

Gestão de Riscos

1. O que é Risco?

Risco: Efeito da incerteza nos objetivos.

Fonte: NBR ISO 31000/2018 e Política de Gestão de Riscos da VALEC

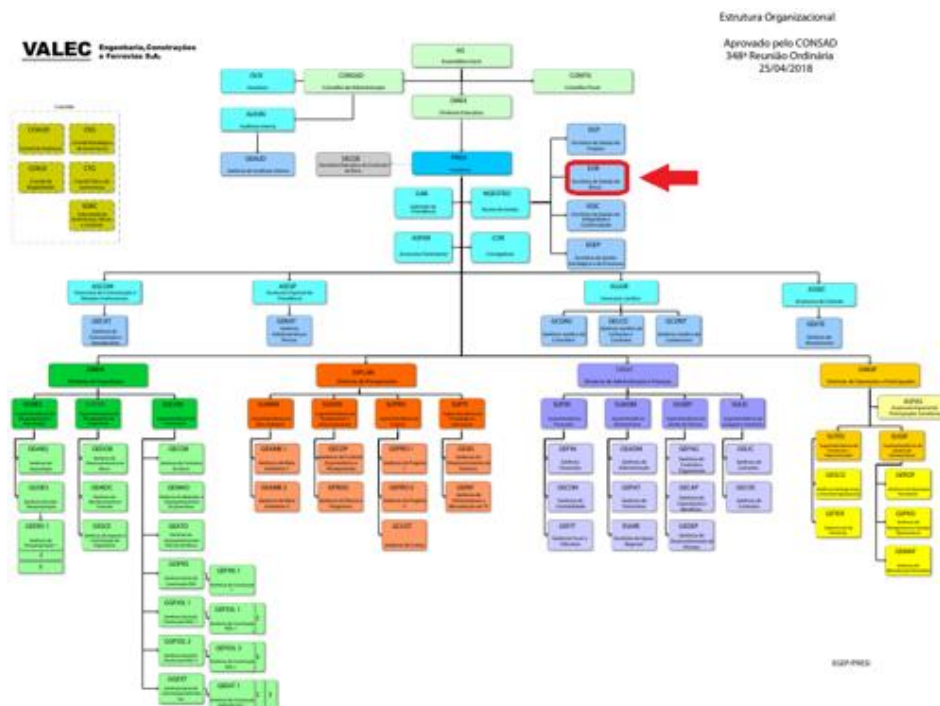
2. O que é Gestão de Riscos?

Gestão de Riscos: Conjunto de métodos e atividades coordenados para direcionar e gerir a Empresa no que se refere a riscos.

Fonte: NBR ISO 31000/2018 e Política de Gestão de Riscos da VALEC

3. Onde se encontra o Escritório de Gestão de Riscos (EGR) no organograma da VALEC?

O EGR compõe o Núcleo de Gestão, juntamente com os Escritórios de Gestão de Projetos - EGP, Gestão da Integridade e Conformidade – EGIC e Gestão Estratégica e de Processos - EGEP. O Núcleo de Gestão foi criado para facilitar a integração desses escritórios e está diretamente ligado a Presidência da VALEC.



4. Qual o papel do EGR?

De acordo com o Art. 20 do Regimento Interno da VALEC, ao Escritório de Gestão de Riscos compete:

- I. Coordenar os processos de identificação, classificação e avaliação dos riscos a que está sujeita a Empresa;
- II. Coordenar a elaboração e monitorar os planos de ação para mitigação dos riscos identificados, verificando continuamente a adequação e a eficácia das Gestão de Riscos;
- III. Estabelecer Planos de Contingência para os principais processos de trabalho da VALEC;
- IV. Disseminar a importância do Gerenciamento de Riscos, bem como a responsabilidade de cada área da Empresa nestes aspectos;
- V. Propor a Política de Gestão de Riscos para a Empresa, que deverá ser periodicamente revisada e aprovada pelo Conselho de Administração, e comunicá-la a todo o corpo funcional da organização;
- VI. Elaborar relatórios periódicos de suas atividades, submetendo-os à Diretoria-Executiva, aos Conselhos de Administração e Fiscal e ao Comitê de Auditoria; e
- VII. Prestar suporte metodológico na Gestão de Riscos às unidades organizacionais da Empresa e aos gestores setoriais de riscos.

5. Processo de Gestão de Riscos

O Processo de Gestão de Riscos na VALEC compreende as seguintes etapas: Identificação do Objetivo, estabelecimento do contexto, identificação do risco, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação.

Figura 1 – Ciclo de Gestão de Riscos



➤ **Identificação do Objetivo**

O Primeiro passo do Processo de Gestão de Riscos é identificar quais são os objetivos a serem alcançados. Estes objetivos deverão estar claros e acompanhados de informações relevantes que servirão de suporte para uma correta identificação de seus riscos.

➤ **Estabelecimento do Contexto**

Envolve a definição de diretrizes e procedimentos necessários para auxiliar no estabelecimento do Apetite pelo Risco da VALEC e compatibilizar as demais etapas do Processo de Gestão de Riscos ao seu ambiente interno. O estabelecimento do contexto compreende duas perspectivas mutuamente complementares:

Contexto externo: é o ambiente externo no qual a VALEC opera envolvendo fatores como: cultural, social, político, regulatório, financeiro, tecnológico, econômico, dentre outros.

Contexto interno: é o ambiente interno no qual a VALEC opera envolvendo fatores como: governança, estrutura organizacional, funções e responsabilidades, políticas, estratégias, capacidades, competência, sistemas de informação, processos de tomada de decisão, relações com as partes interessadas, cultura organizacional, dentro outros.

➤ **Identificação de Riscos**

O objetivo dessa etapa compreende o levantamento e organização de informações relacionadas a risco, que possam impedir, degradar, retardar, criar, intensificar ou acelerar o cumprimento dos objetivos da Empresa.

Consiste na identificação das fontes do risco, áreas de impacto, eventos (incluindo alterações nas circunstâncias) assim como suas causas (fatores de risco), consequências e impactos potenciais, assim como eventuais reações em cadeia acionadas por impactos específicos, ainda que as fontes ou causas dos riscos não estejam sob o controle da VALEC.

➤ **Análise de Riscos**

Atribuir a probabilidade e o impacto associados às causas e consequências negativas e/ou positivas, para cada evento de risco identificado, de modo a determinar os respectivos níveis de riscos.

➤ **Avaliação de Riscos**

Envolve avaliar o nível de risco a fim de determinar a ordem de prioridade e de que maneira e/ou com que grau de intensidade os riscos devem ser tratados.

➤ **Tratamento de Riscos**

A etapa de tratamento de riscos é formada por um processo cíclico iniciando na apreciação dos controles existentes, na avaliação se os níveis de riscos são aceitáveis ou toleráveis, e posteriormente na análise da relação custo-benefício e de melhoria dos controles e/ou implementação de um novo tratamento para os riscos, caso seja constatado que os riscos são inaceitáveis.

As opções de tratamento, que podem ser combinadas, estão relacionadas a seguir:

- **Mitigar o risco** – consiste em adotar medidas que reduzem o impacto e/ou probabilidade do risco para níveis considerados aceitáveis;
- **Aceitar (tolerar) o risco** – consiste em não adotar nenhuma ação específica para modificar o risco;
- **Transferir o risco** – consiste em transferir (ao todo ou em parte) a responsabilidade pelo risco e/ou suas consequências para terceiros;
- **Eliminar o risco** – consiste em interromper a atividade que dá origem ao risco, após constatar que o risco é inaceitável.

➤ **Planos de Ação**

O tratamento deve ser descrito em um Plano de Ação utilizando-se a técnica 5W2H. Em seguida, o Plano deve ser monitorado para verificar se os níveis de risco estão diminuindo com os controles implementados. Após essa

avaliação deve ser verificado o nível risco depois que os controles e outros fatores de mitigação foram estabelecidos (risco residual). Caso o nível de risco residual não seja considerado aceitável, novos controles devem ser implementados iniciando uma nova fase de tratamento.

➤ **Planos de Contingência**

Elaborar e implementar um planejamento de ações e medidas necessárias, devendo-se mantê-las prontamente disponíveis, para reduzir os impactos decorrentes da materialização de um risco.

➤ **Monitoramento**

Esta etapa é um processo cíclico de avaliação, com frequência definida para cada contexto, e consiste em acompanhar a eficácia da Gestão de Riscos na VALEC, através da análise crítica do conjunto de riscos identificados a que a VALEC está exposta e seus indicadores, da documentação e comunicação das lições aprendidas ao longo do Processo de Gestão de Riscos, a fim de diagnosticar e corrigir eventuais incompatibilidades e inadequações, favorecendo assim seu contínuo aperfeiçoamento.

➤ **Comunicação**

A comunicação com todas as partes interessadas constitui fator determinante para o sucesso da Gestão de Riscos ao permitir o fluxo eficaz de informações, definindo o contexto de forma apropriada como apoio de diversas áreas de conhecimento para identificar e analisar riscos, levando em conta diferentes pontos de vista.

6. Composição da Equipe

Nome:	Ramal:	Cargo:	E-mail:
Rodrigo Alexandre Ribeiro Ferreira	6361	Gerente/Eng. Civil	rodrigo.ribeiro@valec.gov.br
Edson Rodolfo Pereira	6738	Gerente substituto/Eng. Civil	edson.pereira@valec.gov.br
Otávio Augusto Alves Pinto Viegas	6175	Administrador	otavio.viegas@valec.gov.br
Fábio Fernal	6738	Engenheiro Civil	fabio.fernal@valec.gov.br

7. O que já foi realizado?

- Foram realizadas reuniões com Diretores, Superintendentes e Assessores da VALEC para apresentar o andamento da Gestão de Riscos na empresa e *workshops* para levantamento dos Riscos Estratégicos que poderiam comprometer o atingimento dos Objetivos Estratégicos da VALEC. Nos *workshops* foram realizados: Nivelamento Conceitual em Gestão de Riscos; Alinhamento de Expectativas; Apresentação da Metodologia de Gestão de Riscos da VALEC; e Dinâmica de Grupo para Levantamento dos Riscos Estratégicos utilizando a técnica *Canvas*.
- Identificação dos riscos: Foram identificados 245 dados (causas, consequências, riscos e problemas) que podem comprometer a realização dos objetivos estratégicos da VALEC, sendo posteriormente agrupados em 16 temas de riscos.

Temas de riscos:

- 1 - Políticas / Planejamento de Governo
- 2 - Estudos/ Projetos/ Planejamento
- 3 – Contratação
- 4 – Operações
- 5 - Gestão/ Fiscalização Contratual
- 6 – Orçamento
- 7 - Estrutura Organizacional
- 8 - Processos de Trabalho
- 9 – Normativos
- 10 - Integração de Informações
- 11 - Acervo Digital (Técnico)
- 12 - Acervo Digital (RH)
- 13 - Acervo Digital (Administrativo)

14 – Sistemas

15 - Clima Organizacional

16 - Capacitação/ Alocação de Recursos Humanos

- Avaliação/Priorização dos riscos: Determinação da Probabilidade de ocorrência, do Impacto na empresa da materialização dos riscos e da Área responsável pelo tratamento dos riscos
- Cruzamento dos dados: Verificação dos Fatores de Riscos que estão sendo contemplados nas iniciativas em desenvolvimento dos Subcomitês ligados à Estrutura de Governança da VALEC
- Nivelamento conceitual e metodológico em Gestão de riscos para 35 empregados da VALEC pertencentes às equipes subordinadas aos Gestores Setoriais de Riscos.
- Treinamento de 35 empregados da VALEC pertencentes às equipes subordinadas aos Gestores Setoriais de Riscos, para implementação dos riscos/planos de ação no sistema Channel
- Realização de workshops de implantação da Gestão de Riscos no nível operacional, em 8 lotes de obra da FIOLE (1F, 2F, 3F, 4F, 5F, 5FA, 6F E 7F), com duração de oito horas em média cada e capacitando 89 empregados e colaboradores.
- Realização de workshops de implantação da Gestão de Riscos no nível operacional, em 5 lotes de obra da FNS Extensão Sul (3S, 3SA, 3SP, 5S E 5SA), com duração de oito horas em média cada e capacitando 44 empregados e colaboradores.
- Identificação e análise dos riscos operacionais dos lotes de obra da FNS extensão sul e FIOLE.
- Validação da nova Política de Gestão de Riscos na estrutura de governança
- Benchmarking sobre Gestão de Riscos com outras empresas

8. O que está em fase de desenvolvimento?

- Tratamento dos riscos Estratégicos e Operacionais da VALEC;
- Monitoramento dos riscos;
- Validação da Instrução Normativa 01/2018 PRESI - Gestão de Riscos
- Promoção constante da Política de Gestão de riscos dentro e fora da VALEC; e
- Benchmarking sobre Gestão de Riscos com outras empresas.

9. Eventos relacionados a risco

- Curso “Implementando a Gestão de Riscos no Setor Público”, ENAP, Coordenação de Educação Continuada, Instrutor: Prof. M.Sc. Rodrigo Fontenelle. 19/06/2017 – 23/06/2017.
- Curso “Introdução à Gestão de Riscos” na VALEC, promovido pelo EGR, ministrado pelo Prof. Paulo Ricardo Grazziotin Gomes, Auditor de Finanças e Controle. (participação de aproximadamente 160 funcionários).

10. Capacitação em Gestão de Riscos

- O curso presencial de Gestão de riscos ministrado pelo professor Paulo Gazziotin na VALEC foi gravado, transformado em um curso EAD e disponibilizado na intranet para capacitação dos funcionários da Empresa.
- O EGR divulgou e incentivou a realização do Curso “Gestão de Riscos no Setor Público” EAD para todos os empregados da VALEC. O curso é ministrado pelo professor Rodrigo Fontenelle (Curso desenvolvido por uma parceria da ENAP/Ministério do planejamento).
- Foi promovido um curso de Gestão de Riscos para a alta administração da VALEC (CONSAD, Diretoria Executiva e Equipe Técnica), ministrado pelo professor Sérgio Ricardo de Magalhães Souza, Executivo do Mercado de Seguros com mais de 20 anos de experiência e Consultor em Gestão de Riscos.

11. Treinamento em Gestão de Riscos da alta administração



12. Implantação da Gestão de Riscos no nível operacional



13. Apresentações

- Apresentação do programa de Gestão de Riscos da VALEC para o Assessor Especial de Controle Interno do Ministério do Planejamento, Rodrigo Fontenelle. 09/06/2017



- Apresentação do programa de Gestão de Riscos da VALEC para a equipe do SERPRO. 09/06/2017



- Apresentação dos projetos de riscos da VALEC para o grupo da Companhia Brasileira de Trens Urbanos - CBTU do Rio de Janeiro/RJ composta por Amanda Lara, Jane Teles e Juliana Azambuja, ambas auxiliares administrativas, membros da Secretaria Especial de Controle Interno do Ministério das Cidades. 03/04/2017.



- Apresentação do histórico da Gestão de Riscos da VALEC e as ações desenvolvidas pelo EGR, para representantes da equipe de Gestão de Riscos dos Correios. 17/04/2017