterações;
- Aprovar o Plano de Gestão de Riscos e suas alterações.

**H) O Conselho Diretor do CRCBA:**

- Propor ao Plenário do CFC a Política de Gestão de Riscos e suas alterações;
- Acompanhar a execução do Plano de Gestão de Riscos;
- Acompanhar a Matriz Gerencial de Riscos.

**I) A Presidência do CRCBA:**

- Definir a Política de Gestão de Riscos;
- Avaliar as propostas de mudanças da Política de Gestão de Riscos;
- Definir o apetite a risco do CRCBA;
- Aprovar a indicação dos gestores de riscos.

## 6. CAPACITAÇÃO

A Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance do CRCBA, com o suporte da Diretoria Executiva e do Desenvolvimento Profissional, promoverá semestralmente uma capacitação para a Alta Administração e Coordenadores do CRCBA, envolvendo inclusive a Metodologia de Gestão de Riscos.

A Comissão de Governança Organizacional, Riscos e Compliance do CRCBA deve apresentar um cronograma de ações de capacitação para prévia análise da Presidência e autorização.

## 7. METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS

A Metodologia de Gestão de Riscos do CRCBA tem como objetivo estabelecer e estruturar as etapas para operacionalização da Gestão de Riscos no CRCBA, definindo processos de gerenciamento de Riscos, tendo sido tomada como base a Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº1, de 10 de maio de 2016, o COSO/ERM, através do Módulos do ENAP-Implementando a Gestão de riscos no setor público, o guia de Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério de Transparência e Controladoria Geral da União-CGU, de abril de 2018, a Resolução CFC nº1.532, de 24 de novembro de 2017.

As etapas para Operacionalização(Processo) de Gestão de Riscos do CRCBA são as seguintes:

### I) ENTENDIMENTO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS:

Esta etapa consiste no levantamento de todos os processo organizacionais de cada área do CRCBA, analisando os procedimentos existentes, promovendo a construção de fluxogramas e/ou roteiros que viabilizem o entendimento de forma clara da execução de todo o processo.

## II) ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO:

Nesta etapa são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional e definidos os contextos interno e externo a serem considerados no gerenciamento dos riscos.

## III) IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Nesta etapa são identificados os possíveis riscos para objetivos associados aos processos da organização.

## IV) ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS

Identificação de possíveis causas e consequências dos riscos.

## V) PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS

Definição de quais riscos terão seus tratamentos priorizados e definição das respostas aos riscos, conforme os níveis de apetite estabelecidos.

## VI) MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA

Etapa que ocorre em todo processo apresentando diagnóstico dos riscos, antes, durante e após tratamento.

## VII) COMUNICAÇÃO E CONSULTA

No processo de gerenciamento de riscos, todas as áreas devem estar integradas e informadas sobre todo o processo, inclusive os clientes externos, a sociedade e, em especial, os profissionais da contabilidade. Dessa forma, é imprescindível que o meios de comunicação sejam alimentados com as informações oriundas do gerenciamento de riscos.

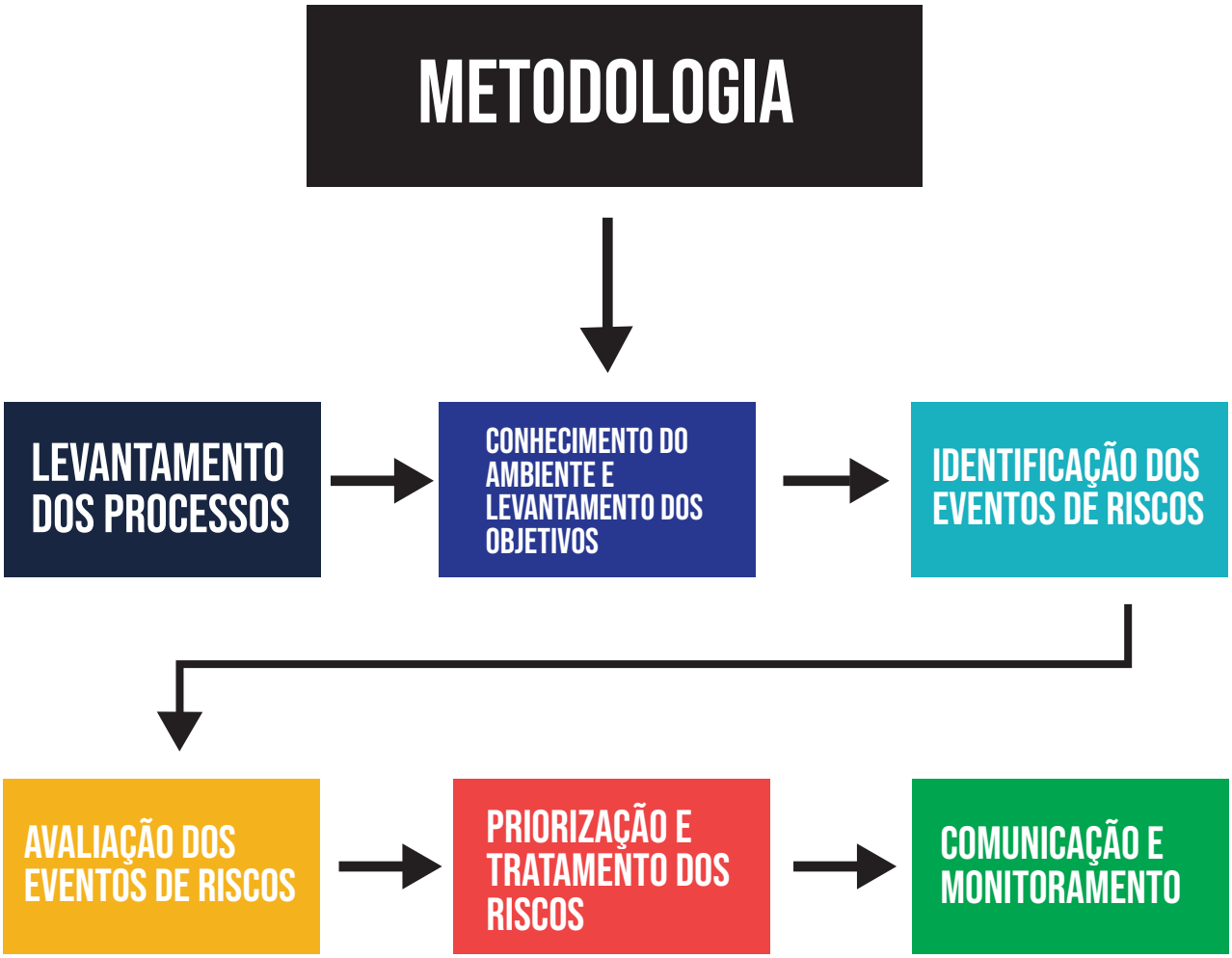



FIGURA 2- Etapas de Metodologia de Gerenciamento de Riscos do CRCBA

## 8. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

O processo de gestão de riscos consiste na revisão dos processos organizacionais, no estabelecimento do contexto, na identificação dos riscos, na análise dos riscos, priorização e tratamento dos riscos, monitoramento e análise crítica, comunicação e consulta sobre riscos com o público interno e externo, todas estas etapas estão sintetizadas no item 7 - METODOLOGIA DE RISCOS, veremos agora o detalhamento de cada etapa do processo.

FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DO CRCBA:

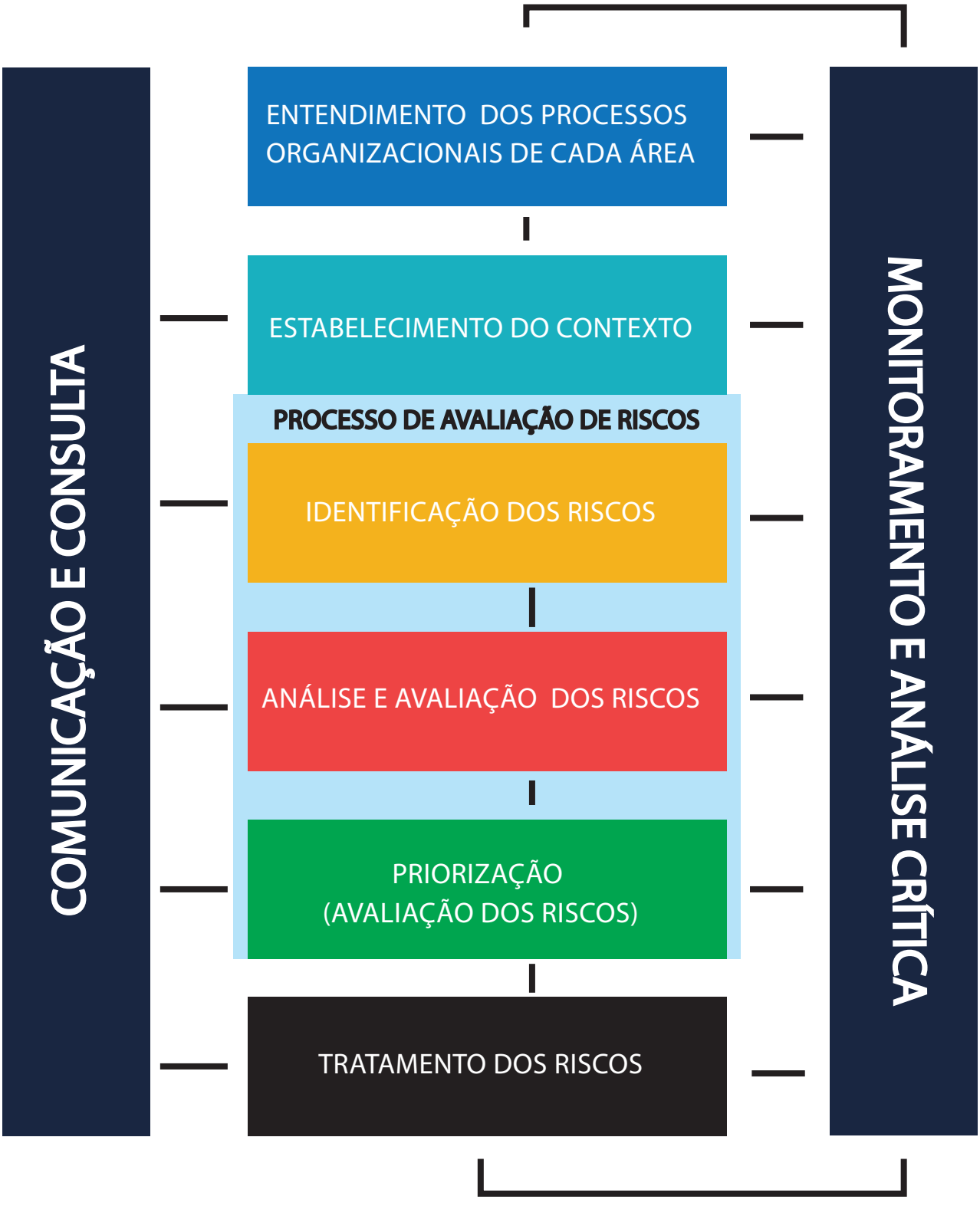



FIGURA 3-Adaptação ao processo de Gestão de Riscos da ISO 31000 (ABNT,2009)

## 8.1 ENTENDIMENTO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS DE CADA ÁREA

Todas as áreas do CRCBA devem realizar levantamento dos seus processos operacionais, periodicamente, verificando a necessidade de melhorias em conformidade com as normas vigentes para o Sistema CFC/CRC´s e, se possível, promover a construção de fluxogramas que viabilizem melhor entendimento do processo.

A Diretoria Executiva do CRCBA estabelecerá periodicamente prazos para que as coordenações realizem mapeamento dos processos. Para tanto, deve ser apresentado o que segue, para cada processo existente:

- Descrição resumida do processo;
- Fluxo (quando for o caso) do processo organizacional;
- Indicar quais objetivo(s) relacionado(s);
- Leis e regulamentos relacionados ao processo Organizacional em análise;
- Sistemas utilizados.

| INFORMAÇÕES SOBRE O PROCESSO | |
|---|---|
| PROCESSO: | |
| OBJETIVO: | |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO: | |
| PROJETOS: | |
| ATOS NORMATIVOS/LEIS /REGULAMENTOS | |
| SISTEMA UTILIZADO: | |
| SÍNTESE DO FLUXO DE PRO | |

FIGURA 4-Informações dos Processos Operacionais do CRCBA

Através do estudo de todos os processos, a equipe de trabalho irá priorizar os processos mais relevantes, para aplicação das técnicas de gerenciamento de riscos. É importante ressaltar que quanto maior clareza na descrição do processo, melhor a identificação de riscos aos quais estarão sujeitos.

## 8.2 ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

Nesta etapa do Gerenciamento de Riscos, cada processo organizacional será analisado conforme o ambiente interno e externo, após a revisão dos processos. Nesta etapa, entenderemos a organização e seus objetivos.

Nesta etapa, deve ser realizado o levantamento do ambiente interno, aquele que é controlado pela administração, com estratégias definidas pela própria administração e do ambiente externo que compreende as situações que estão fora do controle da administração, as quais n entanto devem ser conhecidas monitoradas.

Em síntese nesta etapa do gerenciamento de riscos deve realizar as oportunidades e as ameaças, os fatores positivos e negativos no ambiente interno e externo do CRCBA, para tanto utilizar-se-á as da técnica de análise de SWOT.

A análise de SWOT deve ser realizada sobre cada processo organizacional desenvolvido em cada área, sob a ótica do ambiente externo e interno, identificando desta forma os prováveis riscos, em conjunto com a analise do SWOT, o Gestor de Riscos também aplicará questionários que viabilizaram realizar levantamento de riscos, realizando uma comparação com o resultado da análise de SWOT, podendo desta forma, obter um levantamento de possíveis riscos com maior segurança, e menor subjetividade.

A análise de SWOT consiste no levantamento de:

FORÇAS: Fatores internos que representam facilidades para o alcance do objetivo.

FRAQUEZAS: Fatores internos que oferecem riscos na execução dos processos.

OPORTUNIDADES: Situações externas passíveis de controle do CRCBA que afetam de forma positiva o alcance dos objetivos do processos organizacionais.

AMEAÇAS: Situações externas, passíveis de controle do CRCBA, que apresentam dificuldades para que os objetivos do processos organizacionais sejam alcançados.

FIGURA 5. MATRIZ SWOT

A análise de SWOT é realizada com foco no processo, objetivando obter informações para apoiar a identificação de eventos de riscos, bem como definir as ações mais adequadas para o alcance dos objetivos.

| Análise do Ambiente Interno | |
|---|---|
| FORÇAS (Pontos Fortes) | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| | 4. |
| | 5. |
| FRAQUEZAS (Pontos Fracos) | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| | 4. |
| | 5. |
| Análise do Ambiente Externo | |
| OPORTUNIDADES (Pontos Fortes) | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| | 4. |
| | 5. |
| Ameaças (Pontos Fracos) | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| | 4. |
| | 5. |

FIGURA 5-Análise do Ambiente do CRCBA

As informações coletadas juntamente com as informações dos processos são a base para desenvolvimento das demais etapas do processo de gestão de riscos.

## 9. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Esta etapa tem como objetivo produzir a relação com os eventos de riscos que afetam a realização dos processos e, por conseguinte, o alcance do objetivo, lembrando que eventos são situações em potencial que ainda não ocorreram, sendo que podem ser positivos ou negativos. Os positivos são as oportunidade e os negativos são os riscos.
Compete à Diretoria Executiva definir os processos prioritários que terão riscos mapeados, cabendo a equipe responsável pela execução do processo, projeto ou atividade, assumir a responsabilidade em relação ao Processo de Gestão de Riscos e o comprometimento com o tratamento que será proposto.

Através da identificação de eventos de riscos, poderão ser planejadas as formas de tratamento adequadas para o tipo de resposta que deve ser dada para cada risco, os eventos de riscos devem ser entendidos como parte de um contexto e não de forma isolada.

## 9.1 COMPONENTES DOS EVENTOS DE RISCOS

- CAUSAS: são as condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, que podem originar risco, também chamadas de fatores de riscos, e podem ter origem no ambiente interno ou externo.
- RISCOS: possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto negativo no cumprimento dos objetivos do CRCBA.
- CONSEQUÊNCIAS: resultado de um evento de risco sobre os objetivos do processo.


FIGURA 6-Componetes do Eventos de Riscos.

Para identificar um risco, todos os funcionários que detém informação referente ao processo devem participar, apresentando a visão que possui sobre as ações correspondentes ao processo e estudo.

A equipe deve aplicar o diagrama de Ishikawa, também conhecido como "espinha de peixe", onde é possível identificar as causas de um problema. A equipe partirá da identificação de um problema sobre o processo em análise e irá elencar através de cada espinha as possíveis causas. A técnica pode ser aplicada em conjunto com questionário que auxiliará na construção do mapa de risco.

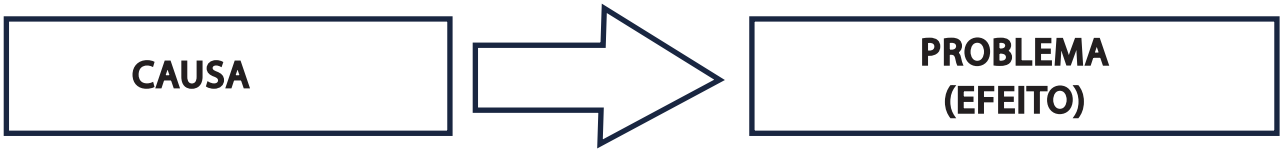



FIGURA 7 – Diagrama de Causa e Efeito

Os riscos podem ser identificados a partir de perguntas, como:

- Quais eventos podem EVITAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
- Quais eventos podem ATRASAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
- Quais eventos podem PREJUDICAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
- Quais eventos podem IMPEDIR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?

Aplicando as técnicas necessárias para levantamento dos eventos de riscos, podemos então construir o MAPA DE RISCOS, como segue:

| Suprocesso/ Atividade | Eventos de Riscos Identificados | Causas dos Riscos | Efeitos/ Consequências | Categoria do Risco | Natureza do Risco | Controles Preventivos/ Atenuação e Recuperação Existentes |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Subprocesso/ Atividade | Evento 1 | 1.<br>2. | 1.<br>2. | Orçamentário | Sim | |
| | Evento 2 | | | Fiscal | Não | |
| | Evento 3 | | | Estratégico | Sim | |
| Subprocesso/ Atividade | Evento 1 | 1.<br>2. | 1.<br>2. | Orçamentário | | |
| | Evento 2 | | | Fiscal | | |
| | Evento 3 | | | Estratégico | | |

FIGURA 8 – MAPA DE RISCOS

**Subprocesso/Atividade:** é o nível em que se realizará a identificação dos eventos de riscos do processo escolhido para a análise.

**Evento de Risco:** são os eventos de riscos identificados, conforme a técnica escolhida.

**Causas:** condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, podendo se originar no ambiente interno e/ou externo.

**Efeitos/Consequências:** possíveis efeitos/consequências de um possível evento de risco sobre os objetivos do processo.

**Categoria dos Riscos:** conforme a Resolução CFC Nº1532/2017, para as peculiaridades do CFC, entendidas também como peculiaridades do CRCBA, os riscos conforme Categoria, serão assim classificados:

- **Estratégico:** eventos que podem impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos do CFC;
- **Operacional:** eventos que podem comprometer as atividades da unidade organizacional, sejam eles associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e a eficiência dos processos;
- **Orçamentário:** eventos que podem comprometer a capacidade do CFC de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária;
- **Reputação:** eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do CFC em cumprir sua missão institucional ou que interfiram diretamente em sua imagem;

- **Integridade:** eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos e das atividades do CFC, causados pela falta de honestidade e desvios éticos;
- **Fiscal:** eventos que podem afetar negativamente o equilíbrio das receitas do Sistema CFC/CRC's.
- **Conformidade:** eventos que podem afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

**Natureza dos riscos:** os eventos serão classificados conforme a categoria de risco definido. Se a categoria de risco for "fiscal" ou "orçamentário", a natureza do risco será orçamentário-financeiro. Se a categoria do risco for "estratégico", "operacional", "reputacional", "de integridade" ou "de conformidade", a natureza do risco será não orçamentário-financeira.

**Controles Preventivos:** controles existentes que atuam sobre possíveis causas de risco, com objetivo de prevenir a sua ocorrência.

**Controles de Atenuação e Recuperação:** controles existentes executados após a ocorrência do risco com intuito de diminuir o impacto de suas consequências.

## 10. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS

Esta etapa do plano de Gestão de Riscos consiste em avaliar os eventos de riscos, verificando as suas causas e consequências. Os eventos identificados inicialmente podem ser analisados e revisados, reorganizados, reformulados e até eliminados nesta etapa, podendo serem utilizados os seguintes questionamentos:

- O evento é um risco que pode comprometer claramente um objetivo do processo?
- O evento é um risco ou uma falha no desenho do processo organizacional?
- À luz dos objetivos do processo organizacional, o evento identificado é um risco ou uma causa para um risco?
- O evento é um risco ou uma fragilidade em um controle para tratar um risco do processo?

Eventos identificados e analisados como riscos do processo, deve-se indicar:
- Objetivo do processo identificado pelo risco.
- Classificação da categoria do risco.

Nesta etapa devemos classificar o risco por prioridade, subsidiando a avaliação dos riscos e a decisão sobre qual tratamento deverá ser adotado.

## 10.1 AVALIAÇÃO DE RISCOS

A finalidade da avaliação de riscos é comparar o nível de risco encontrado durante o processo de análise pela equipe técnica/comissão designada, com os critérios de riscos estabelecidos, de forma que os resultados serão utilizados como base para tomada de decisões para definição dos riscos que deverão ser tratados.

Serão calculados os níveis de Risco Inerente (RI), obtidos através do produto aritmético do Nível de Probabilidade( NP) e o Nível de Impacto (NI), devendo ser considerada a probabilidade como as chances do evento de risco ocorrer e o impacto como as consequências.

**RI=NP x NI**

**Em que:**

**RI= NÍVEL DO RISCO INERENTE**

**NP=MÍVEL DE PROBABILIDADE DO RISCO**

**NI-NÍVEL DE IMPACTO DO RISCO**

| PROBABILIDADE | DESCRIÇÃO DA PROBABILIDADE SEM CONSIDERAR CONTROLES (FREQUÊNCIA PREVISTA) | % DE OCORRÊNCIA | PESO |
|---|---|---|---|
| MUITO BAIXA | Situações excepcionais. Evento Improvável, Extraordinário, poderá até ocorrer, contudo, as circunstâncias não indica essa possibilidade. Não é evidenciado histórico desse evento. | <10% | 1 |
| BAIXA | Rara possibilidade de ocorrência, podendo ocorrer de forma inesperada ou casual, também não possui histórico de ocorrências. | >=10%<=30% | 2 |
| MÉDIA | Evento possível de ocorrer, esperado, pois as circunstâncias indicam moderadamente a sua possibilidade. Frequência reduzida com histórico de ocorrência parcialmente conhecido. | >=30%<=50% | 3 |
| ALTA | Evento provável de ocorrer. Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido. | >=50%<=90% | 4 |
| MUITO ALTA | Evento Praticamente Certo. As circunstâncias indicam claramente que o evento irá ocorrer. Evento repetitivo e constante. | >90% | 5 |

QUADRO 1-Esacala de Probabilidade

Para definição do Impacto faz-se necessário analisar alguns fatores que auxiliam na classificação, assim temos:

| Impacto - Fatores para Análise | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Estratégico - Operacional | | | | | Econômico Financeiro | Peso |
| Orientações para atribuição de pesos | Esforço de Gestão 15% | Regulação 17% | Reputação 17% | Negócios/-Serviços à Sociedade 18% | Intervenção Hierárquica 13% | Orçamentário 25% | 100% |
| | Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso | Determina interrupção das atividades | Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão | Prejudica o alcance da missão do MP | Exigiria a intervenção do Ministro | > = 25% | 5 - Catastrófico |
| | Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado | Determina ações de caráter pecuniários (multas) | Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa | Prejudica o alcance da missão da Unidade | Exigiria a intervenção do Secretário | > = 10% < 25% | 4- Grande |
| | Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais | Determina ações de caráter corretivo | Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo | Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos | Exigiria a intervenção do Diretor | > = 3% < 10% | 3- Moderado |
| | Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto | Determina ações de caráter orientativo | Tende a limitar-se às partes envolvidas | Prejudica o alcance das metas do processo | Exigiria a intervenção do Diretor | > = 1% < 3% | 2 - Pequeno |
| | Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais | Pouco ou nenhum impacto | Impacto apenas interno/ sem impacto | Pouco ou nenhum impacto nas metas | Seria alcançada no funcionamento normal da atividade | <1% | 1 - Insignificante |

FIGURA 9 – Impacto-Fatores para Análise
Fonte: Módulo 3-Ciclo de Gerenciamento de Riscos Corporativos-ENAP

QUADRO 2 – Escala de Impacto

| IMPACTO | DESCRIÇÃO DO IMPACTO NOS OBJETIVOS | PESO |
|---|---|---|
| MUITO BAIXA (INSIGNIFICANTE) | Insignificante impacto nos objetivos. | 1 |
| BAIXA(PEQUENO) | Impacto mínimo nos objetivos. | 2 |
| MÉDIA (MODERADO) | Impacto Mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação | 5 |
| ALTA(GRANDE) | Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação. | 8 |
| MUITO ALTA (CATASTRÓFICO) | Impacto máximo nos objetivos, irreversível. | 10 |

Desta forma, iremos calcular os Riscos Inerentes (RI), identificando conforme maior nível de probabilidade e de Impacto, classificando-os como prioritários em relação aos Riscos Inerentes com menores consequências e probabilidade de ocorrência.

## 10.1.1 RISCOS INERENTES

Os resultados aritméticos da combinação dos fatores estão descritos na Matriz de Risco(Probabilidade x Impacto), definindo o nível do risco, não sendo possível nenhum ajuste pela equipe/comissão de trabalho

QUADRO 3 – Matriz de Risco (Probabilidade x Impacto)

| NÍVEL DE RISCO | | PROBABILIDADE | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | MUITO BAIXA(1) | BAIXA (2) | MÉDIA (3) | ALTA (4) | MUITO ALTA (5) |
| Impacto | MUITO ALTO (5) | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | ALTO (4) | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | MÉDIO (3) | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | BAIXO (2) | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | MUITO BAIXO (1) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## 10.1.2 AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS EXISTENTES

Realizada a avaliação dos Riscos Inerentes, a próxima etapa consiste em levantar os controles internos existentes destinados ao enfrentamento das situações identificadas, devendo ser avaliada a eficácia de tais controles em relação aos objetivos do processo organizacional.
É necessário verificar se os controles apontados durante a etapa de identificação e Análise do risco esta auxiliando no tratamento do risco em evidência.
Para avaliarmos os controles internos, temos que obter as seguintes informações:

Quanto ao desenho, verificação das seguintes informações:

**(a)** Não há procedimento de controle;-1
**(b)** Existem procedimentos de controles, mas não são adequados e nem estão formalizados;
**(c)** Existem procedimentos de controles formalizados, mas não estão adequados(insuficientes);
**(d)** Existem procedimentos de controles adequados (suficientes), mas não estão formalizados;
**(e)** Existem procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados.

Operação do Controle: verificação das seguintes informações.
**(f)** Não existe procedimento de controle;
**(g)** Existem procedimentos de controles, mas não são executados;
**(h)** Os procedimentos de controle estão sendo parcialmente executados;
**(i)** Os procedimentos de controle são executados, mas sem evidência de sua realização;
**(j)** Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização.

## QUADRO 4 – Níveis de Avaliação dos Controles Interno Existente

| Nível | Descrição | Fator de Avaliação dos Controles(FAC) |
|---|---|---|
| Inexistente | Não existe procedimento de controle | 1 |
| Fraco | Existem procedimento de controle mas não estão adequados nem formalizados, tendem a ser aplicados casos a caso, não são executados como deveriam. | 0,8 |
| Mediano | Existem controles implementados mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido deficiência no desenho ou nas ferramentas utilizadas. | 0,6 |
| Satisfatório | Controles implementadas e sustentados por ferramentas adequadas, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente. | 0,4 |
| Forte | Controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos relevantes do risco. | 0,2 |

### 10.1.3 RISCO RESIDUAL (RR)

O Risco Residual, é obtido pela multiplicação do Risco Inerente (RI) e o Fator de Avaliação dos Controle (FAC), de forma que temos:

**RR = RI X FAC**

Desta forma, após apuração do Risco Residual, o evento de risco será classificado conforme o nível de Risco Os riscos serão assim classificados:

| Classificação dos riscos | Faixa de ocorrência | RI(NP x NI) |
|---|---|---|
| Risco Muito Baixo(RMB) | <10% | 0-1 |
| Risco Baixo(RB) | >=10%<=30% | 1,1 – 2,0 |
| Risco Médio(RM) | >=30%<=50% | 2,1 - 6 |
| Risco Alto(RA) | >=50%<=90% | 6,1 - 12 |
| Risco Extremo (RE) | >90% | 12,1 - 25 |

Termos a classifica do Risco conforme a Matriz.

**QUADRO 5 – Matriz de Risco**

| NÍVEL DE RISCO | | PROBABILIDADE | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | MUITO BAIXA(1) | BAIXA (2) | MÉDIA (3) | ALTA (4) | MUITO ALTA (5) |
| Impacto | MUITO ALTO (5) | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | ALTO (4) | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | MÉDIO (3) | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | BAIXO (2) | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | MUITO BAIXO (1) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

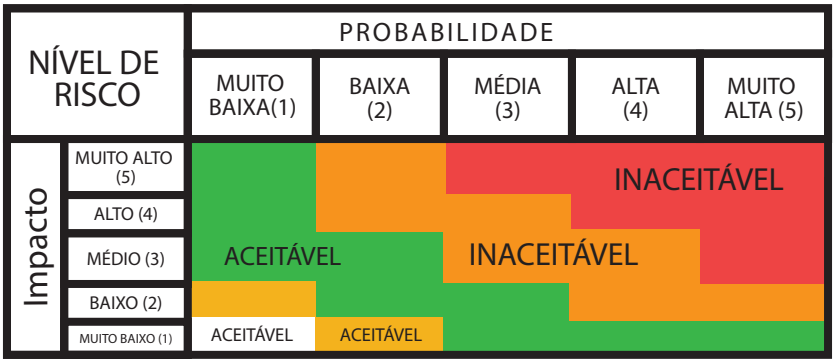
O valor de risco residual pode fazer com que o risco se enquadre em uma faixa de classificação diferente da faixa para o risco inerente.

## 10.2 PRIORIZAÇÃO DE RISCOS

Reconhecido o risco residual, será possível avaliar e classificar o evento de risco, priorizando aqueles que demandam maior atenção em seu tratamento, identificando também a aceitação de seu nível, de acordo com a matriz de apetite de riscos estabelecida pelo CRCBA.

A matriz de apetite de riscos adotada pelo CRCBA é a que segue:

## QUADRO 6 – Matriz de Apetite de Riscos




O apetite de risco ó nível de risco que a administração do CRCBA esta disposto a aceitar.

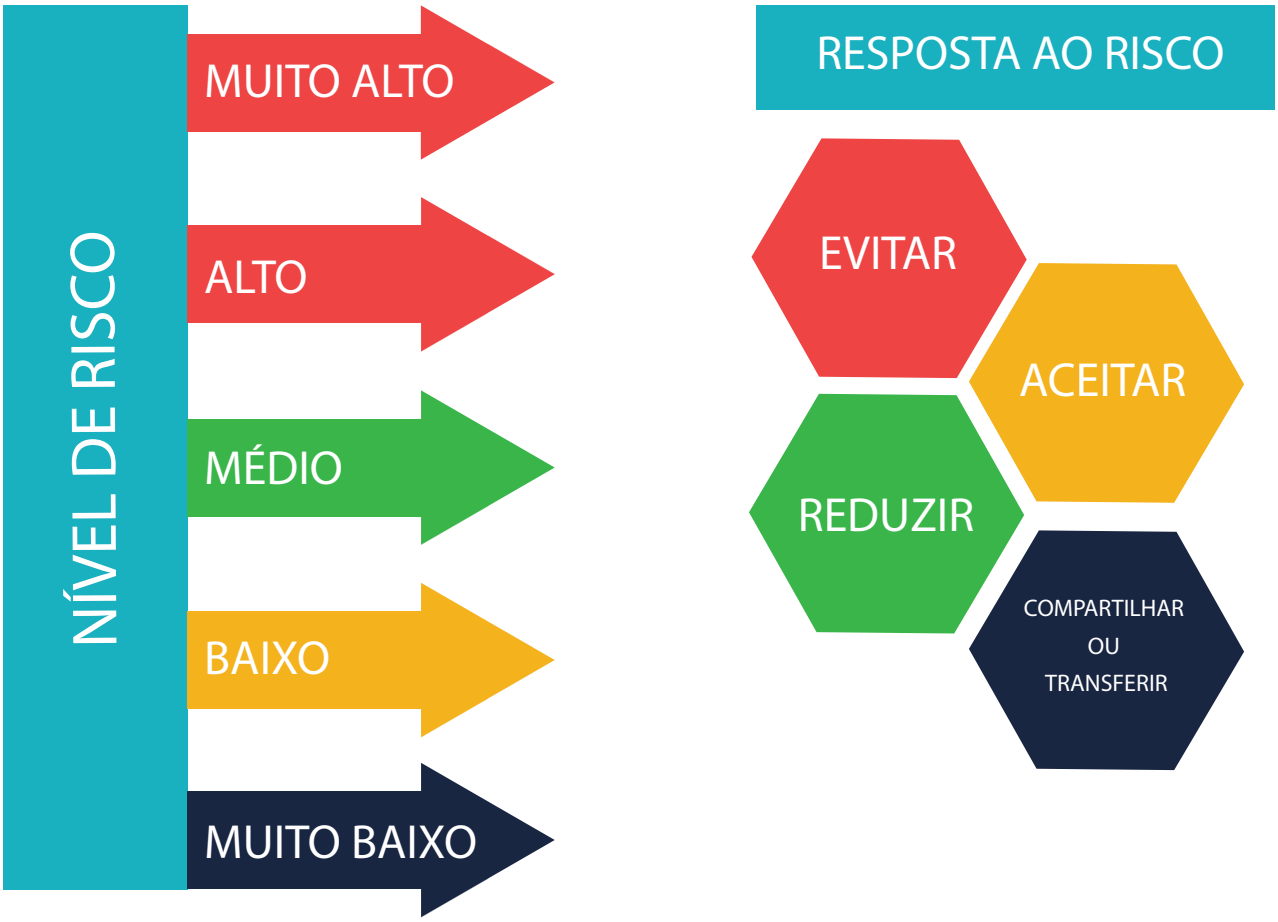
Assim, analisar e avaliar os riscos fornecem subsídios para a tomada de decisões sobre quais necessitam de atuação imediata e permitem também o seu monitoramento, não só pelos seus gestores, como também pelo Comissão de Governança, Gestão de Riscos e Compliance do CRCBA.

Concluída essa etapa, o processo seguirá para a etapa Tratamento de Riscos.

## 11. TRATAMENTO DE RISCOS

A finalidade da etapa Tratamento de Riscos consiste na seleção da resposta a ser adotada para modificar o nível do evento de risco, na elaboração de plano de ação e no estabelecimento de prazos para implementação das ações. O plano de ação estabelecido pode implicar a adoção de novos controles ou a modificação de controles já existentes.

Atividades de Controle  consistem em política e procedimentos estabelecidos e executados para minimizar riscos, são os chamados procedimentos de controle.




As opções de resposta para tratamento dos riscos são:

- Evitar o risco: quando se decide por não iniciar ou continuar a ação que promove o risco ou, ainda, eliminar a fonte do risco.

- Aceitar o risco: quando nenhuma ação específica é tomada, seja porque o nível do risco é considerado baixo e tolerável pelo CFC, seja porque a capacidade para tratá-lo ou é limitada ou o custo é desproporcional ao benefício.

- Mitigar o risco: consiste na redução do impacto ou da probabilidade de ocorrência do risco.

- Compartilhar o risco: consiste na transferência de uma parte do risco a terceiros.

Selecionada a resposta mais adequada para tratamento dos riscos, a fase seguinte será a de elaborar um plano de ação documentando como a resposta será implementada e deverá considerar:

- a eficácia das ações já existentes;
- as restrições organizacionais, técnicas e estruturais;
- os requisitos legais;
- a análise custo/benefício;
- as ações a serem realizadas;
- as prioridades;
- o cronograma de execução.

A fase final do Tratamento de Riscos é a implementação do Plano de Tratamento de Riscos aprovado.

Cabe ainda ressaltar que, mesmo após o tratamento de determinado risco, pode ocorrer a incidência de um risco residual. No entanto, para que esse risco residual seja aceito, é indispensável confrontá-lo ao apetite a risco do CRCBA, a fim de verificar se ele está compreendido no nível de risco aceito pela instituição no alcance de seus objetivos. Caso não esteja, deverá ser adotado também um plano para tratamento desse risco residual.

## PLANOS DE IMPLEMENTAÇÃO DE CONTROLES

| TIPO DE AÇÃO PROPOSTA | OBJETIVO DA AÇÃO PROPOSTA | LEGENDA |
|---|---|---|
| PREVENTIVA | ADOTAR CONTROLE NOVO | NÃO INICIADO |
| CORRETIVA | MELHORAR CONTROLE EXISTENTE | EM ANDAMENTO |
| COMPENSATÓRIO | | CONCLUIDO |
| | | ATRASADO |

| PROCESSO | EVENTO DE RISCO | NÍVEL DE RISCO RESIDUAL | RESPOSTA DE RISCO | CATEGORIA DO RISCO | NATUREZA DO RISCO ORÇAMENTÁRIO/ FINANCEIRO |
|---|---|---|---|---|---|
| ATIVIDADE 1 | EVENTO 1 | | | | |
| | EVENTO 2 | | | | |
| | EVENTO 3 | | | | |
| ATIVIDADE 2 | EVENTO 1 | | | | |
| | EVENTO 2 | | | | |
| | EVENTO 3 | | | | |

FIGURA 10 - Plano de Implementação de Controles

Orientações Importantes:

Controles manuais devem ser substitudos na medida do possível por controles automatizados ou combinar manuais e informatizados;
Estabelecer quando possível indicadores de desempenho;
Segregar funções, o que viabiliza redução de riscos;
Estabelecer sempre que possível políticas e procedimentos.

Os controles devem ser propostos sob a ótica de custo/benefício com o objetivo de otimizá-los. O custo de um controle não pode ser mais caro que o benefício gerado por ele.

## 12. MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA

O monitoramento e a análise crítica configuram etapa contínua e essencial do Processo de Gestão de Riscos, visto que o acesso a informações confiáveis, íntegras e tempestivas é de extrema importância para gestão de integridade, riscos e controles internos para alcance dos seus objetivos com eficácia, eficiência e efetividade.

Tendo em vista que:

- possibilitam identificar mudanças no perfil do risco e ajustar a resposta, a prioridade e os planos de ação adotados, com base na reavaliação dos contextos internos e externos;
- asseguram o acompanhamento dos eventos de risco, suas alterações, sucessos e fracassos;
- garantem a eficácia e eficiência dos controles adotados;
- identificam os riscos emergentes que poderão surgir após o processo de análise crítica, permitindo que o ciclo do Processo de Gestão de Riscos seja reiniciado; e
- possibilitam a atualização e melhoria contínua do processo de gestão de riscos, de sua estrutura e política.

São responsáveis pela realização dessa etapa:

- Gestores de riscos: monitora os riscos levantados da atividade/projeto sob sua responsabilidade e o tratamento atribuído a eles;
- Gestores de Áreas: monitora a execução dos planos de ação definidos para tratamento dos riscos identificados pelos gestores de riscos de sua área;
- Comitê de Gestão de Riscos: realiza a análise crítica de todos os riscos mapeados pelas unidades organizacionais do CRCBA e monitora os riscos classificados como 'Extremos' e 'Altos'.

O Comitê de Gestão de Riscos realizará o monitoramento dos riscos por meio da Matriz Gerencial de Riscos, que será composta de todos os riscos classificados como 'Extremos' e 'Altos'. A matriz será formada, além do formulário de mapeamento de risco, pelo Plano de Implementação dos Controles.

O Plano de Implementação dos Controles auxiliará o monitoramento efetivo e contínuo dos riscos mais elevados, pois apresentará uma descrição detalhada do tratamento, contendo:

- resposta ao risco;
- categoria do risco;
- natureza do risco;
- controle proposto / ação proposta;
- descrição;
- tipo;
- objetivo;
- área responsável pela implementação;
- responsável pela implementação;
- como será implementado;
- intervenientes;
- data do início;
- data da conclusão;
- status.

A Matriz Gerencial de Riscos será submetida ao Conselho Diretor do CRCBA, durante as reuniões regimentais, para análise e validação do tratamento adotado.

As atividades de monitoramento e análise crítica são fundamentais para a revisão das prioridades dos riscos e dos planos de ação adotados, portanto, é imprescindível que o registro dos riscos seja mantido atualizado pelos seus responsáveis.

## 13. COMUNICAÇÃO E CONSULTA

A comunicação e a consulta às partes interessadas, internas e externas, acontecem durante todas as fases do Processo de Gestão de Riscos, de modo cíclico, e têm por objetivo:

a) facilitar a troca de informações, levando em consideração os aspectos de confidencialidade, integridade e confiabilidade;

b) auxiliar todas as atividades do Processo de Gestão de Riscos;

c) propiciar o devido estabelecimento do contexto;

d) identificar e analisar adequadamente os riscos;

e) garantir às partes a transparência de seus papéis e responsabilidades no Processo de Gestão de Riscos;

f) permitir a comunicação eficiente e a consulta aos dados das atividades desenvolvidas; e

g) contribuir para a melhoria contínua do Processo de Gestão de Riscos.

Todos os gestores de riscos são responsáveis por garantir que novos riscos sejam identificados e monitorados, além de comunicá-los aos gestores de área e ao Comitê de Gestão de Riscos, para ciência e atuação, conforme suas atribuições.

O formulário-padrão para comunicação de riscos consta do Anexo III.

## 14. METODOLOGIA

Gerenciar riscos contribui para garantir uma comunicação eficaz, evitar danos, mitigar riscos e atingir os objetivos.

Para tanto, a metodologia adotada para gestão de riscos do CRCBA é composta pela Política e pelo Plano de Gestão de Riscos do CRCBA, os quais foram baseados na Instrução Normativa Conjunta CGU/MP n.º 1, de 10 de maio de 2016; no Coso/ERM; nas normas ABNT NBR ISO 31000:2009 e ISO/IEC 31010:2012, na Resolução CFC Nº1.532/2017, , e nas boas práticas de gestão de riscos.

## 15. TERMOS E DEFINIÇÕES

Accountability: conjunto de boas práticas adotadas pelas organizações públicas e pelos indivíduos que as integram, que evidenciam sua responsabilidade por decisões tomadas e ações implementadas, incluindo a salvaguarda de recursos públicos, a imparcialidade e o desempenho das organizações.

Ameaça: situação externa, não controlável pela gestão, que impõe dificuldade no cumprimento dos objetivos das unidades organizacionais e/ou instituição, e restringe o alcance das metas estabelecidas, comprometendo, assim, o crescimento organizacional.

Apetite a Risco: quantidade de risco que o CFC está disposto a aceitar a fim de implementar sua estratégia, atingir seus objetivos e agregar valor aos serviços prestados no cumprimento de sua missão.

Categorias de Riscos: abrangem os riscos estratégicos, operacionais, orçamentário, financeiro, de comunicação e de conformidade.

Causas ou Fatores do Risco: condições que têm o potencial de dar origem ao risco ou que viabilizam a concretização de um evento de risco, afetando, consequentemente, os objetivos.

Consequências: resultado de um evento de risco que afeta os objetivos.

Contexto: refere-se à definição dos parâmetros externos e internos e dos critérios de risco a serem levados em consideração no gerenciamento de riscos.

Controle: ação tomada com o propósito de certificar-se de que algo se cumpra de acordo com o que foi planejado, modificando ou corrigindo o desempenho organizacional e individual, caso necessário.

Controle Interno: processo que engloba o conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada, ou não, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável para que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

Evento: ocorrência ou incidência proveniente do ambiente interno ou externo, ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias, podendo, inclusive, consistir em alguma coisa não acontecer, que pode impactar a realização de objetivos de modo negativo, positivo ou ambos.

Força: característica interna, controlável pela gestão, que representa uma facilidade para o alcance dos objetivos; refere-se às habilidades, capacidades e competências básicas da organização que atua em conjunto, colaborando para o alcance de suas metas e objetivos.

Fraqueza: fator interno, controlável pela gestão, que oferece risco à execução dos processos. Corresponde a deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a organização possa alcançar o nível de desempenho desejado.

Gestão de riscos: aplicação de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, identificação, classificação, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica dos riscos.

Gestor de riscos: pessoa ou estrutura organizacional com autoridade e responsabilidade para gerenciar um risco. No âmbito do CFC, são gestores de riscos: o Plenário; a Presidência; o Conselho Diretor; a Diretoria Executiva; os gestores de áreas, que compreendem os coordenadores, os gerentes e os responsáveis de setor; e os responsáveis pelos projetos/atividades desenvolvidos nos níveis estratégicos, táticos ou operacionais do CFC.

Governança: combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração da organização, para informar, dirigir, administrar, avaliar e monitorar atividades organizacionais, com o intuito de alcançar os objetivos e prestar contas dessas atividades para a sociedade.

Impacto: consequência da ocorrência de um evento de risco nos objetivos.

Matriz de Risco: ferramenta em que são registrados o evento de risco, suas causas e consequências; o risco inerente, por meio da avaliação do impacto e da probabilidade de sua ocorrência; os controles existentes e sua eficácia; o risco residual e o consequente tratamento ao risco, considerando a resposta ao risco adotada e o plano de ação a ser aplicado.

Matriz Gerencial de Risco: ferramenta gerenciada pelo Comitê de Gestão de Riscos, que contempla os riscos classificados em 'Extremos' e 'Altos', identificados pelas matrizes de riscos das unidades organizacionais com riscos mapeados.

Oportunidade: possibilidade de que um evento afete positivamente o alcance de objetivos.

Perfil de Risco: descrição do conjunto de riscos definido pelo CFC.

Plano de Gestão de Risco: descrição da metodologia que especifica a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para a gestão de risco.

Processo de Trabalho: são os processos, projetos, atividades e ações relacionadas às competências e atribuições das unidades organizacionais do CFC.

Risco: possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto negativo no alcance dos objetivos da organização.

Resposta ao Risco: ação adotada para lidar com risco, podendo consistir em aceitar o risco por uma escolha consciente; transferir ou compartilhar o risco a outra parte; evitar o risco pela decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que dá origem ao risco; ou mitigar o risco por meio de um plano de ação que vise diminuir sua probabilidade de ocorrência ou minimizar suas consequências.

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.

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

Vulnerabilidade: ausência, inadequação ou deficiência em uma fonte de risco, a qual pode vir a contribuir com a concretização de um evento indesejado.

## 16. REFERÊNCIAS NORMATIVAS


- Instrução Normativa Conjunta CGU/MP n.º 1, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal.

- Portaria CFC n.º 237/2016, de 15 de dezembro de 2016, que institui o Comitê de Gestão de Riscos do Conselho Federal de Contabilidade.

- Resolução CFC n.º 1.528/2017, de 18 de agosto de 2017, que institui a Política de Gestão de Riscos do Conselho Federal de Contabilidade.

- Resolução CFC N.º1.532, de 24 de novembro de 2017.


## 17. REFERENCIAL TEÓRICO


- Coso/ERM - Comitê das Organizações Patrocinadoras, da Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros / Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission/ Enterprise Risk Management - Integrated Framework).

- Norma Técnica ABNT NBR ISO 31000:2009 Gestão de riscos – Princípios e Diretrizes.

- Norma Técnica ABNT NBR ISO/IEC 31010:2012 Gestão de riscos – Técnicas para o processo de avaliação de riscos.

- Guia de Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União,2018

- Módulos do ENAP-Ontrodução à Gestão de Riscos: Estrutura de Gerenciamento e Bases Normativas-Brasília,2018