

**PORTARIA Nº 088/2023.**

Aprova o Plano de Gestão de Riscos do Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Rio de Janeiro - CRECI 1ª Região/RJ.

**O CONSELHO REGIONAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS DA 1ª REGIÃO - CRECI/RJ, no uso de suas atribuições legais e regimentais;**

Considerando o teor da Portaria 032-2023, que instituiu a Política de Gestão de Riscos do Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Rio de Janeiro da 1ª Região - CRECI/RJ;

Considerando a necessidade de estabelecer a metodologia do Processo de Gestão de Riscos do CRECI/RJ, a fim de garantir a correta adoção dos procedimentos, análise de riscos e tomada de decisões;

Considerando que a aplicação correta, estruturada e sistemática da gestão de riscos proporciona segurança razoável para o alcance dos objetivos dos programas, projetos e processos e, conseqüentemente, dos Objetivos Estratégicos do CRECI/RJ;

Considerando as disposições da Instrução Normativa Conjunta CGU/MP n.º 1, de 10 de maio de 2016; do Coso/ERM; das normas ABNT NBR ISO 31000:2018 e ISO/IEC 31010, e das boas práticas de Gestão de Riscos.

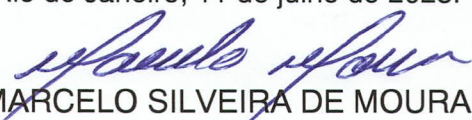
**RESOLVE:**

**Art. 1º** Aprovar o Plano de Gestão de Riscos do Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Rio de Janeiro da 1ª Região - CRECI/RJ, com a finalidade de:

- I - Orientar as unidades organizacionais do CRECI/RJ quanto aos procedimentos a serem adotados para a realização da gestão de riscos;
- II - Alinhar a gestão de riscos ao planejamento organizacional e estratégico do CRECI/RJ;
- III - Otimizar o planejamento e a execução de programas, projetos e processos do CRECI/RJ; e
- IV - Contribuir com a governança institucional do CRECI/RJ.

**Art. 2º** Esta Portaria entra em vigor nesta data.

Rio de Janeiro, 11 de julho de 2023.

  
MARCELO SILVEIRA DE MOURA

Presidente



## ANEXO

# PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO CONSELHO REGIONAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS DA 1ª REGIÃO - CRECI/RJ

## OBJETIVO

Este plano tem por objetivo apresentar a metodologia de gerenciamento de riscos do Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Rio de Janeiro da 1ª Região - CRECI/RJ, detalhando seus processos previstos na Política de Gestão de Riscos desse conselho, instituída pela Portaria nº 032/2023, e apresentando seu referencial teórico.

Nesse plano, estão descritos os procedimentos a serem utilizados na aplicação da metodologia, conceitos, papéis e responsabilidades, classificação, avaliação e adoção de respostas aos eventos de riscos, instruções para o monitoramento e a comunicação, a fim de orientar e subsidiar a implantação do gerenciamento de riscos nos principais processos e/ou atividades desenvolvidas pelas unidades organizacionais do CRECI/RJ.

## APLICABILIDADE

A abrangência de aplicação desse plano recai sobre todas as unidades organizacionais do CRECI/RJ, sem prejuízo da utilização de outras normas complementares específicas relativas ao processo de trabalho, projetos ou ações de cada unidade.

## REFERÊNCIAS NORMATIVAS

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

Portaria CRECI nº 031 de 2023, que institui a Comissão de Gestão da Governança Organizacional do Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Rio de Janeiro da 1ª Região.

Portaria CRECI nº 032 de 2023, que institui a Política de Gestão de Riscos do Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Rio de Janeiro da 1ª Região.

## REFERENCIAL TEÓRICO

O Modelo aqui apresentado tem como referencial básico a estrutura conceitual de Gestão de Riscos, denominada COSO – ERM (ou, simplesmente, COSO II), apresentada pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Além disso, conta também com metodologias estabelecidas pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, a Controladoria Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União que possibilitaram a operacionalização desse modelo nas organizações públicas federais. Esse modelo é, portanto, uma adaptação dessas três

metodologias à realidade estratégica e operacional do CRECI/RJ, tendo por base o referencial teórico do COSO II, bem como o Modelo de Governança de Processos da instituição.

## 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 CRECI/RJ 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, conseqüentemente, 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 às 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 CRECI/RJ, 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 CRECI/RJ.

*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.

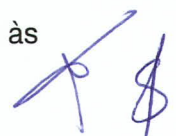
*Matriz Gerencial de Risco*: ferramenta gerenciada pelo Comitê de Gestão de Riscos, que contempla os riscos classificados em 'Extremos' e 'Altos', identificados pelas matrizes de riscos das unidades organizacionais com riscos mapeados.

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

*Perfil de Risco*: descrição do conjunto de riscos definido pelo CRECI/RJ.

*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 CRECI/RJ.



*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.

## **MOTIVAÇÃO E IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RISCOS**

A busca da concretização dos objetivos de uma organização envolve sua exposição a riscos decorrentes do exercício de suas atividades, do impacto a mudanças ocorridas nos cenários externos à organização e da necessidade de adequação à legislação e aos normativos reguladores vigentes.

Diante desse cenário, é importante que as organizações realizem uma boa gestão de riscos, de modo que possam propiciar razoável segurança na conquista dos objetivos; na tomada de decisões; no planejamento das atividades; na redução das perdas e custos; na eficiência operacional; no uso dos recursos e, conseqüentemente, na melhoria da prestação do serviço público.

## **RESPONSABILIDADES**

O **Plenário** do CRECI/RJ é responsável por:

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

A **Diretoria** do CRECI/RJ é responsável por:

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

A **Presidência** do CRECI/RJ é responsável por:



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

A **Superintendência** do CRECI/RJ é responsável por:

- Gerenciar a implementação da gestão de riscos;
- Definir os processos prioritários para a gestão de riscos;
- Comunicar à presidência 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.

O **Comitê de Gestão de Riscos** do CRECI/RJ é responsável por:

- Elaborar a Política e o Plano de Gestão de Riscos do CRECI/RJ;
- Assessorar a alta direção;
- Comunicar à Diretoria o andamento do gerenciamento de riscos;
- Recomendar, quando necessária, a reavaliação e readequação da Política de Gestão de Riscos do CRECI/RJ;
- Tratar os casos omissos e as excepcionalidades da Política de Gestão de Riscos do CRECI/RJ;
- 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 manter atualizada a Matriz de Riscos;
- Elaborar e manter atualizada a Matriz Gerencial de Riscos, em que estarão descritos os riscos Classificados como “Extremos” e “Altos”;
- Comunicar às partes interessadas no processo de Gestão de Riscos.

Os **gestores de áreas** são responsáveis por:

- 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 pela Unidade Organizacional ao Comitê de Gestão de Riscos.

Os **gestores de riscos** são responsáveis por:

- Executar as atividades referentes ao processo de identificação, análise, avaliação e Tratamento dos riscos das atividades sob sua responsabilidade;
- Comunicar as ações realizadas aos gestores de áreas e/ou ao Comitê de Gestão de Riscos.

## PRINCÍPIOS, ESTRUTURA E PROCESSO

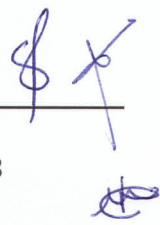
A **ISO 31000** é uma norma internacional, que fornece diretrizes para que as organizações possam implementar a gestão de risco independentemente do seu porte, segmento de atuação e área.

Gerenciar riscos é iterativo e auxilia as organizações no estabelecimento de estratégias, no alcance de objetivos e na tomada de decisões fundamentadas. É parte da governança e liderança, e é fundamental para a maneira como a organização é gerenciada em todos os níveis, considerando os contextos externo e interno da organização, incluindo o comportamento humano e os fatores culturais.

Quanto mais eficaz o gerenciamento dos riscos, mais preparada a empresa estará para enfrentar situações críticas.



Figura 1 – Princípios, estrutura e processo



## PRINCÍPIOS DA GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos é um processo que visa identificar, avaliar e controlar ameaças ao capital e aos lucros de uma organização. Essas ameaças podem vir de várias fontes, incluindo incertezas financeiras, responsabilidades legais, questões tecnológicas, erros de gestão estratégica, acidentes e catástrofes naturais.

De acordo com a norma ISO 31000:2018, que apresenta diretrizes para a Gestão de Riscos, o propósito da gestão de riscos é a criação e proteção de valor. Ela melhora o desempenho, encoraja a inovação e apoia o alcance de objetivos.

Os princípios da gestão de riscos incluem a gestão de riscos de forma sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público; estabelecimento de níveis de exposição a riscos adequados; estabelecimento de procedimentos de controle interno proporcionais ao risco, observada a relação custo-benefício, e destinados a agregar valor à organização; utilização do mapeamento de riscos para apoio à tomada de decisão e à elaboração do planejamento estratégico; e utilização da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais.



Figura 2 – Princípios



a) Integrada

A gestão de riscos é parte integrante de todas as atividades organizacionais, auxiliando no processo de execução dos objetivos e na tomada de decisão.

b) Estruturada e abrangente

A gestão de riscos evidencia a incerteza, a origem dessa incerteza, e como ela pode ser tratada. É uma abordagem apropriada, sistemática e estruturada para contribuir na eficiência dos resultados coerentes e confiáveis da organização.

c) Personalizada

A gestão de riscos deve ser feita sob medida para cada organização (levando em consideração os contextos interno e externo).

d) Inclusiva

O envolvimento oportuno das partes interessadas na gestão de riscos possibilita que os conhecimentos, pontos de vista e percepções sejam considerados. Resulta em melhor conscientização e legitimação.

e) Dinâmica

Riscos podem surgir, mudar ou desaparecer na medida em que os tratamentos vão sendo implementados, ou até mesmo quando há mudanças no contexto da organização.

f) Melhor informação disponível

As entradas para a gestão de riscos são baseadas em informações históricas e atuais, bem como em expectativas futuras. A gestão de riscos explicitamente leva em considerações quaisquer limitações e incertezas associadas a estas informações e expectativas. Convém que a informação seja oportuna, clara e disponível para as partes interessadas pertinentes.

g) Fatores humanos e culturais

O comportamento humano e a cultura influenciam significativamente todos os aspectos da gestão de riscos em cada nível e estágio.

h) Melhoria contínua

A gestão de riscos é melhorada continuamente por meio do aprendizado e experiências, possibilitando que a organização realize suas atividades com a preocupação de revisar as ações, mensurando os resultados e redefinindo ações quando necessário.

## ESTRUTURA DA GESTÃO DE RISCOS

A estrutura da gestão de riscos é baseada no PDCA.

Integração e concepção – **PLAN** (planejar);

Implementação – **DO** (fazer);

Avaliação – **CHECK** (checar/monitorar);

Melhoria – **ACT** (corrigir ou padronizar).

### O QUE É O PDCA?

PDCA é uma metodologia de gerenciamento com foco na melhoria dos processos realizados por uma organização. Por meio do PDCA, identifica-se o que precisa ser aprimorado e, a partir daí, realiza-se um plano e um controle de verificação.

No final do processo, deve ser feito um estudo para identificar o que deu certo, o que precisa ser aprimorado e o que deve ser abandonado.

Ao obter resultados positivos, deve-se criar um padrão a ser utilizado por todos.



Figura 3 – Estrutura

*Handwritten signature*

*Handwritten mark*

a) Liderança e comprometimento

Sustenta a estrutura.

b) Integração

Divulga e comunica a implantação da gestão de riscos (política).

c) Concepção

Cria o modelo (Plano/Manual).

d) Implementação

Processo de gestão de riscos.

e) Avaliação e melhoria

Analisa eventos, mudanças, tendências, sucessos e fracassos, bem como aplica os aprendizados obtidos.

## PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS

Ainda que a gestão de riscos deva ser parte integrante de todos os processos organizacionais (princípio previsto pela ISO 31000), ela não deve ser aplicada a todos os seus processos com a mesma intensidade, visto que os recursos da organização são limitados.

Naturalmente o investimento na gestão de riscos deve ser maior nos processos que mais entregam ou devem entregar valor para as partes interessadas, bem como nas atividades de suporte que podem estar limitando a capacidade de entrega dos processos finalísticos.

## PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

Conforme a NBR ISO 31000:2018,

*O Processo de Gestão de Riscos envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos.*

O processo de operacionalização da gestão corporativa de riscos no CRECI/RJ se fundamenta nas 4 principais etapas:

1. Escopo, contexto e critério;

2. Processo de avaliação de riscos:

- Identificação de riscos;
- Análise de riscos; e
- Avaliação de riscos;

3. Tratamento de riscos; e

4. Registro e relato.

Dentro de cada fase do processo, a comunicação tempestiva e assertiva, representada dentro da Figura única ("*Comunicação e Consulta*"), tende a aumentar a probabilidade de sucesso, por estimular julgamentos sobre riscos com base em percepções diferentes.

Essas percepções podem variar devido às diferenças de valores, necessidades, suposições, conceitos e preocupações das partes interessadas. Como os pontos de vista podem ter impacto significativo sobre as decisões tomadas, eles devem ser identificados, registrados e considerados no processo de tomada de decisão.

Vale destacar que a gestão eficaz e eficiente de riscos depende da manutenção de um processo regular e equilibrado de feedback, aprendizagem e introdução de melhorias, representados dentro da Figura única ("*Monitoramento e Análise Crítica*").



Figura 4 - Processo de Gestão de riscos da ISO 31000 (ABNT,2018)

## Identificação dos Macroprocessos

Primeiramente, cabe destacar que podem ser objetos da gestão de riscos quaisquer objetivos, resultados, metas, processo de trabalho, atividades, projetos, informações, iniciativa, unidade organizacional ou ação de planejamento institucional. Para o contexto do CRECI/RJ, conforme já mencionado, a gestão de riscos terá como objeto os processos de trabalho. Dessa forma, a primeira etapa é a identificação de todos os macroprocessos de todos os setores da estrutura organizacional do CRECI/RJ.

### Escopo, contexto e critério

#### Contexto

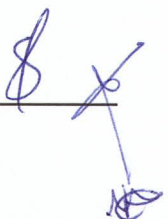
É a listagem e um breve resumo dos objetivos organizacionais, pois são os riscos desses objetivos não serem atingidos que serão gerenciados.

A matriz SWOT pode auxiliar nessa etapa – S - Strengths (Forças), W - Weaknesses (Fraquezas), O - Oportunities (Oportunidades), T – Threats (Ameaças).



Figura 5 - Matriz SWOT

Outras técnicas e ferramentas poderão ser utilizadas futuramente para auxiliar na análise dos ambientes e identificação dos riscos, como brainstorming, questionários, entrevistas, checklist, análise histórica de dados, análise de premissas, consultoria especializada, necessidades de partes interessadas, diagramas de causa e efeito ou outras que melhor for julgada adequada pelo Comitê de Gestão de Riscos.



## Escopo

Definição dos processos, projetos e ativos que serão alvo da GR; e

## Critério

Por fim, é necessário estabelecer os parâmetros por meio dos quais os riscos serão gerenciados, como as escalas de probabilidade e impacto e a definição do apetite a risco, que é o nível de risco considerado como aceitável.

Quanto aos critérios de risco, ficam definidos os seguintes parâmetros:

- Escala de probabilidade: define como será mensurada a chance de um evento ocorrer.
- Escala de impacto: define as consequências dos riscos, considerando seus efeitos perante os objetivos e a sua capacidade de recuperação. Desse modo, para a definição do nível do impacto, é necessário primeiro considerar os objetivos do processo de trabalho analisado.
- Matriz 'Probabilidade x impacto': define como o nível de risco inerente e residual deve ser determinado.
- Matriz 'Apetite a Risco': relaciona o nível em que um risco se torna aceitável ou inaceitável pelo CRECI-RJ.
- Matriz 'Classificação de Riscos': categoriza os riscos definidos na Matriz 'Probabilidade x Impacto' como "Extremo", "Alto", "Médio", "Baixo" e "Muito Baixo".
- Recomendação para tratamento do risco: determina a diretriz, a resposta ao risco, o plano de ação e o cronograma de execução.
- Eficácia do controle existente: critério utilizado para cálculo do risco residual, o qual analisa a situação do controle existente quanto à sua implementação, abrangência e eficiência. Desse modo, os controles podem ser categorizados como "Inexistente", "Fraco", "Mediano", "Satisfatório" e "Forte".

## Identificação de riscos

Esta etapa do processo de gestão de riscos consiste na identificação dos eventos de riscos relacionados àquele macroprocesso. Essa etapa envolve a identificação dos eventos de riscos, suas causas, seus respectivos efeitos/consequências sobre os processos que compõem aquele macroprocesso, bem como a categorização dos eventos de risco. Pela natureza multidisciplinar dessa atividade, recomenda-se que a identificação dos riscos seja realizada em oficinas de trabalho, pelo gestor da área, gestor de risco, titular do processo e/ou por colaboradores que tenham profundo conhecimento da execução daquele macroprocesso/processo.



São componentes do evento de risco:

- Causas: condições potenciais que podem originar o risco ou que viabilizem a concretização de um evento de risco.
- Risco: possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto negativo no alcance dos objetivos do CRECI-RJ.
- Consequências: resultado de um evento de risco que afeta os objetivos.

Quanto à categoria dos riscos, os eventos serão classificados, de acordo com as peculiaridades do CRECI-RJ, como:

- Estratégico: eventos que podem impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos do CRECI-RJ.
- 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 e Fiscal: eventos que podem comprometer a capacidade do CRECI-RJ de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, bem como o equilíbrio das receitas e despesas do CRECI-RJ.
- Reputação: eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do CRECI-RJ 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 CRECI-RJ, causados pela falta de honestidade e desvios éticos.
- Conformidade: eventos que podem afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Categorias de Risco	
Definição das Categorias de Risco	
<b>Estratégico</b>	Eventos que podem impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos do CRECI-RJ.
<b>Operacional</b>	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.
<b>Orçamentário</b>	Eventos que podem comprometer a capacidade do CRECI-RJ de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária.
<b>Reputação</b>	Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do CRECI-RJ em cumprir sua missão institucional ou que interfiram diretamente em sua imagem.
<b>Integridade</b>	Eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos e das atividades do CRECI-RJ, causados pela falta de honestidade e desvios éticos.
<b>Fiscal</b>	Eventos que podem afetar negativamente o equilíbrio das receitas do CRECI-RJ.
<b>Conformidade</b>	Eventos que podem afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Figura 6 - Categoria de risco

Os riscos identificados serão registrados na Matriz de Riscos, onde será realizado o levantamento de suas possíveis causas e consequências. O mesmo documento será utilizado nas etapas posteriores de análise, avaliação e tratamento dos riscos. A Matriz de Riscos definida neste documento constitui-se de planilha eletrônica, cujo modelo consta no *Anexo I - Matriz de Riscos*.

Identificação do Risco						
Risco	Parte Interessada	Objetivo ou Atividade / Processo	Descrição do Evento de Risco	Causa(s)	Efeitos Potenciais (Consequências)	Categoria do Risco
R1						
R2						
R3						
R4						
R5						

Figura 7 - Identificação do risco



## Análise e Avaliação de riscos

A avaliação de riscos se refere ao desenvolvimento da compreensão sobre cada um dos eventos de risco. Essa etapa compreende a identificação e avaliação dos controles existentes sobre os eventos de riscos, bem como o cálculo dos riscos inerentes e residuais.

O risco inerente é calculado a partir da probabilidade e do impacto do risco. A probabilidade representa a chance de ocorrência do risco naquele processo, variando de muito baixa a muito alta. O impacto, por sua vez, mede o potencial de comprometimento do processo caso aquele risco se concretize. Por exemplo: um risco com grande potencial para comprometer um processo em sua totalidade é considerado um risco de alto impacto.

O risco residual, por sua vez, representa a matriz de probabilidade versus impacto dos riscos identificados após a implementação dos procedimentos de controle. Ou seja, realiza-se a mesma avaliação desenvolvida para o cálculo do risco inerente, porém considerando-se os controles existentes para aquele risco.

A partir da avaliação de impacto versus probabilidade calculada para os riscos inerentes e riscos residuais, obtém-se a matriz de riscos. Essa ferramenta é utilizada para classificação do risco. Ela está particionada em cinco áreas que caracterizam o nível do risco em: Risco Extremo, Risco Alto, Risco Médio e Risco Baixo/Muito Baixo.

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.

$$RI = P \times I$$

Avaliação do Risco Inerente		
Probabilidade	Impacto	Risco Inerente
3	4	12

Figura 8 - Avaliação do risco inerente


Identificação dos Controles Existentes 			NÍVEL DE RISCO
Descrição do Controle	Avaliação do Controle	Risco Residual	
	Forte	0,2	2,4
	Inexistente	1	
	Fraco	0,8	

Figura 9 - Identificação dos controles existentes e Nível de risco

Infere-se, portanto, que quanto maior a probabilidade e o impacto nos objetivos, maior será o nível do risco inerente. Na avaliação da probabilidade, o gestor deverá considerar as seguintes classificações:

Diretriz	Probabilidade	Avaliação
Muito Baixa	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência.	1
Baixa	Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência.	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	3
Alta	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	4
Muito Alta	Evento repetitivo e constante.	5

Figura 10 - Escala de probabilidade

Quanto ao impacto, a avaliação será realizada levando em consideração a seguinte escala de efeitos causados pelo risco aos objetivos:

Diretriz	Impacto	Avaliação
Muito Baixo	Impacto insignificante nos objetivos.	1
Baixo	Impacto mínimo nos objetivos.	2
Médio	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação.	3
Alto	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.	4
Muito Alto	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação.	5

Figura 11 - Escala de impacto

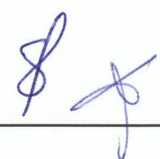
Desse modo, os riscos inerentes analisados com maior nível de probabilidade e impacto serão classificados como prioritários em relação àqueles com menores consequências e probabilidades de ocorrência.

Os resultados aritméticos da combinação dos fatores estão descritos na **Matriz Probabilidade x Impacto**, que será responsável por definir o nível do risco. Os gestores de área e de riscos não poderão fazer adequações nesta matriz.

		Probabilidade				
		Muito Baixa	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
Impacto	Muito Alto	5	10	15	20	25
	Alto	4	8	12	16	20
	Médio	3	6	9	12	15
	Baixo	2	4	6	8	10
	Muito Baixo	1	2	3	4	5

Figura 12 - Matriz de probabilidade x impacto

A etapa posterior à avaliação do risco inerente será a de identificar a existência de controles destinados ao enfrentamento das situações levantadas. Constatada a sua existência, tais controles deverão ser descritos e classificados quanto à sua eficácia, de acordo com a tabela de definição da eficácia dos controles.




## Definição da Eficácia dos Controles

Eficácia do Controle	Situação do Controle Existente	Multiplicador
<b>Inexistente</b>	Ausência completa de controle.	<b>1</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 13 - Definição da eficácia dos controles

Uma vez classificado o controle, o valor do Risco Inerente (RI) do processo e/ou procedimento em avaliação 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:

$$RR = RI \times FM$$

Após o dimensionamento do risco residual, o evento de risco será classificado de acordo com a tabela de Diretriz de Risco, utilizada para estabelecer o nível crítico dos riscos identificados e definida a partir da Matriz de Classificação de Riscos.

Tabela - Diretriz de Risco

Nível de Risco	
Extremo	15 a 25
Alto	8 a 14,9
Médio	3 a 7,9
Baixo e Muito Baixo	0 a 2,9

Matriz Classificação de Riscos

Nível de Risco		Probabilidade				
		1 Muito Baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito Alta
Impacto	5 Muito Alto					
	4 Alto					Extremo
	3 Médio				Alto	
	2 Baixo		Médio			
	1 Muito Baixo	Baixo e Muito Baixo				

Figura 14 – probabilidade

Com o estabelecimento do nível crítico, a matriz *Apetite a Risco* definirá a quantidade de risco que o CRECI-RJ está disposto a aceitar, a fim de implementar sua estratégia, atingir seus objetivos e agregar valor aos serviços prestados no cumprimento de sua missão institucional. Cabe apenas a Presidência do CRECI-RJ fazer alterações nesta matriz.

**Matriz *Apetite de Riscos***

<b>Nível de Risco</b> Extremo Alto Médio Baixo		<b>Probabilidade</b>				
		<b>1</b> Muito Baixa	<b>2</b> Baixa	<b>3</b> Média	<b>4</b> Alta	<b>5</b> Muito Alta
<b>Impacto</b>	<b>5</b> Muito Alto			<b>Inaceitável</b>		
	<b>4</b> Alto					
	<b>3</b> Médio			<b>Inaceitável</b>		
	<b>2</b> Baixo		<b>Aceitável</b>			
	<b>1</b> Muito Baixo	<b>Aceitável</b>				

Figura 15 – Probabilidade

Dada a natureza multidisciplinar dessa atividade, recomenda-se que a avaliação dos riscos também seja realizada em oficinas de trabalho, pelo gestor da área, gestor de risco, titular do processo e/ou por colaboradores que tenham profundo conhecimento da execução daquele macroprocesso/processo. Inclusive, essa etapa pode ser realizada em conjunto com a etapa anterior.

### Tratamento de Riscos

Compreende o planejamento e a realização de ações para modificar o nível de risco (Extremo, Alto, Médio e Baixo). O nível de risco pode ser modificado por meio de medidas de resposta ao risco (medidas mitigadoras) que evitem, reduzam (mitiguem), transfiram (compartilhem) ou aceitem esses riscos, 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.



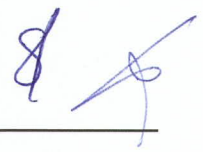
As opções de resposta para tratamento dos riscos são:

Opções de Respostas para Tratamento dos Riscos	
<b>Mitigar</b>	Consiste na redução do impacto ou da probabilidade de ocorrência do risco.
<b>Evitar</b>	Quando se decide não iniciar ou continuar a ação que promove o risco ou, ainda, a fonte do risco.
<b>Aceitar</b>	Quando nenhuma ação específica é tomada, seja porque o nível do risco é considerado baixo e tolerável pela entidade, seja porque a capacidade para tratá-lo ou é limitada ou o custo é desproporcional ao benefício.
<b>Compartilhar/ Transferir</b>	Consiste na transferência de uma parte do risco a terceiros.

Figura 16 - Resposta ao risco

- Mitigar o risco: consiste na redução do impacto ou da probabilidade de ocorrência do risco. Significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos, identificadas na etapa de Identificação e Análise de Riscos. Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”.
- Evitar o risco: quando se decide por não iniciar ou continuar a ação que promove o risco ou, ainda, eliminar a fonte do risco. Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco com o CRECI-RJ. Evitar o risco significa encerrar o processo organizacional.
- Aceitar o risco: quando nenhuma ação específica é tomada, seja porque o nível do risco é considerado baixo e tolerável pelo CRECI-RJ, seja porque a capacidade para tratá-lo ou é limitada ou o custo é desproporcional ao benefício. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.
- Compartilhar o risco: consiste na transferência de uma parte do risco a terceiros. Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.

A resposta aos riscos identificados inclui a adoção de um plano de ação para a implementação de controles em resposta àquele risco.




Tratamento do Risco				
Resposta ao Risco	Plano de Ação	Responsável	Prazo	Status
				Concluído
				Em andamento
				Em atraso
				Não iniciado
				Não aplicável

Figura 17 - Tratamento do risco/Plano de ação

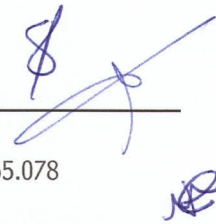
Selecionada a resposta mais adequada para tratamento dos riscos, a fase seguinte será a de elaborar um plano de ação, documentando como a resposta será implementada e deverá considerar:

- 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 ação 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 CRECI-RJ, 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.

### Registro e relato

Documentação obrigatória (atas, listas de presença, planilhas, relatórios etc.).



## Monitoramento e análise crítica

Compreende o acompanhamento e a verificação do desempenho ou da situação de elementos da gestão de riscos aplicado aos macroprocessos de trabalho. O monitoramento das ações de tratamento de riscos envolve a verificação contínua ou periódica do funcionamento da implementação e dos resultados das medidas mitigadoras e deve considerar o tempo necessário para que essas medidas produzam seus efeitos. A efetiva implementação das ações relacionadas à Gestão Corporativa de Riscos terá como responsável principal o respectivo titular do macroprocesso de trabalho, sendo auxiliado pelas unidades internas de apoio à governança como o Escritório de Planejamento e Gestão. No entanto, o monitoramento da efetiva implementação dessas ações terá como principal responsável a Superintendência.

O monitoramento e a análise crítica configuram etapa contínua e essencial do Processo de Gestão de Riscos, tendo em vista que:

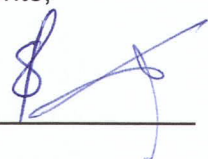
- possibilitam identificar mudanças no perfil do risco e ajustar a resposta, a prioridade e os planos de ação adotados, com base na reavaliação dos contextos internos e externos;
- asseguram o acompanhamento dos eventos de risco, suas alterações, sucessos e fracassos;
- garantem a eficácia e eficiência 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 das atividades 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; comunica as ações realizadas ao Comitê de Gestão de Riscos
- Comitê de Gestão de Riscos: realiza a análise crítica de todos os riscos mapeados pelas unidades organizacionais do CRECI-RJ 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, por informações do mapeamento de risco e 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 (Anexo II) será submetida ao Presidente do CRECI-RJ, mensalmente, para análise e validação do tratamento adotado.

### **Comunicação e consulta**

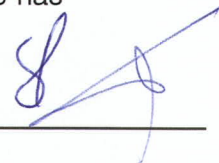
A comunicação e a consulta às partes interessadas, internas e externas, acontecem durante todas as fases do Processo de Gestão de Riscos, de modo cíclico, e têm por objetivo:

- 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 colaboradores poderão apontar possíveis riscos aos gestores de riscos, pois esses são responsáveis por garanti-los que sejam mitigados e monitorados, além de comunicá-los aos gestores de área e ao Comitê de Gestão de Riscos do CRECI-RJ.

### **METODOLOGIA**

A metodologia adotada para gestão de riscos do CRECI/RJ é composta pela Política e pelo Plano de Gestão de Riscos do CRECI-RJ, os quais foram baseados na Resolução COFECI nº 1465/2022, Instrução Normativa Conjunta CGU/MP n.º 1, de 10 de maio de 2016; no Coso/ERM; nas normas ABNT NBR ISO 31000:2018 e ISO/IEC 31010 e nas boas práticas de gestão de riscos.



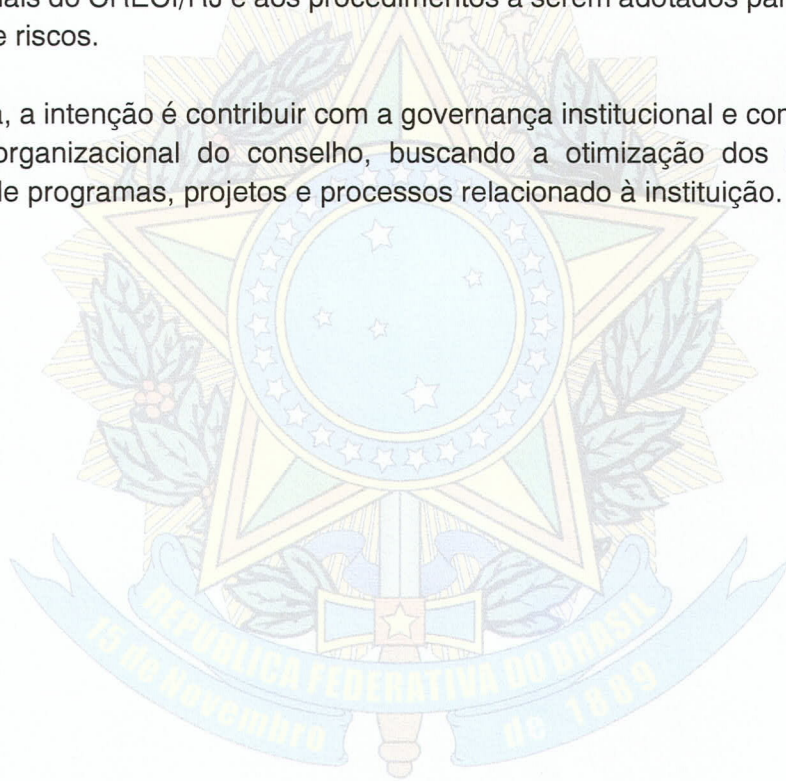
## REPOSITÓRIO DE INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO CORPORATIVA DE RISCOS

O Repositório de informações institucionais sobre a gestão corporativa de riscos ficará sob a gestão do Escritório de Planejamento e Gestão, e seu compartilhamento, disponibilização, tratamento e/ou compilação dos dados, respeitará as diretrizes da Comissão de Governança Organizacional do CRECI/RJ, bem como as normas e políticas referentes à proteção de dados, acesso a informações e dados abertos.

### Conclusão

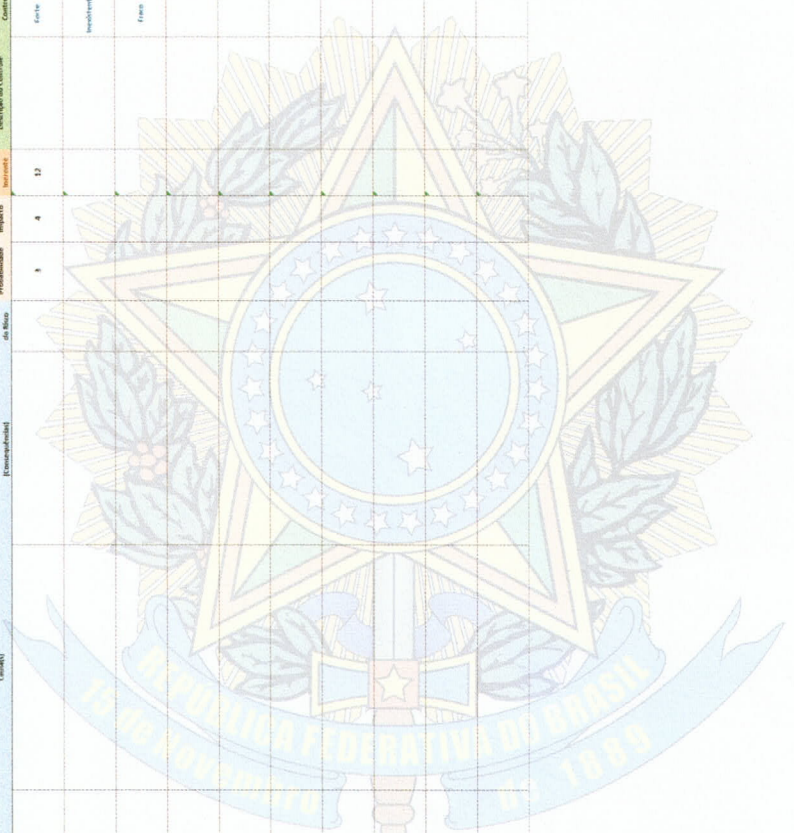
O referido plano traz, de forma esmiuçada, como funcionará o planejamento de risco no CRECI-RJ, explicando cada etapa do processo de mitigação e acompanhamento ao risco. Portanto, o objetivo da implantação desse plano é trazer melhorias às unidades organizacionais do CRECI/RJ e aos procedimentos a serem adotados para a realização da gestão de riscos.

Dessa forma, a intenção é contribuir com a governança institucional e com a renovação da cultura organizacional do conselho, buscando a otimização dos planos e das execuções de programas, projetos e processos relacionado à instituição.



Anexo I – Matriz de Riscos

Risco	Para Intermediária	SEIOR: Escritório de Planejamento e Gestão REVISÃO: 00	MATERIA DE RISCOS	ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 13/06/2023	Causa(s)	Identificação do Risco		Avaliação do Risco Inerente		Risco Inerente	Identificação dos Controles Existentes	Análise de Avaliação de Controle	Risco Residual	Tratamento do Risco		Métrica
						Descrição do Evento de Risco	Identificação do Risco	Probabilidade	Impacto					Estratégia de Risco	Resposta de Risco	
R1								1	4	10	Controle	0,3	2,4			
R2											Reservatório 1					
R3											Finance	0,6				
R4																
R5																
R6																
R7																
R8																
R9																
R10																



*[Handwritten Signature]*

*[Small Handwritten Mark]*

## Anexo II – Matriz Gerencial de Riscos

MATRIZ GERENCIAL DE RISCOS DO CRECI-RJ - ARQUIVADA EM

Risco	Objeto ou atividade / Processo	Cenário de Risco	Índice Global	Índice de Risco	Índice de Risco Resposta ao Risco	Categoria de Risco	Número de Risco	Descrição (O que acontecer?)	Tipo de Ação Preventiva	Obrigações da Ação Preventiva para Implementação	Responsável Implementação	Como será implementado	Intervenção	Data de Início	Data de Conclusão	Símbolo
R1			25	EXTREMO	EXTREMO											●
R2			10	ALTO	ALTO											●
R3			16	EXTREMO	EXTREMO											●
R4			12	ALTO	ALTO											●
R5				0	0											●
R6				0	0											●
R7				0	0											●



