



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

**CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ**

**PORTARIA AD/PRES/RJ Nº 264/2019, DE 26 DE DEZEMBRO DE 2019**

**Ementa:** Institui a Política e os Procedimentos para a Gestão de Riscos no âmbito do Crea-RJ

**O Presidente do Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Rio de Janeiro – Crea-RJ**, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo inciso V do art.88 do Regimento e;

Considerando a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU n.º 01/2016, que recomenda aos órgãos da administração pública a adoção de medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, aos controles internos e à governança;

Considerando o Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as alterações introduzidas pelo Decreto 9.901 de 08 de julho de 2019;

Considerando o Acórdão 2.699/2018-TCU-Plenário, que resultou do levantamento realizado pelo tribunal no sentido de conhecer melhor a situação da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança tornando as ações parte integrante do processo de prestação de contas anuais;

Considerado que o Conselho Federal de Engenharia e Agronomia – Confea, participou junto com outras 497 organizações públicas, entre elas 25 Conselhos Federais Profissionais, do Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizados nos exercícios de 2017 e 2018; e,

Considerando a necessidade do Crea-RJ de se adequar a política de governança, visando o cumprimento do citado decreto, bem como de subsidiar auditorias do Confea e a elaboração do Relatório Integrado de Gestão do Crea-RJ para envio ao TCU,

Considerando a Decisão de Diretoria DD/RJ nº 023, de 19 de dezembro de 2019, que aprovou a Política e os Procedimentos para a Gestão de Riscos no âmbito do Crea-RJ, parte integrante desta Portaria

**RESOLVE:**

Art. 1º Aprovar a Política e os Procedimentos para Gestão de Riscos do Crea-RJ, parte integrante desta Portaria, com a finalidade de :

I - orientar as unidades organizacionais do Crea-RJ quanto à Política de Riscos e aos procedimentos que deverão ser seguidos no processo de Gestão de Riscos;



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

**CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ**

II - alinhar a Gestão de Riscos ao Planejamento Estratégico do Crea-RJ;

III - servir como instrumento na elaboração/ revisão de processos de gestão da instituição, finalísticos ou não, bem como projetos e programas; e

IV - contribuir no processo de governança da instituição.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua assinatura.

Assinatura manuscrita em tinta azul de Luiz Antonio Cosenza, apresentando uma grafia cursiva e fluida.

**Luiz Antonio Cosenza**  
**Engenheiro Eletricista e de Segurança do Trabalho**  
**Presidente do Crea-RJ**



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

**CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ**

## **POLÍTICA E OS PROCEDIMENTOS PARA A GESTÃO DE RISCOS NO ÂMBITO DO CREA-RJ**

### **1- OBJETIVO**

Estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidades mínimas a serem observadas na execução dos planos estratégicos e de melhoria, projetos e processos de trabalho das atividades fim e meio, bem como na administração dos recursos disponíveis, auxiliando a tomada de decisão com vistas a prover razoável segurança no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos institucionais do Crea-RJ.

### **2- ABRANGÊNCIA**

Aplica-se à todas as unidades do Crea-RJ, incluindo a alta administração, superintendentes, gerentes, coordenadores, supervisores e a todos aqueles responsáveis por monitoramento de riscos e tratamento de não conformidades.

### **3- REFERÊNCIAS NORMATIVAS E TEÓRICAS**

- 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.
- Gerenciamento de Riscos Corporativos: ERM COSO II
- Portaria 426 de 30 de dezembro de 2016, que institui a política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.
- Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. (Ago,2017)
- Manual de Gestão de Riscos do TCU (Mai,2018)
- Resoluções Conselho Federal de Contabilidade - CFC Nos. 1528, de 18 de agosto de 2017 e 1532, de 24 de novembro de 2017
- Padrão de Gestão de Riscos e Controle de Mudanças do Crea-PR, de 06 de julho de 2018.

### **4- 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;

**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;



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

**Risco** - possibilidade de ocorrer um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos, sendo medido em termos de impacto e de probabilidade;

**Risco-chave** - risco que, em função do impacto potencial ao Crea-RJ, deve ser conhecido pela alta administração;

**Nível de risco** - magnitude de um risco, expressa em termos da combinação de seu impacto nos objetivos e a probabilidade de ocorrência;

**Apetite a risco** - nível de risco que o Crea-RJ está disposto a aceitar na busca de seus objetivos;

**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;

**Oportunidade** - possibilidade que um evento afete positivamente o alcance de objetivos;

**Gestão de Riscos** - processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, analisar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos;

**Gestor de Risco** - pessoa ou estrutura organizacional com autoridade e responsabilidade para gerenciar um risco. No âmbito do Crea-RJ são gestores de riscos: O Plenário, as Câmaras Especializadas, a Presidência, a Diretoria, os gestores de áreas compreendendo gerentes, coordenadores, supervisores e responsáveis por projetos;

**Objeto de Gestão de Riscos** - qualquer processo de trabalho, atividade, projeto, iniciativa ou plano da instituição, assim como os recursos disponíveis que dão suporte à realização dos objetivos do Crea-RJ;

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

**Matriz de Risco** - ferramenta em que são registrados os eventos de risco ao atingimento de objetivos/resultados da unidade e os estratégicos da instituição, suas causas e consequências; a matriz de risco é construída a partir dos eixos de escala de impacto da ocorrência do evento e da probabilidade de sua ocorrência, aspectos pelos quais os riscos são avaliados;

**Mapa de Riscos** - é o documento que relaciona todos os riscos identificados e avaliados pelo Crea-RJ, com cálculo do risco inerente, identificação de controles, cálculo do risco residual, e registro das ações determinadas após avaliação do risco residual;



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

**Matriz Gerencial de Risco** - ferramenta gerenciada pelo Comitê de Governança e de Gestão de Riscos, que contempla os riscos classificados em 'Críticos' e 'Altos', identificados pelas matriz de riscos;

**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;

**Tolerância ao Risco** - nível de variação aceitável quanto à realização dos objetivos;

**Limite de exposição ao Risco** - representa o nível de risco acima do qual é mandatório o tratamento do risco, levando-o a um risco residual em nível abaixo do limite de exposição;

**Atividade de controle interno** - políticas e procedimentos adotados para mitigar os riscos que a organização tenha optado por tratar, de modo a assegurar que os objetivos sejam alcançados dentro dos padrões estabelecidos;

**Controle interno da gestão** - conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados, de forma integrada, pela direção e executores das tarefas, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável para a consecução da missão do Crea-RJ;

**Mensuração de Risco** - processo que visa estimar a importância de um risco e calcular a probabilidade de sua ocorrência;

**Procedimentos de controle interno** - procedimentos que o Crea-RJ executa para enfrentar e tratar os riscos, projetados para lidar com o nível de incerteza previamente identificado com vistas ao alcance de seus objetivos;

**Risco Inerente** - risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade dos riscos ou seu impacto;

**Risco residual** - risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco;

**Método Bow-Tie** - é uma maneira esquemática e simples de descrever e analisar os caminhos de um risco, desde as suas causas até as suas consequências. O foco do BowTie está nas barreiras entre as causas e o risco e, o risco e as consequências.

**Comitê de Governança e de Gestão de Riscos** - comitê de caráter consultivo e permanente para questões relativas, entre outras, à gestão de riscos, voltada para a identificação de oportunidades para a melhoria contínua dos processos internos, visando ao estabelecimento de ações consistentes com os objetivos institucionais;



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

**CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ**

## **5 - PRINCÍPIOS E OBJETIVOS**

**Princípios** da Política de Gestão de Riscos do Crea-RJ:

- I - agregação de valor e proteção ao ambiente interno do Conselho;
- II - estabelecimento de níveis adequados de exposição a riscos;
- III - gestão sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público;
- IV - definição de controles internos proporcionais ao risco, observando a relação custo-benefício;
- V - ser parte integrante dos processos organizacionais;
- VI - utilização do mapeamento de riscos para subsidiar a tomada de decisões e a elaboração do Planejamento Estratégico;
- VII - utilização da gestão de riscos para apoiar a melhoria contínua do Crea-RJ;

**Objetivos** da Gestão de Risco do Crea-RJ:

- I - aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos do Crea-RJ;
- II - fomentar uma gestão proativa;
- III - Atentar para a necessidade de se identificar e tratar riscos em todo o Crea-RJ;
- IV - facilitar a identificação de oportunidades e ameaças;
- V - prezar pelas conformidades legal e normativa dos processos organizacionais;
- VI - melhorar a prestação de contas à sociedade;
- VII - melhorar a governança;
- VIII - estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento;
- IX - melhorar o controle interno da gestão;
- X - alocar e utilizar eficazmente os recursos para a mitigação de riscos;
- XI - melhorar a eficácia e a eficiência operacional;
- XII - melhorar a prevenção de perdas e a gestão de incidentes;
- XIII - minimizar perdas;
- XIV - melhorar a aprendizagem organizacional; e,
- XV - aumentar a capacidade da organização de se adaptar a mudanças.



## **SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

### **CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ**

#### **6 - DAS DIRETRIZES**

São diretrizes para a gestão de riscos do Crea-RJ:

I – a utilização das referências normativas e teóricas indicadas no item 3 no processo de gestão de riscos;

II – o processo de elaboração e revisão do Planejamento Estratégico da instituição deverá englobar a gestão de risco para todos os objetivos estratégicos, com monitoramento contínuo e avaliação trimestral dos resultados por parte dos responsáveis por cada objetivo estratégico. Estes resultados serão levados ao Comitê de Governança e Risco que os avaliará e os apresentará à alta administração, na mesma periodicidade;

III – os riscos-chave associados a processos operacionais e projetos, sejam riscos novos ou já identificados, seguirão o mesmo tratamento indicado no item II acima, sendo submetidos e avaliados pelo Comitê de Governança e Riscos;

IV - os riscos associados a objetivos estratégicos, os riscos-chave de processos operacionais ou de projetos, com nível de risco alto ou crítico serão submetidos à alta administração pelo Comitê de Governança e de Riscos para aprovação dos tratamentos e gerenciamentos a eles propostos, sendo também objeto de estreito acompanhamento pelos responsáveis;

IV – a Processo de Gestão de Riscos possui um ciclo anual e integrará o Plano de Gestão de Riscos elaborado pelo Comitê de Governança e de Riscos, aprovado pela alta administração e homologado pelo Plenário do regional;

V - o limite de exposição ao risco será o definido no item 8.C, figura 9 deste anexo;

VI - o processo de gestão de riscos será avaliado anualmente com base nos indicadores associados a cada evento constante do mapa de risco, mensurando as ocorrências de tais eventos à luz das regras definidas no Plano de Gestão de Risco; e

VII - será dada ampla divulgação para o corpo funcional quanto à Gestão de Riscos do regional, que buscará o contínuo desenvolvimento de todos os envolvidos no processo.

#### **7 - DAS INSTÂNCIAS E COMPETÊNCIAS**

São instâncias do processo de Gestão de Riscos do Crea-RJ:

I - Plenário

II - Presidência

III - Diretoria

IV - Comitê de Governança e Gestão de Riscos

V - Os gestores de unidades

VI - Os gestores de Riscos

São competências de cada instância:



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

#### Plenário

- Homologar/Referendar a Política de Gestão de Riscos e suas alterações.

#### Presidência

- Definir a Política de Gestão de Riscos e propostas de alteração.
- Definir o limite de exposição aos Riscos.
- Aprovar a indicação de gestores de Risco.

#### Diretoria

- Propor ao Plenário a Política de Gestão de Riscos e suas alterações.
- Gerenciar a implementação do processo de Gestão de Riscos.
- Aprovar e acompanhar a execução do Plano de Gestão de Riscos.
- Acompanhar o Mapa de Riscos.
- Dirimir dúvidas quanto a identificação de gestores de determinados riscos no âmbito das unidades organizacionais.
- Aprovar o mapeamento de priorização de processos proposto pelo Comitê de Governança e de Gestão de Riscos.

#### Comitê de Governança e de Gestão de Riscos

- Elaborar a Política e o Plano de Gestão de Riscos e suas alterações.
- Proceder à priorização dos processos (**anexo A**) objeto da Gestão de Riscos.
- Elaborar e monitorar a Matriz e o Mapa de Riscos.
- Realizar o monitoramento e as análises críticas do Processo de Gestão de Riscos.
- Analisar e tratar os casos omissos e as ocorrências de caráter excepcional no Processo de Gestão de Riscos.
- Assessorar a Alta Administração nos assuntos que envolvam o Processo de Gestão de Riscos.
- Manter o adequado fluxo de informações quanto ao Processo de Gestão de Riscos para toda a instituição.
- Promover o contínuo desenvolvimento do Processo de Gestão de Riscos na instituição e dos envolvidos no processo.

#### Gestores de Unidades

- Sugerir os processos a serem priorizados para gerenciamento de Riscos.
- Monitorar as ações conduzidas pelos gestores de risco de suas respectivas unidades, incluindo também a validação e acompanhamento dos Planos de Ação propostos pelos gestores para tratamento de riscos.
- Comunicar ao Comitê de Governança e de Gestão de Riscos quanto ao andamento dos Planos de Ação de suas unidades organizacionais e assessorar o Comitê quando necessário.



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

#### Gestores de Riscos

- Identificar, analisar, avaliar e recomendar o tratamento de riscos para os processos/atividades/processos sob sua responsabilidade, de acordo com a Política de Riscos vigente na instituição.
- Manter o contínuo fluxo de informações ao gestor de unidade e ao Comitê de Governança e de Gestão de Riscos quanto aos riscos sob sua responsabilidade.

#### Considerações complementares quanto às competências e responsabilidades:

1- Cada risco mapeado e avaliado deverá estar associado a um agente responsável formalmente identificado.

2- O agente responsável pelo gerenciamento de determinado risco deverá ter conhecimento suficiente para propor as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco.

3- O gestor de área responsável por determinado processo operacional ou o gestor de projeto ou de determinado objetivo estratégico deverão:

I - identificar, analisar e avaliar os riscos dos processos de sua responsabilidade;

II - propor respostas e respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais;

III - monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais;

IV - informar ao Comitê de Governança Corporativa do Crea-RJ sobre as mudanças significativas nos processos organizacionais;

V - responder as demandas do Comitê de Governança Corporativa do Crea-RJ; e,

VI - desenvolver o Plano de Riscos dos processos/objetivos/projetos de sua responsabilidade e atualizá-los anualmente, pois integrarão Plano de Gestão de Riscos global da instituição; e,

VII - disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão de riscos dos processos nos Indicadores de Desempenho - IDs para conhecimento de todos os interessados.

4- O responsável pelo processo organizacional deverá designar um líder com conhecimento do processo, seus objetivos, contextos, atores envolvidos, resultados e controles já existentes para receber capacitação da formação de multiplicadores em gestão de riscos.

5- A comunicação sobre os processos de riscos e seus resultados deve ser conduzida de maneira formal, utilizando os canais da *intranet* e da transparência, quando for o caso;



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ

## 8 - DA OPERACIONALIZAÇÃO

O processo de gestão de riscos para quaisquer objetivos ou processos deverá contemplar o fluxo constante na **figura 1** abaixo, conforme ISO 31000:

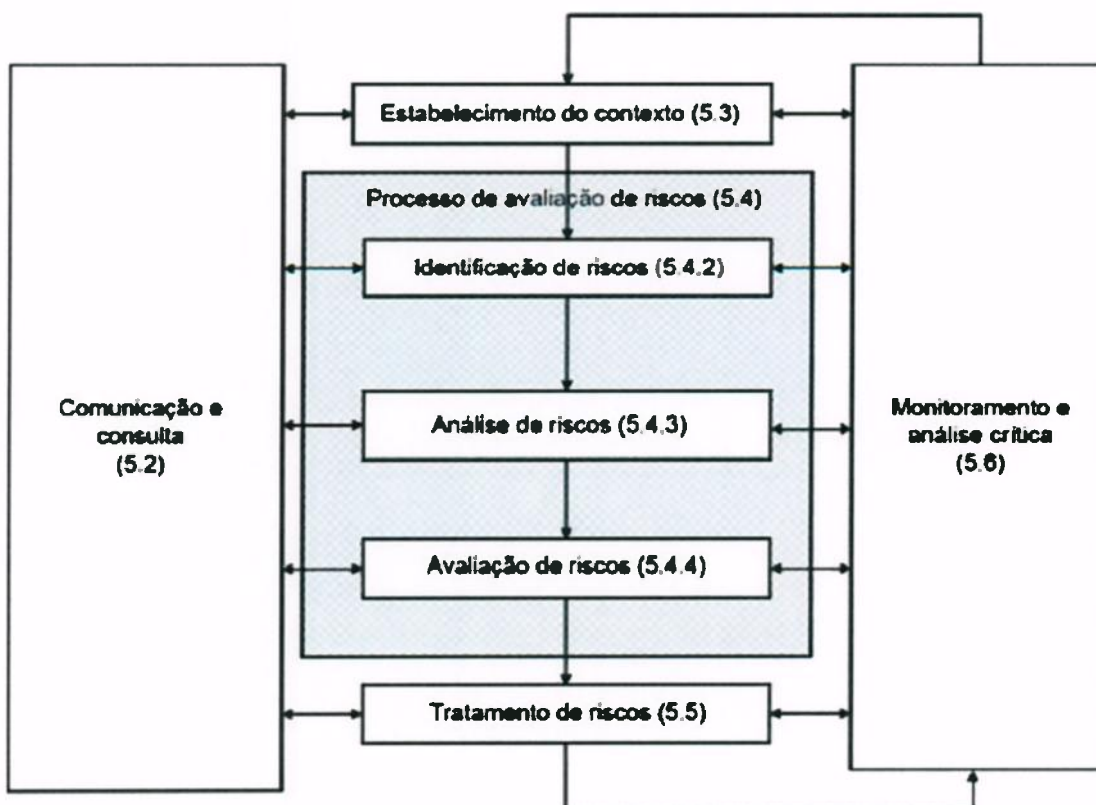


Figura 1 - Processo de Gestão de Riscos da ISO 31000

Detalhamento das etapas:

### A- Estabelecimento do contexto

Consiste em identificar e/ou **mapear** objetivos ou resultados a serem alcançados, bem como os **processos** relevantes, as pessoas e os fatores internos ou externos que possam operar e afetar o alcance de tais objetivos ou resultados.

A análise da matriz SWOT (**figura 2**) será adotada como ferramenta para avaliar os ambientes interno e externo e levantar os fatores positivos e críticos. Isso contribuirá para a identificação dos riscos do processo e para o êxito no alcance dos objetivos da organização.



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

	<b>FORÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>Ambiente Interno</b>	Fatores internos que representam uma facilidade para o alcance dos objetivos	Situações externas ao controle que afetam positivamente o alcance dos objetivos	<b>Ambiente externo</b>
	<b>FRAQUEZAS</b>	<b>AMEAÇAS</b>	
	Fatores internos que oferecem risco à execução dos processos	Situações externas ao controle que impõem dificuldades para o cumprimento dos objetivos	

Figura 2 - Matriz SWOT

Os fatores internos são os que podem ser controlado pela Administração, pois resultam das estratégias definidas pela própria organização.

Os pontos fortes identificados devem ser ressaltados e os pontos fracos, devem merecer ação imediata da administração no sentido de controlá-los ou, ao menos, minimizar seus efeitos.

Os fatores externos compreendem as situações que estão totalmente fora do campo de controle da administração. Todavia, os gestores devem conhecê-los e monitorá-los frequentemente, de modo a usufruir de suas oportunidades e evitar ou minimizar suas ameaças.

## **B- Identificação de riscos**

Consiste no processo de busca, de reconhecimento e de descrição de riscos ao atingimento do resultado esperado.

Envolve a identificação das fontes, causas e consequências potenciais, podendo envolver dados históricos, análises teóricas, opiniões de pessoas informadas e de especialistas, e as necessidades das partes interessadas.

A etapa pode ser facilitada aplicando-se as seguintes questões:

- a- Qual o resultado esperado?
- b- Que fatos ou eventos podem dificultar ou impedir o resultado esperado caso ocorram?

De modo mais amplo, esta etapa tem por objetivo produzir uma lista abrangente com a identificação dos eventos de risco que afetam a realização de objetivos, sejam eles



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

estratégicos, de processos ou de projetos, assim como suas causas e potenciais consequências.

Primeiramente o Comitê de Governança e de Gestão de Riscos, junto com os gestores de unidade procedem à priorização dos processos que terão seus riscos mapeados, o que demandará o envolvimento das equipes diretamente responsáveis pela execução dos processos, projetos ou atividades, assumindo responsabilidade em relação ao Processo de Gestão de Riscos e o comprometimento em relação ao tratamento.

Fraquezas e ameaças levantadas na etapa de estabelecimento do contexto servirão de base para o levantamento e identificação dos riscos e seus componentes.

São componentes do evento de risco:

- **Causa:** condição potencial que pode originar o risco ou que viabilize a concretização de um evento de risco.
- **Risco:** possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto negativo no alcance de objetivos.
- **Consequência:** resultado de um evento de risco que afeta os objetivos.

Quanto à **categoria** do risco, o evento poderá ser classificado como:

- **Estratégico:** evento que pode impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos do Conselho. Deve ser avaliado no momento inicial da Análise Crítica pela alta administração ou nas reuniões de análise crítica de acompanhamento do Planejamento Estratégico, para que se verifique se o risco permanece ou não, se alterou ou não, etc.
- **Operacional:** evento que pode 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. É risco identificado na própria rotina ou identificado a partir de não conformidade.
- **Orçamentário:** evento que pode comprometer a capacidade do Conselho em contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, ou evento que possa comprometer a própria execução orçamentária.
- **Reputação ou de Imagem:** evento que pode comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do Conselho em cumprir sua missão institucional ou que interfira diretamente em sua imagem.
- **Integridade:** evento que pode afetar a probidade da gestão dos recursos e das atividades do Conselho, causado pela falta de honestidade e/ou desvios éticos. Também, ação ou omissão que possa favorecer a ocorrência de fraude ou de ato de corrupção.



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

- **Fiscal:** evento que pode afetar negativamente o equilíbrio das receitas do Sistema Confea/Crea.
- **Conformidade ou Legal:** evento que pode afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Quanto à **natureza** do risco, o evento poderá ser classificado como:

- **Orçamentário-financeiro:** quando a categoria de risco for "fiscal" ou "orçamentário".
- **Não orçamentário-financeiro:** nas hipóteses das demais categorias de risco.

Os eventos de risco identificados passarão por análise via método **Bow-Tie**, que é a ferramenta indicada para avaliar riscos (**Anexo B**), com catalogação das causas e consequências do evento de risco, bem como o tratamento indicado, ou seja, as medidas preventivas (para as causas) ou as medidas corretivas (para as consequências) indicadas.

**Posteriormente, todos os eventos de risco, sob os enfoques de RISCO INERENTE e de RISCO RESIDUAL, serão registrados no Mapa de Riscos, de modo consolidado, ordenados por prioridade.**

Os riscos deverão ser codificados para posterior lançamento no Mapa de Riscos:

- RP:** eventos de risco relacionados a processos operacionais, identificados na avaliação anual de processos, no tratamento de não conformidades ou na rotina.
- RE:** eventos de risco relacionados ao planejamento estratégico, identificados nas reuniões de análise crítica da Direção ou da equipe gerencial e Superintendências.
- RO:** eventos de risco relacionados à organização, de modo geral, identificados na análise da SWOT e não contemplados nas metas e ações estratégicas .

#### **DO MAPA DE RISCOS**

Todos os processos operacionais identificados deverão passar por uma avaliação de **PRIORIZAÇÃO**, recebendo classificação que variará entre prioridade **ESSENCIAL**, **RELEVANTE** ou **MODERADA**.

Nossa política contempla que processos com prioridade **ESSENCIAL** devem ser avaliados para identificação dos eventos de risco, suas avaliações e definições de controle e monitoramento.

Processos com prioridade **RELEVANTE** poderão ser avaliados para identificação dos eventos de risco, suas avaliações e definições de controle e monitoramento, a critério do Comitê de Governança e de Gestão de Riscos.

Processos com prioridade **MODERADA** não estarão obrigados à avaliação de riscos.



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

**CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ**

Os processos que tiverem sido objeto de avaliação de riscos deverão ser reavaliados ao menos em periodicidade anual, de modo a que seja identificado o eventual surgimento de novos riscos ou a eliminação de outros. Os novos riscos deverão ser registrados no Mapa de Riscos e os eliminados deverão ser retirados do mapa.

O processo de Gestão de Riscos como um todo deverá sofrer revisão anual de modo a permitir, por exemplo, a reavaliação qualitativa e quantitativa dos processos essenciais e prioritários, os pesos atribuídos, etc.

A abordagem quanto ao preenchimento do Mapa de Riscos (**anexo C**) será informada adiante.

### **C- Análise e Avaliação dos riscos**

Realizando a junção das etapas de análise e avaliação dos riscos, temos:

**Análise de Riscos** - consiste na definição do nível de risco com base em matriz de risco que combine **probabilidade X Impacto** e a compreensão da natureza dos riscos, analisando as suas possíveis causas e consequências negativas, para subsidiar a avaliação de riscos e a decisão quanto ao tratamento a adotar.

**Avaliação de riscos** - processo de análise quantitativa e qualitativa dos riscos relevantes que podem impactar o alcance dos objetivos estratégicos do Crea-RJ ou os objetivos/resultados das unidades ou projetos, com a indicação precisa da resposta apropriada. Envolve a comparação do nível de risco com o **limite de exposição ao risco** (ou tolerância ao risco).

Inicialmente, deverá ser calculado o nível do **Risco Inerente** (RI), obtido por meio do produto aritmético entre a Probabilidade (P) e o Impacto (I). Para tanto, há de se considerar a probabilidade como as chances de o evento de risco ocorrer e o impacto como as consequências associadas ao evento de risco concretizado.

$$RI = I \times P$$

Infere-se, portanto, que quanto maior o impacto e a probabilidade nos objetivos, maior será o nível do risco inerente.

A análise dos níveis de risco deve considerar a combinação de pesos da perspectiva de impacto e da perspectiva de probabilidade. Para cada uma dessas perspectivas foram definidos pesos e descrições, tomando como base os critérios adotados pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão em seu Manual de Gestão de Riscos de 2017.

Sob a ótica do **Impacto**, a avaliação será realizada levando em consideração a escala de efeitos causados pelo risco aos objetivos, constante na **figura 3**:



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

Diretriz	Descrição	Avaliação
Insignificante	Impacto insignificante nos objetivos.	1
Pequeno	Impacto pequeno nos objetivos.	2
Moderado	Impacto moderado nos objetivos, com possibilidade de recuperação.	3
Grande	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.	4
Catastrófico	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação.	5

Figura 3 - Escala de Impacto

Com relação aos pesos do componente **Impacto**, o MPOG recomenda considerar os aspectos estratégicos operacionais com os seguintes pesos específicos:

- **Esforço de gestão** - (peso 15%) - avalia o grau de esforço que precisa ser aplicado para correção, em caso de ocorrência do evento;
- **Regulação** - (peso 17%) - avalia sanções legais ou regulatórias que a empresa pode sofrer, em caso de ocorrência do evento (interdição, multas, notificações, etc.);
- **Reputação** - (peso 12%) - avalia o nível de exposição da imagem da empresa, em caso de ocorrência do evento;
- **Negócios/Serviços à Sociedade** - (peso 18%) - avalia o impacto do evento no atingimento de objetivos ou na entrega de produtos e serviços;
- **Intervenção Hierárquica** - (peso 13%) - avalia o nível hierárquico cuja intervenção seria necessária em caso de ocorrência do evento;
- **Valor orçamentário** (aspecto econômico-financeiro) - (peso 25%) - avalia o impacto financeiro em caso de ocorrência do evento (deixar de arrecadar, pagar multas, perder investimentos, realizar investimentos corretivos, etc.).

A **figura 4** apresenta, esquematicamente, orientações para a avaliação do impacto sob os aspectos estratégico-operacional e econômico-financeiro:



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ

Impacto - Fatores para Análise							
Estratégico-Operacional					Econômico-Financeiro	Peso	
Esforço de Gestão	Regulação	Reputação	Negócios/Serviços à Sociedade	Intervenção Hierárquica	Orçamentário		
15%	17%	12%	18%	13%	25%	100%	
Orientações para atribuição de pesos	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 Crea-RJ	Exigiria a intervenção do Presidente	> = 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 Área	Exigiria a intervenção do Diretor da Unidade	> = 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 Comitê de Governança e Gestão de Riscos	> = 3% < 10%	3-Moderado
	Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o	Determina ações de caráter orientativo	Tende a limitar-se às partes envolvidas	Prejudica o alcance das metas do processo	Exigiria a intervenção do Gerente	> = 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 4 - Impacto — Fatores de Análise/Orientações para atribuição de pesos (modelo AHP)

Quando da análise e avaliação do risco associado a determinado processo, partindo das prioridades **ESSENCIAL** e **RELEVANTE**, deverá ser utilizado o modelo do **anexo B** (análise Bow-Tie), que contempla cada um dos fatores e pesos indicados no quadro acima. Posteriormente tais informações serão levadas ao mapa de Riscos.

Na avaliação da **probabilidade**, o gestor deverá considerar as classificações apresentadas na **figura 5**:



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ

Diretriz	Descrição	Avaliação
<b>Muito Baixa</b>	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias especiais. Não há histórico de ocorrência.	<b>1</b>
<b>Baixa</b>	Evento pode ocorrer em algum momento, tendo caráter casual e inesperado. Também não há histórico de ocorrência.	<b>2</b>
<b>Média</b>	Evento deve ocorrer em algum momento. É esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	<b>3</b>
<b>Alta</b>	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias. É usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	<b>4</b>
<b>Muito Alta</b>	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias. É repetitivo e constante.	<b>5</b>

Figura 5 - Escala de Probabilidade

Desse modo, os **riscos inerentes** analisados com maior nível de probabilidade e impacto serão classificados como prioritários em relação àqueles com menores consequências e probabilidades de ocorrência.

Os resultados aritméticos da combinação dos fatores (I x P) estão descritos na Matriz Riscos da **figura 6** abaixo, que será responsável por definir o nível do **risco inerente**. Os gestores de área e de riscos não poderão fazer adequações nesta matriz.

**MATRIZ DE RISCOS (MODELO MP - PAG.33 MANUAL)**

IMPACTO DO RISCO AO ATRINGIMENTO DO OBJETIVO/RESULTADO	CATASTRÓFICO	5	5	10	15	20	25
	GRANDE	4	4	8	12	16	20
	MODERADO	3	3	6	9	12	15
	PEQUENO	2	2	4	6	8	10
	INSIGNIFICANTE	1	1	2	3	4	5
DESCRIÇÃO	PESOS	1	2	3	4	5	
	MUITO BAIXA <10%		BAIXA >=10% E <30%	POSSÍVEL >=30% E <50%	ALTA >=50% E <80%	MUITO ALTA >=80%	
	EVENTO PODE OCORRER APENAS EM CIRCUNSTÂNCIAS ESPECIAIS	EVENTO PODE OCORRER EM ALGUM MOMENTO	EVENTO DEVE OCORRER EM ALGUM MOMENTO	EVENTO PROVAVELMENTE OCORRA NA MAIORIA DAS CIRCUNSTÂNCIAS	EVENTO ESPERADO QUE OCORRA NA MAIORIA DAS CIRCUNSTÂNCIAS		
<b>PROBABILIDADE (DE OCORRÊNCIA DO RISCO)</b>							

Figura 6 - Matriz de Riscos



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

Após identificar, analisar e avaliar determinado risco inerente, será necessário identificar e avaliar a **existência de controles a ele destinados**. Constatada a existência, tais controles deverão ser descritos e classificados quanto à sua eficácia, de acordo com a tabela de definição da eficácia dos controles apresentada na **figura 7**.

Eficácia do Controle	Situação do Controle Existente	Fator Multiplicador
<b>Inexistente</b>	Ausência completa de controle.	<b>1,0</b>
<b>Fraco</b>	Controle depositado no conhecimento pessoal, em geral de maneira manual	<b>0,8</b>
<b>Mediano</b>	Controle não contempla todos os aspectos relevantes do risco	<b>0,6</b>
<b>Satisfatório</b>	Controle está sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente.	<b>0,4</b>
<b>Forte</b>	Controle mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes.	<b>0,2</b>

Figura 7 - Definição da Eficácia dos Controles

Uma vez classificado o controle, o valor do risco inerente do processo e/ou procedimento em avaliação apurado na Matriz de Risco deverá ser multiplicado pelo Fator Multiplicador (FM) referente à eficácia de seu controle, de modo a identificar qual o **valor do Risco Residual (RR)** remanescente e qual a classificação da diretriz do risco. O cálculo a ser utilizado corresponderá à seguinte fórmula:

$$RR = RI \times FM$$

O risco inerente e o risco residual serão classificados de acordo com a Escala de Nível de Risco apresentada na **figura 8**:

ESCALA DE NÍVEL DE RISCO INERENTE OU RESIDUAL				
<b>NÍVEL</b>	<b>RISCO PEQUENO</b>	<b>RISCO MODERADO</b>	<b>RISCO ALTO</b>	<b>RISCO CRÍTICO</b>
<b>PONTUAÇÃO</b>	>=1 E <=3	>=4 E <=6	>=8 E <=12	>=15 E <=25

Figura 8 - Escala de Nível de Risco

**ATENÇÃO:** Só serão avaliados por meio da aplicação da Matriz de Riscos, os eventos que possam afetar o atingimento de objetivos.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ

A Matriz Apetite a Risco apresentada na **figura 9** define a quantidade de risco que o Crea-RJ está disposto a aceitar para implementar suas estratégias ou para atingir seus objetivos em processos e/ou projetos, sendo importante registrar, conforme exposto no item 7, que apenas o presidente possui competência para alterar esta matriz. A matriz de Apetite ao Risco também deverá ser reavaliada anualmente.

### MATRIZ DE APETITE AO RISCO

IMPACTO	CATASTRÓFICO	5	1	2	3	4	5
	GRANDE	4					
	MODERADO	3					
	PEQUENO	2					
	INSIGNIFICANTE	1					
PESOS		1	2	3	4	5	
		MUITO BAIXA	BAIXA	POSSÍVEL	ALTA	MUITO ALTA	
PROBABILIDADE							

Figura 9 - Matriz de Apetite ao Risco

Os eventos de risco devem ser avaliados quanto ao risco inerente e o risco residual, sendo que:

- O risco inerente deve ser avaliado **desconsiderando** quaisquer controles, inclusive aqueles já existentes e implantados. A mensuração do risco inerente informa à organização o quanto o risco precisa ou não ser priorizado, controlado e monitorado.



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

- b) O risco residual deve ser avaliado **considerando** os controles já implantados. Assim, caso um evento de risco ainda não possua controle implantado, o risco residual será igual ao risco inerente.

A comparação do grau de risco residual com o grau de risco inerente traz informação também sobre o quanto está sendo efetivo o controle implantado, se houver.

A avaliação do risco inerente e do risco residual deve ser realizada considerando a probabilidade de ocorrência do evento e o seu impacto, caso ocorra.

Desta forma, o resultado do processo de análise de riscos será o de atribuir, para cada evento de risco identificado, a classificação de probabilidade e impacto nos objetivos, determinando assim o nível inerente e residual do risco.

Determinado o **risco Inerente**, a etapa seguinte consistirá em identificar e avaliar os controles adotados pela gestão, para reduzir a probabilidade ou as consequências do risco e classificá-los de acordo com a sua eficácia, o que resultará na avaliação do **risco residual** do evento.

A partir do reconhecimento do risco residual, será possível avaliar e classificar o evento de risco, priorizando aqueles que demandam maior atenção em seu tratamento, além de permitir identificar a aceitação de seu nível de risco, de acordo com a matriz de apetite de riscos (**figura 9**).

Se o nível do risco residual identificado estiver no nível de aceitação, o tratamento existente poderá ser mantido ou monitorado, de modo a evitar o agravamento do risco.

Por outro lado, se o nível de um risco residual for considerado inaceitável, então esse risco demandará uma ação adicional em seu tratamento, a fim de reduzi-lo a um nível aceitável.

#### **ATENÇÃO:**

**RISCO INERENTE crítico ou alto será aceito quando o tratamento a ele indicado resultar em RISCO RESIDUAL moderado ou pequeno. (ver item D)**

Os gestores e o Comitê de Governança e de Gestão de Riscos deverão acompanhar trimestralmente, todos os eventos de risco inerente que forem classificados nos níveis "Alto" e "Crítico".

## **D- Tratamento de riscos**

Consiste no processo de estipular uma resposta a risco, planejando e realizando ações que modifiquem o nível de risco.



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

Conforme o grau de risco identificado, deve ser determinada a resposta aplicável. A **figura 10** apresenta os níveis de risco e as respostas esperadas para cada um deles:

NÍVEL DE RISCO	DESCRIÇÃO DO NÍVEL DE RISCO	PARÂMETRO DE ANÁLISE PARA ADOÇÃO DE RESPOSTA AO RISCO	TIPO DE RESPOSTA AO RISCO	AÇÃO DE CONTROLE
<b>RISCO CRÍTICO</b>	Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável	Custo desproporcional, capacidade limitada diante do risco identificado	Evitar	Promover ações que evitem, eliminem ou atenuem urgentemente as causas e/ou efeitos
<b>RISCO ALTO</b>	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Nem todos os riscos podem ser transferidos. (Ex. Risco a Imagem, de Reputação)	Reduzir	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impactados riscos, ou ambos
<b>RISCO MODERADO</b>	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Reduzir probabilidade ou impacto ou ambos	Compartilhar ou transferir	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco (Ex. Seguro, hedge, etc)
<b>RISCO PEQUENO</b>	Indica que o risco inerente já está dentro da tolerância a risco	Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários	Aceitar	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes

Figura 10 - Respostas aos Riscos

A resposta ao risco deverá seguir as seguintes orientações:

- Evitar:** tomar medidas que visem não permitir a ocorrência do evento. As ações voltadas a evitar riscos devem gerar efeito principalmente sobre a **probabilidade** de ocorrência avaliada. Essa resposta é sugerida para os riscos residuais que ainda permaneçam classificados como "Crítico" ou "Alto".
- Reduzir:** tomar medidas que visem a mitigar o **impacto** do evento, caso ocorra, ou ainda, reduzir de modo geral o grau identificado para o risco. Essa resposta é sugerida para os riscos residuais que ainda permaneçam classificados como "Alto".
- Compartilhar:** o compartilhamento de risco ocorre por meio da transferência de responsabilidade como por exemplo a contratação de seguros. Essa resposta é uma das opções para os riscos residuais que ainda permaneçam classificados como "Moderado".
- Aceitar:** os riscos que, após avaliação dos controles, sejam classificados como "Pequeno" podem ser aceitos.



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

Após determinação da resposta ao risco, devem ser registradas as medidas a serem adotadas, as quais podem dar origem a planos de ação para a implantação de novos controles, com enfoque corretivo ou preventivo.

Eventual novo Plano de Ação 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.

Os riscos mapeados e avaliados devem ser registrados na Matriz de Riscos, para clara e rápida identificação da situação geral dos riscos da empresa.

## E- Monitoramento e análise crítica

É o processo de observação sistemática, verificação e registro regular de uma atividade, de modo que as informações geradas constituam um elemento de tomada de decisão por parte do responsável pelo processo.

Monitoramento e análise crítica configuram uma etapa contínua e essencial do Processo de Gestão de Riscos, pois:

- possibilita 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;
- assegura o acompanhamento dos eventos de risco, suas alterações, sucessos e fracassos;
- garante a eficácia e eficiência dos controles adotados;
- identifica 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
- possibilita a atualização e melhoria contínua do processo de Gestão de Riscos, de sua estrutura e política.

São responsáveis pelo monitoramento e análise crítica:

- **Gestor de Riscos:** monitora os riscos levantados da atividade/projeto sob sua responsabilidade e o tratamento atribuído a eles.
- **Gestor de Unidade:** monitora a execução dos planos de ação definidos para tratamento dos riscos identificados pelos gestores de riscos de sua área.



## SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

### CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ

- **Comitê de Governança e de Gestão de Riscos:** realiza a análise crítica de todos os riscos constantes no Matriz Gerencial de Riscos e monitora os riscos classificados como 'Críticos' e 'Altos'. Monitora, também, a atualização do Mapa de Riscos.
- **Auditor de Risco:** realiza a verificação dos controles já implantados ou em implantação, levando em consideração:
  - a) **Controles já implantados:** o auditor deve verificar a efetividade do controle implantado e os efeitos desse controle sobre a probabilidade de ocorrência do evento de risco e/ou sobre os impactos avaliados no risco inerente.
  - b) **Controles em implantação:** o auditor deve verificar o andamento das ações planejadas e quanto ao cumprimento dos prazos previstos, podendo ainda registrar observações quanto a possíveis ações planejadas/realizadas que possuam tendência de não atingir o efeito pretendido.

As auditorias de risco podem ser aplicadas com verificação *in loco* ou à distância, conforme necessidade avaliada pelo auditor. Para aplicação da auditoria de risco, o auditor deve utilizar o Relatório de Auditoria de Riscos (**Anexo D**).

A Auditoria de Riscos será realizada pela Auditoria Interna, que enviará relatório para o Comitê de Governança e de Gestão de Riscos, que por sua vez coordenará o monitoramento da Matriz Gerencial de Riscos, que será composta de todos os riscos classificados como 'Críticos' e 'Altos'. O Comitê também será o responsável por atualizar o Mapa de Riscos com informações das auditorias realizadas e por manter os arquivos digitais com os relatórios de auditoria. A Auditoria Interna atualizará o Controle de Auditorias (**anexo E**).

O Comitê convocará reuniões trimestrais de avaliação de resultados da Matriz Gerencial de Riscos, para apresentação à Alta Administração. A Matriz, após análises e validação, será disponibilizada no Portal e nos quadros de Gestão à Vista.

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 no Mapa seja mantido atualizado.

A Matriz Gerencial de Riscos constitui-se de uma planilha eletrônica que será disponibilizada em rede interna para ampla visualização por todos os funcionários, porém será alterada pelo Comitê de Governança e de Gestão de Riscos.

O Comitê de Governança e de Gestão de Riscos coordenará o processo de revisão anual de todos os Riscos registrados junto com gestores de risco e de unidades, atualizando o Mapa de Riscos, incluindo novos eventos de risco surgidos e mantendo registros de riscos eventualmente considerados obsoletos e, por conseguinte, com monitoramentos descontinuados.



## **SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

### **CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO CREA-RJ**

#### **F- Comunicação e consulta com as partes interessadas**

Consiste em identificar as partes interessadas, internas e externas, e compartilhar informações relativas à Gestão de Riscos. É fornecer informações relativas ao risco e seu tratamento a todos que possam influenciá-lo ou ser por ele influenciados.

A comunicação e a consulta às partes interessadas 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, avaliados, tratados e monitorados, além de comunicá-los aos gestores de unidades e ao Comitê de Governança e de Gestão de Riscos, para ciência, registro no Mapa de Riscos e demais procedimentos associados à Gestão de Riscos.

O processo de Gestão de Riscos deve ser divulgado internamente, para conhecimento da organização.

O Mapeamento e Priorização de Processos, o Mapa de Riscos e a Matriz Gerencial de Riscos devem ser atualizados sempre que necessário na Intranet, sendo assim divulgados para toda organização.

#### **G- Melhoria contínua**

Consiste no aperfeiçoamento, ajuste ou mudança no processo de Gestão de Riscos, avaliado na etapa de monitoramento.

No caso de mudança, caso o impacto seja relevante e envolva o possível surgimento de novo evento de risco, todo o ciclo de identificação, análise e avaliação do risco, etc, reinicia.

No quadro abaixo são apresentados exemplos de mudanças que muito provavelmente demandarão a avaliação de riscos e a implantação de novos controles, com a indicação dos responsáveis pela condução das atividades. Tais mudanças deverão ser avaliadas considerando a abrangência (partes envolvidas, internas e externas, que serão afetadas) e o impacto (efeitos da mudança).



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ

Mudança	Responsável
Alterações em formulários e arquivos	Responsável pelo processo
Alterações físicas de unidades (instalações, endereços, etc.)	Responsável pela unidade
Alterações físicas da sede (instalações, endereços, etc.)	Superintendência Administrativa
Alterações de organograma	Gabinete da Presidência
Implantação de novas políticas	Gabinete da Presidência
Implantação de novas tecnologias	Demandante ou ATEC, conforme o caso
Implantação de novos processos ou alterações de processos já existentes	Responsável pelo processo
Mudanças na legislação que afetem a forma como a organização deve realizar suas atividades	Unidade responsável pelo processo afetado
Substituição de equipamentos por novos modelos	Demandante ou ATEC, conforme o caso

Foi elaborado o formulário denominado **FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO E CONTROLE DE MUDANÇAS (anexo F)** o qual, uma vez preenchido, indicará a necessidade de controle para a mudança proposta, assim como o *checklist* de ações mínimas que deverão ser executadas para implantação da mudança.

Ao avaliar a mudança, o responsável deve relacionar no formulário possíveis eventos que possam impedir ou prejudicar o efeito positivo esperado pela mudança. Deverá então proceder ao ciclo de análise de risco do evento e posteriormente ao encaminhamento para o Comitê de Governança e de Gestão de Riscos para inclusão no Mapa de Riscos e, se for o caso, na Matriz Gerencial de Riscos.

Serão continuamente atualizados pelo Comitê e disponibilizados no Google Drive:

1. Mapeamento e Priorização de Processos;
2. Mapa de Riscos;
3. Matriz Gerencial de Riscos;
4. Controle de Auditorias;
5. Relatórios de Auditorias de Risco; e
6. Formulário de Avaliação e Controle de Mudanças.



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

**CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO  
CREA-RJ**

## **9- Da responsabilidade pelo gerenciamento do processo de Gestão de Riscos**

A Controladoria do Crea-RJ será responsável pelo gerenciamento do processo, que é executado com a estreita participação das demais instâncias competentes, em especial do Comitê de Governança e de Gestão de Risco.

## **10- Anexos**

Anexo A - Modelo do Mapeamento e Priorização de Processo

Anexo B - Formulário BOW-TIE para análise de riscos

Anexo C - Modelo do Mapa de Riscos

Anexo D - Modelo do Relatório de Auditoria de Risco

Anexo E- Modelo de Controle de Auditorias

Anexo F - Formulário de Avaliação e Controle de Mudanças

Assinatura manuscrita em azul de Luiz Antonio Cosenza.

**Luiz Antonio Cosenza**  
**Engenheiro Eletricista e de Segurança do Trabalho**  
**Presidente do Crea-RJ**

# ANEXO A

## MAPEAMENTO E PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS

N	Macroprocesso	Processo	Subprocesso	Situação (Ativo / Inativo)	Data Situação / Revisão	Unidade Responsável	AVALIAÇÃO QUANTITATIVA						Total Qualitativo	Total Total	Prioridade	
							AVALIAÇÃO QUANTITATIVA			AVALIAÇÃO QUALITATIVA						
							Importância Processo = 1 (Moderada) 2 (Relevante) ou 3 (Essencial)	Importância Processo = 1 (Moderada) 2 (Relevante) ou 3 (Essencial)	Gravidade de processo = 1, 2 ou 3	Materialidade - Representatividade e no Orçamento	Recursos Humanos - Dependência de qualificação	Dependência de recursos tecnológicos				Total Quantitativo
1	Institucional	Solemnidade	Posse			GABI	38%	45%	17%	100%	29%	33%	7%	31%	100%	0,0
2	Institucional	Solemnidade	Gabitação			GABI				0,0					0,0	0,0
3	Institucional	Solemnidade	Premiação			GABI				0,0					0,0	0,0
4	Institucional	Solemnidade	Cadastro de Personalidade			GABI				0,0					0,0	0,0
5	Institucional	Atos Administrativos	Redação Oficial			GABI				0,0					0,0	0,0
6	Institucional	Relacionamento	Confia			GABI				0,0					0,0	0,0
7	Institucional	Relacionamento	Entidade de Classe			GABI				0,0					0,0	0,0
8	Institucional	Relacionamento	Instituição de Ensino			GABI				0,0					0,0	0,0
9	Institucional	Relacionamento	Orgãos Públicos			GABI				0,0					0,0	0,0
10	Institucional	Relacionamento	Crea-JR			GABI				0,0					0,0	0,0
11	Institucional	Relacionamento	Progridir			GABI				0,0					0,0	0,0
12	Institucional	Inspectores	Seleção			GABI				0,0					0,0	0,0
13	Institucional	Futuro Profissional e Capacitação Técnica	Aperfeiçoamento Técnico e Cultural			GABI				0,0					0,0	0,0
14	Institucional	Futuro Profissional e Capacitação Técnica	Integração dos futuros profissionais			GABI				0,0					0,0	0,0
15	Institucional	Futuro Profissional e Capacitação Técnica	Emissão de carteira de estudante			CORC				0,0					0,0	0,0
16	Institucional	Comunicação Social	Marketing de relacionamento			AMAC				0,0					0,0	0,0
17	Institucional	Comunicação Social	Marketing de relacionamento			AMAC				0,0					0,0	0,0
18	Institucional	Comunicação Social	Gestão de redes sociais			AMAC				0,0					0,0	0,0
19	Institucional	Comunicação Social	Publicidade e Marketing			AMAC				0,0					0,0	0,0
20	Institucional	Eleições	Eleições sistema Confia/Crea			AUDI				0,0					0,0	0,0
21	Governança	Controle Interno e Conformidade de Gestão	Auditoria Interna e de Riscos			CRTL				0,0					0,0	0,0
22	Governança	Controle Interno e Conformidade de Gestão	Gestão de Riscos			CRTL				0,0					0,0	0,0
23	Governança	Controle Interno e Conformidade de Gestão	Ações Institucionais fim e meio			CRTL				0,0					0,0	0,0
24	Governança	Controle Interno e Conformidade de Gestão	Ouvvidoria			OUVI				0,0					0,0	0,0
25	Governança	Relacionamento com a sociedade	LAI			OUVI				0,0					0,0	0,0
26	Governança	Relacionamento com a sociedade	SIC			OUVI				0,0					0,0	0,0
27	Governança	Estratégias e Planos	Padronização Instrumentos de Gestão			SUAD				0,0					0,0	0,0
28	Governança	Estratégias e Planos	Planejamento			SUAD				0,0					0,0	0,0
29	Governança	Estratégias e Planos	Análise crítica do Sistema de Gestão			SUAD				0,0					0,0	0,0
30	Governança	Correção	Conduta Ética			CCE				0,0					0,0	0,0
31	Governança	Correção	Sindância Administrativa			CRTL				0,0					0,0	0,0
32	Governança	Correção	Processo Administrativo Disciplinar			CRTL				0,0					0,0	0,0
33	Jurídico	Consultivo	Pareceres			PCON				0,0					0,0	0,0
34	Jurídico	Consultivo	Contratos			PCON				0,0					0,0	0,0
35	Jurídico	Consultivo	Editais			PCON				0,0					0,0	0,0
36	Jurídico	Consultivo	Divida Ativa Administrativa			PCON				0,0					0,0	0,0
37	Jurídico	Jurídico	Processos Trabalhistas			PIUD				0,0					0,0	0,0
38	Jurídico	Jurídico	Processos Cíveis			PIUD				0,0					0,0	0,0
39	Jurídico	Jurídico	Divida Ativa Judicial			PIUD				0,0					0,0	0,0
40	Finalístico	Relacionamento com Instituição de Ensino	Cadastro de Instituição de Ensino			GTEC				0,0					0,0	0,0
41	Finalístico	Relacionamento com Instituição de Ensino	Cadastro de Formandos			GTEC				0,0					0,0	0,0
42	Finalístico	Relacionamento com Instituição de Ensino - Egresso	Requerimento de Registro de Egresso			GTEC				0,0					0,0	0,0
43	Finalístico	Relacionamento com Instituição de Ensino - Egresso	Palestras para formandos			GTEC				0,0					0,0	0,0
44	Finalístico	Relacionamento com Instituição de Ensino - Egresso	Registro de profissional digital			GTEC				0,0					0,0	0,0
45	Finalístico	Registro de profissional digital	Registro de profissional físico			GTEC				0,0					0,0	0,0
46	Finalístico	Registro de profissional físico	Registro de Pessoa Jurídica			GTEC				0,0					0,0	0,0
47	Finalístico	Registro de Pessoa Jurídica	Registro de Pessoa Jurídica			GTEC				0,0					0,0	0,0
48	Finalístico	Exercício profissional	Serviços comuns ao Profissional e Pessoa Jurídica			GTEC				0,0					0,0	0,0
49	Finalístico	Acervo Técnico	Cadastro de ART			GTEC				0,0					0,0	0,0
50	Finalístico	Acervo Técnico	Certidão de Acervo Técnico			GTEC				0,0					0,0	0,0
51	Finalístico	Acervo Técnico	Atestado de Acervo Técnico			GTEC				0,0					0,0	0,0
52	Finalístico	Acervo Técnico	Atualização de Acervo Técnico			GTEC				0,0					0,0	0,0

4

# ANEXO A

## MAPEAMENTO E PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS

N	Macroprocesso	Processo	Subprocesso	Situação (Ativo / Inativo)	Data situação / Revisão	Unidade Responsável	AVALIAÇÃO QUANTITATIVA						AVALIAÇÃO QUALITATIVA				Prioridade	Total Geral
							Materialidade - Representatividade e no Orçamento	Recursos Humanos - Dependência de qualificação	Dependência de recursos tecnológicos	Total Quantitativa	Processo Estratégico?	Demanda de Órgão de Controle (TCU, CGU...)	Reclamações na Ovidente	Relevância - Impacto em outros processos	Total Qualitativo	Importância Processo = 1 (Moderada), 2 (Relevante) ou 3 (Essencial)		
53	Finalístico	Fiscalização	Fiscalização Interna			GFIS	38%	45%	17%	100%	29%	33%	7%	31%	100%	0,0	0,0	
54	Finalístico	Fiscalização	Auto de Infração			GFIS				0,0					0,0	0,0		
55	Atividade Meio	Aquisição	Obras e Serviços de Engenharia			GEIE				0,0					0,0	0,0		
56	Atividade Meio	Aquisição	Serviços em geral			GEIE				0,0					0,0	0,0		
57	Atividade Meio	Aquisição	Compras			GEIE				0,0					0,0	0,0		
58	Atividade Meio	Aquisição	Recebimento de produtos / serviços			GEIE				0,0					0,0	0,0		
59	Atividade Meio	Aquisição	Avaliação de fornecedores			GEIE				0,0					0,0	0,0		
60	Atividade Meio	Aquisição	Alienação			GEIE				0,0					0,0	0,0		
61	Atividade Meio	Aquisição	Locação			GEIE				0,0					0,0	0,0		
62	Atividade Meio	Aquisição	Concessão ou permissão			GEIE				0,0					0,0	0,0		
63	Atividade Meio	Licitação	Licitação			SUAD				0,0					0,0	0,0		
64	Atividade Meio	Contratos	Gestão de Contratos			SUAD				0,0					0,0	0,0		
65	Atividade Meio	Estoque	Estoque e reposição			GEIE				0,0					0,0	0,0		
66	Atividade Meio	Estoque	Movimentação de estoque			GEIE				0,0					0,0	0,0		
67	Atividade Meio	Estoque	Inventário			GEIE				0,0					0,0	0,0		
68	Atividade Meio	Patrimônio	Gestão de patrimônio			GEIE				0,0					0,0	0,0		
69	Atividade Meio	Telecomunicações	Telefonia Fixa			ATEC				0,0					0,0	0,0		
70	Atividade Meio	Telecomunicações	Telefonia Móvel			ATEC				0,0					0,0	0,0		
71	Atividade Meio	Telecomunicações	Links de dados			ATEC				0,0					0,0	0,0		
72	Atividade Meio	Frota	Utilização e guarda			GEIE				0,0					0,0	0,0		
73	Atividade Meio	Frota	Controle combustível			GEIE				0,0					0,0	0,0		
74	Atividade Meio	Frota	Controle infração			GEIE				0,0					0,0	0,0		
75	Atividade Meio	Frota	Manutenção			GEIE				0,0					0,0	0,0		
76	Atividade Meio	Passagens, diárias e hospedagens	Emissão passagens aéreas e outras			GABI				0,0					0,0	0,0		
77	Atividade Meio	Passagens, diárias e hospedagens	Diárias, jêtons e outros			GABI				0,0					0,0	0,0		
78	Atividade Meio	Passagens, diárias e hospedagens	Hospedagens			GABI				0,0					0,0	0,0		
79	Atividade Meio	Passagens, diárias e hospedagens	Prestação de contas			GABI				0,0					0,0	0,0		
80	Atividade Meio	Impostos, taxas e serviços públicos	Controle e Pagamento			GEIE				0,0					0,0	0,0		
81	Atividade Meio	Documentação	Gestão Documental			GEIE				0,0					0,0	0,0		
82	Atividade Meio	Documentação	Tratamento de correspondências internas/externas			GEIE				0,0					0,0	0,0		
83	Atividade Meio	Pessoas	Recrutamento e seleção			GRHU				0,0					0,0	0,0		
84	Atividade Meio	Pessoas	Admissão			GRHU				0,0					0,0	0,0		
85	Atividade Meio	Pessoas	Capacitação / Desenvolvimento humano			GRHU				0,0					0,0	0,0		
86	Atividade Meio	Pessoas	Remuneração			GRHU				0,0					0,0	0,0		
87	Atividade Meio	Pessoas	Avaliação de desempenho			GRHU				0,0					0,0	0,0		
88	Atividade Meio	Pessoas	Clima organizacional			GRHU				0,0					0,0	0,0		
89	Atividade Meio	Pessoas	Benefícios			GRHU				0,0					0,0	0,0		
90	Atividade Meio	Pessoas	Qualidade de vida			GRHU				0,0					0,0	0,0		
91	Atividade Meio	Pessoas	Controle de frequência			GRHU				0,0					0,0	0,0		
92	Atividade Meio	Pessoas	Responsabilidade social			GRHU				0,0					0,0	0,0		
93	Atividade Meio	Financeiro	Arrecadação			GFPI				0,0					0,0	0,0		
94	Atividade Meio	Financeiro	Apropriação contábil			GFPI				0,0					0,0	0,0		
95	Atividade Meio	Financeiro	Transferências			GFPI				0,0					0,0	0,0		
96	Atividade Meio	Financeiro	Devoluções			GFPI				0,0					0,0	0,0		
97	Atividade Meio	Financeiro	Aplicações financeiras			GFPI				0,0					0,0	0,0		
98	Atividade Meio	Financeiro	Suprimento de fundos			GFPI				0,0					0,0	0,0		
99	Atividade Meio	Contabilidade	Orçamento			GFPI				0,0					0,0	0,0		
100	Atividade Meio	Contabilidade	Empenho e pré-empenho			GFPI				0,0					0,0	0,0		
101	Atividade Meio	Contabilidade	Liquidação			GFPI				0,0					0,0	0,0		
102	Atividade Meio	Contabilidade	Transposição de valores			GFPI				0,0					0,0	0,0		
103	Atividade Meio	Contabilidade	Reformulação orçamentária			GFPI				0,0					0,0	0,0		
104	Atividade Meio	Contabilidade	Balancamento representativo			GFPI				0,0					0,0	0,0		

# ANEXO A

## MAPEAMENTO E PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS

N	Macroprocesso	Processo	Subprocesso	Situação (Ativo / Inativo)	Data Situação / Revisão	Unidade Responsável	AVALIAÇÃO QUANTITATIVA				AVALIAÇÃO QUALITATIVA				Total Geral	Prioridade	
							Representatividade e no Orçamento	Recursos Humanos - Dependência de qualificação	Dependência de recursos tecnológicos	Total Quantitativo	Processos Estratégicos?	Demanda de Orgão de Controle (TCU, COU, etc.)	Incidência de Reclamações na Ovidória	Relevância Impacta em outros processos			Total Qualitativo
105	Atividade Meio	Contabilidade	Conciliações				38%	48%	17%	100%	29%	33%	7%	31%	100%	0,0	0,0
106	Atividade Meio	Contabilidade	Retenções e pagamento de impostos												0,0	0,0	0,0
107	Atividade Meio	Contabilidade	Informações tributárias												0,0	0,0	0,0
108	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Sistema corporativo												0,0	0,0	0,0
109	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Segurança												0,0	0,0	0,0
110	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Hardware												0,0	0,0	0,0
111	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Software												0,0	0,0	0,0
112	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Servidores												0,0	0,0	0,0
113	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Armazenamento												0,0	0,0	0,0
114	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Redes												0,0	0,0	0,0
115	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Instalações físicas												0,0	0,0	0,0
116	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Chamados												0,0	0,0	0,0
117	Atividade Meio	Tecnologia da Informação	Desenvolvimento												0,0	0,0	0,0

MATERIALIDADE	
VALOR BASE: Orçamento da unidade	
Níveis de Relevância	Nota
≥ 20% do Orçamento da Unidade	3
≥ 10% e < 20% do Orçamento da unidade	2
< 10% do Orçamento da unidade	1

PROCESSO ESTRATÉGICO	
VINCULAÇÃO A OBJETIVOS DA UNIDADE	
Níveis de Relevância	Nota
Vinculado a objetivos da unidade	3
Parcialmente vinculado a objetivos da unidade	2
Não vinculado a objetivos da unidade	1

RECURSOS HUMANOS	
QUALIFICAÇÃO TÉCNICA ESPECÍFICA	
Níveis de Relevância	Nota
Totalmente dependente	3
Parcialmente dependente	2
Não dependente	1

DEMANDAS ÓRGÃOS DE CONTROLE	
TCU, COU, etc	
Níveis de Relevância	Nota
Existente determinação	3
Existente recomendação	2
Não existe determinação/recomendação	1

RECURSOS TECNOLÓGICOS	
DEPENDÊNCIA	
Níveis de Relevância	Nota
Totalmente dependente	3
Parcialmente dependente	2
Não dependente	1

RECLAMAÇÕES NA OUIDORIA	
QUANTIDADE	
Níveis de Relevância	Nota
Nº reclamações na Ovidória	3
Nº reclamações expostas na Ovidória	2
Nº Nº reclamações na Ovidória	1

CLASSIFICAÇÃO FINAL	
Níveis de Relevância	RESULTADO
ESSENCIAL	≥ 2,2
RELEVANTE	≥ 1,6 E < 2,2
MODERADO	< 1,6

RELEVÂNCIA DO PROCESSO	
QUANTIDADE	
Níveis de Relevância	Nota
Processo Finalístico	3
Processo Meio (Apoio)	1

# ANEXO B - Análise BOW-TIE para análise de riscos

Item analisado:	Prazo para implantação da GR:		Responsável:
Grau de Prioridade:			
Causas:	Medidas preventivas:	EVENTO DE RISCO (1)	Consequências:
Causas:	Medidas preventivas:	EVENTO DE RISCO (2)	Consequências:
Causas:	Medidas preventivas:	EVENTO DE RISCO (3)	Consequências:

AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE									
Considerar a avaliação sem aplicação de qualquer controle									
Evento de Risco	PROBABILIDADE	ESFORÇO DE GESTÃO	REGULAÇÃO	REPUTAÇÃO	NEGÓCIOS E SERVIÇOS	INTERVENÇÃO HIERÁRQUICA	IMPACTO ORÇAMENTARI	TOTAL DO IMPACTO	RISCO INERENTE
1	15%	17%	12%	18%	13%	25%	100%	0	0
2							0	0	0
3							0	0	0

AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL		
Considerar a avaliação aplicados os controles já existentes		
Evento de Risco	AValiação DA EFICÁCIA DOS CONTROLES	FATOR MULTIPLIC. RISCO RESIDUAL
1	0	0
2	0	0
3	0	0

**ANEXO C  
MAPA DE RISCOS DO CREA-RJ**

UNIDADE ADMINISTRATIVA	NOME	Descrição	Causa de Ocorrência	Efeito do Risco	CENÁRIO	Impacto e Consequências	AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE										ANÁLISE DE RISCO RESIDUAL	
							PROBABILIDADE	SEVERIDADE					RISCO INERENTE	DATA ANÁLISE INICIAL	ANÁLISE DE RISCO RESIDUAL	NÍVEL DE RISCO RESIDUAL		
								ESCALA DE GRAU	Extensão	Intensidade	Impacto Social e Econômico	Impacto Ambiental					Impacto de Imagem	Impacto de Segurança
OPC	Banco	Processo e produção de produtos farmacêuticos	A. Qualidade e prazo para a entrega de medicamentos. B. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. C. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. D. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. E. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. F. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. G. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. H. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. I. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. J. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos.	Possível de ocorrer em qualquer momento	Aumento de custos e redução de vendas	Aumento de custos e redução de vendas	Aumento de custos e redução de vendas	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	0,5	2
								4	3	4	4	4	3	3	3			
	Banco	Processo e produção de produtos farmacêuticos	A. Qualidade e prazo para a entrega de medicamentos. B. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. C. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. D. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. E. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. F. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. G. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. H. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. I. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. J. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos.	Possível de ocorrer em qualquer momento	Aumento de custos e redução de vendas	Aumento de custos e redução de vendas	Aumento de custos e redução de vendas	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	0,5	3	
								4	3	4	4	4	3	3	3			
OPC	Banco	Processo e produção de produtos farmacêuticos	A. Qualidade e prazo para a entrega de medicamentos. B. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. C. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. D. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. E. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. F. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. G. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. H. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. I. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. J. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos.	Possível de ocorrer em qualquer momento	Aumento de custos e redução de vendas	Aumento de custos e redução de vendas	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	0,5	3		
							4	3	4	4	4	3	3	3				
OPC	Banco	Processo e produção de produtos farmacêuticos	A. Qualidade e prazo para a entrega de medicamentos. B. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. C. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. D. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. E. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. F. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. G. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. H. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. I. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos. J. Quantidade de produtos para a entrega de medicamentos.	Possível de ocorrer em qualquer momento	Aumento de custos e redução de vendas	Aumento de custos e redução de vendas	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	0,5	3		
							4	3	4	4	4	3	3	3				

*Handwritten mark*



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO – CREA-RJ

## ANEXO D - RELATÓRIO DE AUDITORIA DE RISCOS

IDENTIFICAÇÃO	
<b>Item relacionado:</b> <input type="checkbox"/> Meta estratégica <input type="checkbox"/> Objetivo Estratégico <input type="checkbox"/> Processo <input type="checkbox"/> Projeto <input type="checkbox"/> Plano de Ação <input type="checkbox"/> Outro  _____	<b>Descrição:</b>
	<b>Evento de risco:</b>
	<b>Data de identificação:</b>
<b>Responsável:</b>	

<b>Descrição dos controles:</b>
---------------------------------

<b>avaliação dos Controles:</b> <input type="checkbox"/> Controle efetivo - prática existente e plenamente aplicada <input type="checkbox"/> Controle parcialmente efetivo - prática existente e parcialmente aplicada <input type="checkbox"/> Controle não efetivo - prática existente e não aplicada <input type="checkbox"/> Controle inexistente
---

<b>Situação do Plano de Ação:</b> <input type="checkbox"/> Plano concluído <input type="checkbox"/> Plano em andamento sem ações em atraso <input type="checkbox"/> Plano em andamento com ações em atraso <input type="checkbox"/> Plano não iniciado sem ações em atraso
--

<b>Relatório detalhado da situação verificada:</b>	
<b>Assinatura do Verificador:</b>	<b>Assinatura do Responsável</b>

<b>Data da verificação:</b> ____/____/____
--



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**

**CONSELHO REGIONAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA DO RIO DE JANEIRO – CREA-RJ**

**A SER PREENCHIDO PELO COMITÊ**

**Alteração do nível de risco residual? ( ) Sim ( ) Não**

**Novo risco residual verificado: \_\_\_\_\_**

**Encaminhamentos:**

**Assinatura do avaliador do COMITÊ:**



## ANEXO F - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO E CONTROLE DE MUDANÇAS

<b>Área responsável:</b>
<b>Data da avaliação:</b>
<b>Responsável pela avaliação:</b>
<b>Mudança (descrição detalhada):</b>
<b>Justificativa:</b>

**Orientações:**

- 1) Preencha com "SIM" ou "NÃO" as células sombreadas em amarelo - não deve ser alterado o conteúdo das demais células.
- 2) Será considerada mudança controlada se houver pelo menos duas ocorrências de "SIM", no total das avaliações interna e externa.
- 3) Para as mudanças controladas, preencher a data da mudança no checklist de implantação, realizando as ações aplicáveis. Ações não aplicáveis podem ser justificadas utilizando a coluna "Observações" do cronograma.
- 4) Após preenchimento, publicar na Intranet - página Controle de Mudanças

<b>AVALIAÇÃO INTERNA</b>	<b>SIM / NÃO</b>
Requer realização de treinamento aos envolvidos?	
Altera informações publicadas nos canais Internos (Intranet, Manual eletrônico, etc.)	
Altera os sistemas utilizados internamente?	
Afeta mais de uma área/setor?	
<b>Total</b>	<b>0</b>

<b>AVALIAÇÃO EXTERNA - CLIENTES</b>	<b>Sim / Não</b>
Altera informações publicadas para os clientes externos (site, área restrita, etc.)	
Altera os sistemas utilizados pelo público externo?	
Pode gerar contatos nos canais de atendimento?	
<b>Total</b>	<b>0</b>

<b>Total de ocorrências "SIM"</b>	<b>0</b>
<b>Mudança precisa ser controlada?</b>	<b>NÃO</b>



## CHECKLIST DE AÇÕES MÍNIMAS PARA IMPLANTAÇÃO DE MUDANÇAS

<b>Mudança (descrição resumida):</b>
--------------------------------------

<b>Data prevista/esperada para implantação:</b>	
---	--

*Obs.: Quando o Item não for aplicável, Informe na coluna Observações*

1. Sistemas	Responsável	Prazo	Observações
Realizar levantamento de alterações nos sistemas Internos/externos			
Registrar solicitações			
Realizar testes antes da Implantação			

2. Procedimentos	Responsável	Prazo	Observações
Realizar levantamento de procedimentos que precisam de alteração			
Comunicar as áreas cujos procedimentos serão afetados			
Alterar/monitorar a alteração dos procedimentos			

3. Comunicação / Divulgação	Responsável	Prazo	Observações
Atualizar mensagens (e-mails) enviadas pelo sistema			
Atualizar informações em ofícios padronizados			
Atualizar informações nos formulários online			
Atualizar informações no site / acesso restrito			
Realizar divulgação interna (ver Item 4)			
Solicitar / monitorar divulgação externa (ver Item 4)			

**4. Para os casos em que a alteração afeta a forma de realizar uma atividade, ou possa gerar contato nos atendimentos, observar o cronograma mínimo sugerido:**

Foco da divulgação	Antecedência	Data sugerida*	
Divulgar (interno) antes da efetiva implantação	7 dias	*****	*cálculo automático
Atualizar Manual Eletrônico (ver seção 3)	7 dias	*****	
Divulgar (externo) antes da efetiva implantação	3 dias	*****	
Atualizar demais canais de informação	-	00/01/00	
Divulgar mudança efetivada (boletins/notícias)	-	00/01/00	

### 5. Identificação de Riscos

**Efeito/resultado pretendido com a mudança:**

--

**Eventos de risco (eventos que, se ocorrerem, podem impedir, prejudicar ou reduzir o efeito pretendido)\*:**

--

**\*Se identificados eventos de risco, encaminhar para o COMITÊ e proceder conforme rotina da Gestão de**

4