

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

Aprovada:

Pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles, em sua 1ª Reunião.

Pela Diretoria da IMBEL, em sua 558ª Reunião de Diretoria.

Pelo Conselho de Administração da IMBEL, em sua 294ª Reunião Ordinária.
(Resolução nº 06/2017-CA/IMBEL, de 22/06/2017)

Brasília – DF

Junho de 2017

FINALIDADE

Esta Política tem por finalidade estabelecer princípios, objetivos, diretrizes, e responsabilidades, que devem ser observados para a Gestão de Riscos na IMBEL. Abrange todos os níveis e setores de atuação, contemplando os riscos estratégicos, operacionais, de conformidade e financeiros.

REFERÊNCIA

- a.** COSO ERM 2004 – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management.*
- b.** COSO ICIF 2013 – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Internal Control – Integrate Framework.*
- c.** Norma ABNT NBR ISO 31000:2009 – Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes.
- d.** Norma ABNT NBR ISO 9001:2015 – Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos.
- e.** Guia de Implantação de Programa de Integridade nas Empresas Estatais – CGU – Set 2015.
- f.** Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 001/2016.
- g.** Resolução CGPAR nº 18/2016.
- h.** Lei 13.303/2016-Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa estatal, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias.
- i.** Decreto 8.945/2016-Regulamenta a Lei 13.303/2016.

PRINCÍPIOS DA GESTÃO DE RISCOS

- a.** Adoção de gestão de riscos sistemática, estruturada e oportuna.
- b.** Estabelecimento de níveis adequados de exposição a riscos.
- c.** Estabelecimento de controles internos proporcionais aos riscos, destinados a agregar valor às atividades da IMBEL, observada a relação custo-benefício.
- d.** Utilização do mapeamento de riscos, para apoiar as decisões em todos os níveis da Empresa.
- e.** Utilização da gestão de riscos para apoiar a melhoria contínua dos processos organizacionais da IMBEL.
- f.** Alinhamento da Gestão de Riscos com o Planejamento Estratégico da IMBEL, de modo a propiciar o atingimento dos Objetivos Estratégicos da Empresa.

- g.** Estabelecimento de planos de ação para os níveis gerenciais: Dir, Asse, Gab e UP.
- h.** Intolerância a atos ilegais.
- i.** Compromisso em eliminar a ocorrência de fraude e corrupção; e
- j.** Comprometimento dos gestores de atuar em conformidade com princípios éticos e a transparência pública.

OBJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS

a. Assegurar que os gestores, em todos os níveis, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais a Empresa está exposta, inclusive para determinar questões relativas à delegação de competência, se for o caso.

b. Aumentar a probabilidade de consecução dos objetivos da IMBEL, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis.

c. Agregar valor à organização por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização.

d. Orientar a identificação, a análise, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a comunicação dos riscos inerentes às atividades da IMBEL, de forma a reduzir os impactos que a ocorrência de eventos relacionados aos riscos poderão causar nos objetivos estratégicos da Empresa.

e. Promover o alinhamento do apetite ao risco com as estratégias adotadas pela Empresa.

f. Ter a Gestão de Riscos como processo institucional contínuo e interativo, formulado para orientar a execução e o controle de eventos que possam afetar o cumprimento dos objetivos estratégicos da IMBEL.

g. Proporcionar o aprimoramento no planejamento com foco na efetividade.

h. Garantir que os objetivos da Gestão de Riscos estejam alinhados com os Objetivos Estratégicos da IMBEL.

DIRETRIZES

a. A gestão de riscos será parte importante da cultura de trabalho da IMBEL, tendo em vista que proporcionará à Empresa atuar de forma preventiva e proativa, de modo a evitar que eventos inesperados possam impactar negativamente a consecução dos objetivos organizacionais. Dessa maneira, a gestão de riscos será integrada ao Planejamento Estratégico, aos processos e às políticas da IMBEL e estará diretamente relacionada à obtenção e manutenção da capacidade de fornecer soluções de defesa e segurança, com qualidade e elevado conteúdo tecnológico.

b. A implantação formal da metodologia e conceitos da gestão de riscos será iniciada no ano de 2017, sob a supervisão da Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos (AGCIR). A referida metodologia proporcionará a identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e a comunicação dos riscos aos gestores responsáveis, bem como melhorará a confiabilidade das informações e a transparência de todo o processo. Após a implantação, a avaliação e o monitoramento do processo de gestão de riscos será realizado pela AGCIR remotamente em rotina diária de controle e por intermédio de visitas (trabalho de campo) às Unidades Gestoras (UG).

c. A medição do desempenho da gestão de riscos será realizada remotamente e por intermédio de trabalhos de campo da AGCIR, ações que terão por finalidade orientar os gestores de riscos em todos os níveis, alinhar as ações, verificar o cumprimento dos Planos de Ação e, dessa forma, buscar assegurar a eficácia e a confiabilidade da gestão de riscos, e proporcionar razoável segurança à IMBEL.

d. As ações das Dir, Asse, Gab e UP serão integradas por intermédio de Planos de Ação, confeccionados pelos próprios setores, os quais definirão objetivos, forma de atuação, e as atividades a serem realizadas para uma gestão de riscos eficiente, tudo em conformidade com o planejamento estratégico da IMBEL, com esta Política e com o Plano de Gestão de Riscos Corporativo.

e. A IMBEL adotará metodologia própria para gestão de riscos, customizada às suas necessidades e deficiências, tendo por base os documentos constantes da referência, destacando-se as ações a seguir:

1) Trabalhar preventiva e proativamente, de modo a antecipar ações que minimizem os efeitos de possíveis eventos que possam afetar a consecução dos objetivos estratégicos, econômico-financeiros, operacionais ou de conformidade, nos diversos níveis;

2) Ratificar o monitoramento dos riscos como parte integrante de um processo contínuo de melhoria da governança da IMBEL, garantindo razoável segurança para a realização das operações da Empresa;

3) Aprimorar e unificar a linguagem atinente à gestão de riscos a ser utilizada por toda a IMBEL; e

4) Agregar valor à IMBEL por meio do tratamento adequado dos riscos, que propicie a diminuição dos impactos negativos decorrentes de possível materialização desses eventos, resultando em melhoria dos processos de tomada de decisão na Empresa.

f. Capacitar empregados da IMBEL com foco qualitativo, por meio de cursos e treinamentos que abordem, de forma objetiva e prática, os principais instrumentos e ferramentas da gestão de riscos adotadas pela Empresa.

g. O risco fabril será tratado por um sistema de gestão da qualidade, baseado em ações preventivas para eliminar não conformidades potenciais, atuar na solução de não conformidades que ocorram e ações para prevenir recorrências, tudo seguindo as normas específicas que regulam a atividade.

RESPONSABILIDADES

É de responsabilidade do Diretor-Presidente estabelecer e manter a estrutura de gestão de riscos da IMBEL.

Nesse sentido, o Diretor-Presidente instituiu o Comitê de Governança, Riscos e Controles, com poderes para deliberar sobre os assuntos atinentes à gestão de riscos e aos controles internos.

O Diretor-Presidente e o Comitê de Governança, Riscos e Controles da IMBEL contarão com o trabalho da Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos (AGCIR), que terá a atribuição de auxiliar na implementação da metodologia de gestão de riscos e a supervisão das atividades desenvolvidas durante e após a implementação dessa metodologia.

A metodologia empregada pela Empresa estabelece que os riscos deverão ser associados a um agente responsável formalmente identificado, denominado gestor de riscos, com autoridade suficiente para orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação dos riscos do setor.

Aos gestores de riscos, em todos os níveis de atuação da Empresa, cabe:

- a) assegurar que os riscos sejam gerenciados de acordo com os preceitos desta política;
- b) monitorar os riscos ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção dos riscos em níveis aceitáveis; e
- c) garantir que informações oportunas e adequadas sobre riscos estejam disponíveis em todos os níveis de gestão da IMBEL.

Aos demais empregados cabe a responsabilidade pela operacionalização dos controles internos da gestão, estabelecidos com a finalidade principal de gerenciar os riscos, identificar e comunicar possíveis deficiências às instâncias superiores.

ESTRUTURA DA GESTÃO DE RISCOS

A estrutura da gestão de riscos da IMBEL compreende todos os níveis de atuação da Empresa (Presidência, Diretorias, Unidades de Produção, Gabinete da Presidência, Assessorias, Gerências, Departamentos, Divisões, processos e atividades) e deverá assegurar a eficácia do

processo de gestão de riscos, de modo a contribuir para a consecução dos objetivos estratégicos, tendo os componentes e procedimentos a seguir:

a. ambiente interno: inclui, entre outros elementos, integridade, valores éticos e competência das pessoas, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança organizacional, políticas e práticas de recursos humanos. O ambiente interno é a base para todos os outros componentes da estrutura de gestão de riscos, provendo disciplina e prontidão para a gestão de riscos;

b. fixação de objetivos: todos os níveis de gestão da organização devem ter objetivos fixados e comunicados. A explicitação de objetivos, alinhados à missão e à visão da IMBEL, é necessária para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução;

c. identificação de riscos: os riscos inerentes à atividade da IMBEL devem ser identificados e relacionados em seus diversos níveis;

d. avaliação de riscos: os possíveis eventos devem ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência. A avaliação de riscos deve ser feita por meio de análises qualitativas, quantitativas ou da combinação de ambas. Os riscos devem ser avaliados quanto à sua condição de inerentes ou residuais;

e. resposta a riscos: todas as áreas da Empresa devem identificar qual o modo de atuação mais adequado a ser seguido (aceitar, compartilhar, evitar ou mitigar) em relação aos riscos mapeados e avaliados. A melhor opção dependerá do nível de exposição a riscos, estabelecido nesta política, em confronto com a avaliação que se fez do risco;

f. atividades de controles internos: são as políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para mitigar os riscos que a Empresa optou por tratar. Também denominadas de procedimentos de controle, devem estar distribuídas por toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções. Incluem uma gama de controles internos da gestão, bem como a preparação prévia de planos de contingência e resposta à materialização dos riscos;

g. informação e comunicação: informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas, a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas, também, com informações sobre eventos, atividades e condições externas, que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão. A comunicação das informações produzidas deve atingir todos os níveis, por meio de canais claros e abertos que permitam que a informação flua em todos os sentidos; e

h. monitoramento: tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos controles internos da gestão, por meio de atividades gerenciais contínuas e/ou avaliações

independentes, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

COMITÊ DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONTROLES

O Comitê de Governança, Riscos e Controles é um órgão deliberativo e permanente para assuntos relativos à governança, à gestão de riscos e aos controles internos corporativos. Rege-se pela legislação aplicável, e tem entre seus objetivos supervisionar e monitorar a gestão de riscos da IMBEL, de forma a assegurar a boa gestão dos recursos, a proteção e a valorização do patrimônio e da imagem da Empresa.

O Comitê de Governança, Riscos e Controles tem a seguinte composição: Diretor-Presidente; Vice-Presidente Executivo; demais Diretores; Chefes de Unidades de Produção; e Chefe do Gabinete da Presidência. Para o exercício de suas atribuições, conta com o apoio da Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos.

Competências do Comitê de Governança, Riscos e Controles:

- a) promover práticas e princípios de conduta e padrões de comportamento;
- b) institucionalizar estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos;
- c) promover o desenvolvimento contínuo dos empregados da IMBEL e incentivar a adoção de boas práticas de governança, de gestão de riscos e de controles internos;
- d) garantir aderência às leis, códigos, regulamentos e normas, com vistas à condução das políticas da IMBEL;
- e) promover a integração dos agentes responsáveis pela governança, pela gestão de riscos e pelos controles internos;
- f) promover a adoção de práticas que institucionalizem a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, na transparência e na efetividade das informações;
- g) aprovar, em seu nível de atuação, as políticas de gestão de riscos e de controles internos, submetendo-as, por ação do Diretor-Presidente, à aprovação do Conselho de Administração da IMBEL;
- h) supervisionar o mapeamento e avaliação dos riscos-chave que podem comprometer a consecução dos objetivos da IMBEL;
- i) orientar e supervisionar a institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos, oferecendo suporte necessário para sua efetiva implementação na IMBEL;
- j) estabelecer limites de exposição a riscos na IMBEL;

- k) aprovar e supervisionar o método de priorização de temas e macroprocessos para gerenciamento de riscos e implementação dos controles internos da gestão;
- l) emitir recomendação para o aprimoramento da governança, da gestão de riscos e dos controles internos; e
- m) monitorar as recomendações e orientações formuladas ou expedidas pelo Comitê.

MATRIZ DE RISCOS

Com o objetivo de visualizar e, ao mesmo tempo, indicar a necessidade de tratamento de cada risco, o resultado da avaliação será apresentado em documento próprio denominado Matriz de Riscos.

A Matriz de Riscos apresenta a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos, caso eles se materializem. Dessa forma, pela divisão da matriz em quadrantes, pode-se avaliar o nível dos riscos. Quanto maior for a probabilidade e o impacto de um risco, maior será seu nível.

A IMBEL adota a Matriz de Riscos cinco por cinco (linhas x colunas), conforme figura a seguir.

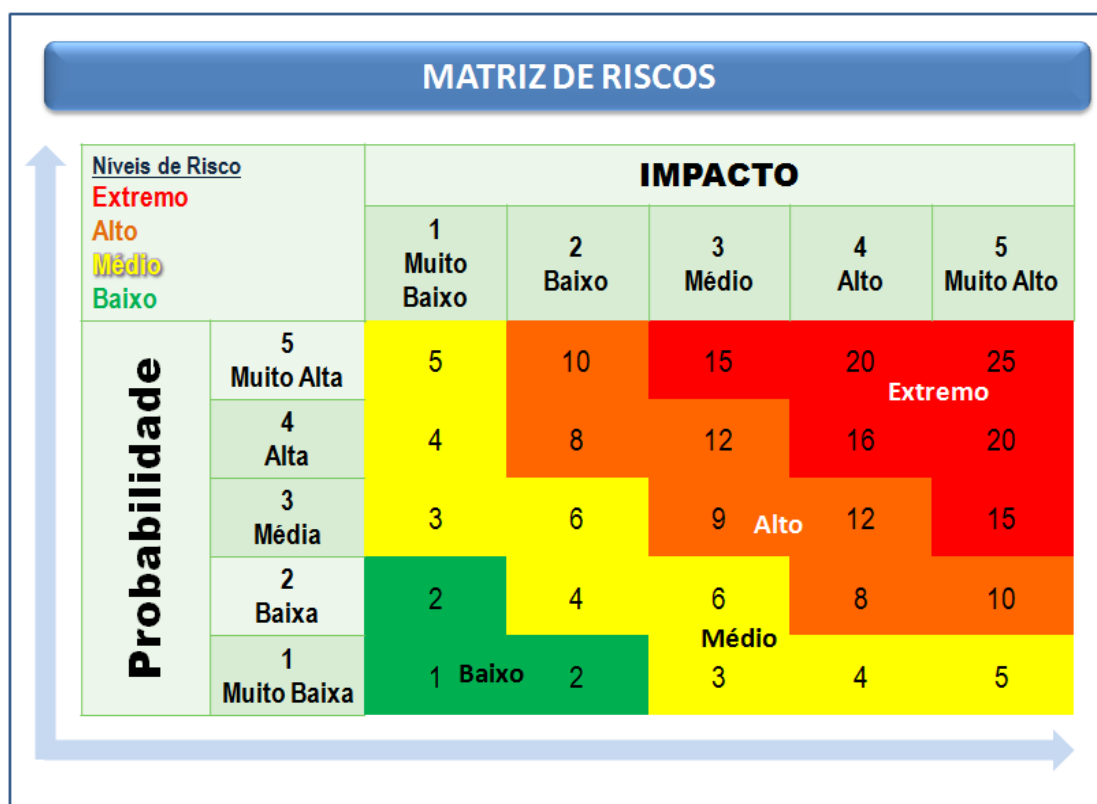


Figura 1 – Matriz de Riscos

Fonte: Adaptada do Tribunal de Contas da União-TCU

Nível de Risco é o índice que deve ser calculado sempre que houver avaliação de riscos. Possibilita mensurar o grau de risco dos processos, projetos, áreas ou setores avaliados, visando facilitar o monitoramento e o acompanhamento da evolução dos riscos. O nível de risco é obtido pela multiplicação do valor atribuído à probabilidade pelo valor atribuído ao impacto na Matriz de Riscos.

Os riscos podem ser classificados nos seguintes níveis:

a) nível de risco extremo: risco intolerável, situado no quadrante vermelho, que possui grande probabilidade de ocorrência e poderá resultar em impacto extremamente severo, caso ocorra. Exige tratamento imediato, colocando-se em execução planos de ação compostos por: controles preventivos, que visam eliminar suas causas ou reduzir sua frequência; e controles detectáveis, que identificam a ocorrência de eventos indesejáveis (materialização do risco), erros e outras ocorrências que possam causar prejuízo de qualquer natureza à Empresa; e plano de contingência para reduzir a severidade dos seus impactos;

b) nível de risco alto: está situado no quadrante laranja, e pode ser tanto um risco que possui alta probabilidade de ocorrência e baixo impacto na consecução dos objetivos da IMBEL, como um risco inesperado, que possui baixa probabilidade de ocorrência e alto impacto na consecução desses objetivos. Os riscos de nível alto devem ser constantemente monitorados e as ações preventivas para sua mitigação devem ser executadas frequentemente. Os eventos decorrentes dos riscos com nível alto devem ter respostas rápidas, previamente planejadas e testadas em planos de contingência, emergência, ou continuidade de negócios;

c) nível de risco médio: é o risco no quadrante amarelo, que deve ser quantificado e monitorado de forma rotineira e sistemática, tendo em vista que suas consequências são aceitáveis, devendo, também, possuir planos de contingência; e

d) nível de risco baixo: encontra-se no quadrante verde e representa pequeno impacto, causando pouco ou nenhum prejuízo, portanto controlável, devendo ser somente administrado por estar na zona de conforto.

APETITE AO RISCO E TOLERÂNCIA AO RISCO

Considerando a Matriz de Riscos, o nível de risco que a IMBEL está disposta a aceitar é denominado Apetite ao Risco. A Tolerância ao Risco, por sua vez, indica a faixa de riscos que a Empresa pode assumir, embora tenha necessidade de tratá-los com presteza.

Assim, os riscos do quadrante vermelho, cujo nível de risco é extremo, são intoleráveis para a IMBEL. Os gestores dos riscos deverão elaborar, para execução imediata, planos de ação com o

objetivo de reduzi-los aos níveis toleráveis e aceitáveis, ou seja, situá-los nos quadrantes laranja ou amarelo.

Os riscos do quadrante laranja, com nível de risco alto, são classificados como toleráveis para a IMBEL. O gestor de riscos poderá assumir este tipo de risco, considerando a relação custo-benefício ou por questões estratégicas. Entretanto, é obrigatório o tratamento deste risco em curto prazo.

Os riscos do quadrante amarelo, com nível de risco médio, fazem parte do Apetite aos Riscos da IMBEL, devendo ser monitorados de forma rotineira e sistemática. Os gestores podem tomar a decisão de aceitá-los, de acordo com o estabelecido nos planos de ação do setor. São, portanto, riscos aceitáveis.

Os riscos do quadrante verde, com nível de risco baixo, encontram-se na zona de conforto, representam pequeno problema e causam pouco ou nenhum prejuízo à Empresa e, por isso, também fazem parte do Apetite ao Risco da IMBEL, podendo ser administrados.

A figura a seguir representa os níveis de tolerância ao risco e de apetite ao risco da IMBEL.



Figura 2 – Apetite ao Risco e Tolerância ao Risco

DISPOSIÇÕES FINAIS

Os gestores, em todos os níveis de atuação da Empresa, devem envidar esforços para garantir que os princípios, diretrizes e formas de atuação previstos nesta política sejam efetivamente aplicados, de modo a possibilitar a eficiente gestão de riscos na IMBEL.

A IMBEL expedirá outros documentos, como planos de ação, instruções normativas, planos de contingência e notas de serviço, que orientarão a realização de ações e a adoção de medidas preventivas e reativas atinentes à gestão de riscos na Empresa.

Os casos omissos e as violações a esta política que necessitem de definições sobre procedimentos a serem adotados serão levados à deliberação do Comitê de Governança, Riscos e Controles.