

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ESTADO DE TRABALHO, HABITAÇÃO E ASSISTÊNCIA SOCIAL
COMPANHIA ESTADUAL DE HABITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO URBANO



**POLÍTICA INSTITUCIONAL DE
GESTÃO DE RISCOS**

COMPANHIA ESTADUAL DE HABITAÇÃO
E DESENVOLVIMENTO URBANO

Natal/RN,
Fevereiro de 2023

SUMÁRIO

1) Introdução	2
2) Disposições Gerais	3
3) Diretrizes para Gerenciamento de Riscos	8
4) Matriz de Riscos	10
5) Disposições Finais	14

1. INTRODUÇÃO

A Política Institucional de Gestão de Riscos tem por finalidade reduzir os riscos existentes e/ou os que possam se manifestar no futuro, maximizando as oportunidades de negócio. Para tanto, é necessário conhecer os riscos que afetam a organização e seus impactos sobre todas as partes interessadas, abrangendo todas as partes interessadas que, direta ou indiretamente, participam do processo de gestão de riscos.

O Risco corporativo é o efeito da incerteza sobre objetivos estabelecidos, ou seja, a possibilidade de ocorrência de eventos que afetem a realização ou alcance dos objetivos da Companhia, combinada com o impacto dessa ocorrência sobre os resultados pretendidos.

Nesse sentido, o objetivo da presente Política visa estabelecer diretrizes e responsabilidades para a gestão de riscos da Companhia, tendo em vista especialmente a agregar valor e proteger o ambiente institucional; subsidiar a tomada de decisões; facilitar a identificação de oportunidades e ameaças; aumentar a capacidade da organização de se adaptar a mudanças; prezar pelas conformidades legal e normativa dos processos organizacionais; possibilitar a melhoria dos controles internos da gestão e a melhoria da eficácia e a eficiência operacional; estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento estratégico; e melhorar a governança corporativa.

2. DISPOSIÇÕES GERAIS

2.1. A política de gestão de riscos visará o desenvolvimento, disseminação e implementação de metodologias de gerenciamento de riscos institucionais, com vistas a apoiar a melhoria contínua de processos de trabalho, projetos e a alocação e utilização eficaz dos recursos disponíveis, contribuindo para o cumprimento dos objetivos da CEHAB.

2.2. Para fins desta Política Institucional, considera-se:

I - risco: a possibilidade de que um evento ocorra e afete, positivamente (risco positivo ou oportunidade) ou negativamente (risco negativo), os objetivos, processos de trabalho ou projetos da CEHAB;

II - risco de gestão: definido como a estimativa das perdas diretas ou indiretas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos relacionados aos objetivos orçamentários, financeiros, patrimoniais, desenvolvimento institucional, incluindo a capacidade de crescimento e aprendizagem;

III - risco estratégico: definido como a estimativa das perdas diretas ou indiretas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos relacionados aos objetivos de alto nível, assim entendidos, os que dão suporte e estejam alinhados à missão institucional;

IV - risco operacional: estimativa das perdas diretas ou indiretas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos;

V - risco inerente: é o nível de risco ao qual se estaria exposto caso não houvesse nenhum controle implantado;

VI - risco residual: o nível de risco existente considerando os controles;

VII - atividade: ação executada com a finalidade de dar suporte aos objetivos da entidade;

VIII - eventos: ocorrência gerada com base em fontes internas ou externas que pode causar impacto negativo, positivo ou ambos;

IX - consequência: o grau ou importância dos efeitos da ocorrência de um risco, estabelecido a partir de uma escala pré-definida de consequências possíveis;

X - incerteza: é o estado, mesmo que parcial, da deficiência das informações relacionadas a um evento, sua compreensão, seu conhecimento, sua consequência ou sua probabilidade;

XI - vulnerabilidade: quaisquer deficiências em processos de trabalho, projetos, legislação, sistemas informatizados, gestão de pessoal, recursos logísticos, recursos orçamentários e de segurança da informação, que possam comprometer o atingimento dos objetivos estratégicos, a imagem e a missão da CEHAB;

XII - curto prazo: até 1 (um) ano;

XIII - médio prazo: superior a 1 (um) e inferior ou igual a 2 (dois) anos;

XIV - longo prazo: superior a 2 (dois) anos;

XV - gestão de riscos: o conjunto de ações direcionadas ao desenvolvimento, disseminação e implementação de metodologias de gerenciamento de riscos institucionais, objetivando apoiar a melhoria contínua de processos de trabalho, projetos e a alocação e utilização eficaz dos recursos disponíveis, contribuindo para o cumprimento dos objetivos da CEHAB;

XVI - gerenciamento de riscos: processo contínuo que consiste no desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar eventos capazes de afetar, positiva ou negativamente, os objetivos, processos de trabalho e projetos da CEHAB, nos níveis estratégico, tático e operacional;

2.3. Os níveis de risco a serem considerados para as atividades de gerenciamento de riscos na CEHAB são:

I - muito baixo: aqueles caracterizados por riscos associados à degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da CEHAB, que causam impactos mínimos nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas;

II - baixo: aqueles caracterizados por riscos associados à degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da CEHAB, que causam impactos pequenos nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas;

III - médio: aqueles caracterizados por riscos associados à interrupção de operações ou atividades da CEHAB, de projetos, programas ou processos, que causam impactos significativos nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/ serviços às partes interessadas, porém recuperáveis;

IV - alto: aqueles caracterizados por riscos associados à interrupção de operações, atividades, projetos, programas ou processos da CEHAB, que causam impactos de reversão muito difícil nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas; e

V - extremo: aqueles caracterizados por riscos associados à paralisação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da CEHAB, que causam impactos irreversíveis nos objetivos relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas.

2.4. São considerados gestores de riscos, assim entendidos, aqueles que são titulares responsáveis pelo gerenciamento dos riscos em seus respectivos âmbitos e escopos de atuação, o Diretor-Presidente e o Diretor Administrativo-Financeiro, o Chefe de Gabinete e os Coordenadores de Departamento, assim como seus assessores.

2.5. Compete aos gestores de riscos, relativamente aos processos de trabalho e projetos sob sua responsabilidade:

I - decidir sobre a escolha dos processos de trabalho que devam ter os riscos gerenciados e tratados com prioridade em cada unidade administrativa, à vista da dimensão dos prejuízos e dos impactos que possam causar, sob os aspectos estratégico, orçamentário, e de imagem.

II - estabelecer as ações de tratamento ou monitoramento a serem implementados bem como fixar prazo de implementação e avaliar os resultados obtidos.

III - definir quais riscos deverão ser priorizados para tratamento por meio de ações de caráter imediato, curto prazo, médio prazo ou longo prazo ou de ações de aperfeiçoamento contínuo bem como fixar prazo para implementação e avaliar os resultados obtidos por meio de indicadores.

2.6. Fica criado o Comitê de Avaliação de Riscos, de caráter consultivo, sob coordenação do Diretor-Presidente da CEHAB, com as seguintes atribuições:

I - supervisionar, coordenar, estabelecer prioridades e propor modificações e melhorias na política de gestão de riscos;

II - estabelecer e promover metodologia de divulgação das informações da política de gestão de riscos;

III - revisar e aprovar termos e classificações utilizados na política de gestão de riscos;

IV - promover, fomentar e recomendar estudos relacionados à avaliação de riscos;

V - identificar, propor e coordenar modificações necessárias ao sistema de informação da gestão de riscos;

VI - propor padrões e metodologias para melhorar os processos de avaliação de riscos no âmbito da CEHAB.

§ 1º A Comissão se reunirá sempre que se fizer necessário, através de chamamento do Diretor-Presidente ou por solicitação dos demais gestores de riscos;

§ 2º A Comissão se constituirá pelos gestores e representantes que forem relevantes ao gerenciamento do risco.

3. DIRETRIZES PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS

3.1. A metodologia aplicada para o gerenciamento de riscos deverá abranger todo o ciclo de gestão de riscos estratégicos, operacionais e de gestão, desenvolvendo-se nas seguintes fases:

I - comunicação e consulta com as partes interessadas;

II - identificação e avaliação dos riscos;

III - tratamento dos riscos;

IV - supervisão crítica.

3.2. A identificação dos riscos consiste na detecção dos eventos internos e/ou externos que possam causar impactos negativos e/ou positivos ao objeto que esteja tendo os riscos gerenciados, sua descrição e possíveis causas e efeitos.

3.3. O tratamento dos riscos tem como objetivo a identificação e seleção das ações mais viáveis e adequadas, e a elaboração de planos de implementação para a resolução do risco.

3.4. As ações de tratamento dos riscos terão os seguintes objetivos:

I - evitar o risco, não iniciando ou descontinuando a atividade que dá origem ao risco;

II - eliminar o risco, removendo a respectiva fonte causadora;

III - reduzir o risco, implantando controles que diminuam a probabilidade de ocorrência do risco ou suas consequências;

IV - aceitar o risco, assumindo o risco, por uma escolha consciente e justificada formalmente, podendo implementar sistemática de monitoramento;

V - compartilhar o risco com outras partes interessadas; e

VI - aumentar o risco, com vistas a aproveitar uma oportunidade.

Parágrafo único. Nos casos de riscos positivos ou oportunidades, quando priorizados, as ações respectivas terão o objetivo de potencializá-los, com vistas ao seu aproveitamento.

3.5. As ações de tratamento podem ser classificadas em:

I - ações de implantação imediata, quando a avaliação realizada indicar risco estratégico, orçamentário ou de imagem classificado como risco alto ou extremo, ou, em caso de risco negativo, quando a continuidade ou repetição das vulnerabilidades tiver potencial para transformá-lo em risco alto ou extremo;

II - ações de implantação de curto prazo, quando a avaliação realizada indicar risco estratégico, orçamentário ou de imagem classificado como risco médio, ou, em caso de risco negativo, quando a continuidade ou repetição das vulnerabilidades tiver potencial para transformá-lo em risco médio; e

III - ações de implantação de médio e longo prazo, quando a avaliação realizada indicar risco estratégico, orçamentário ou de imagem classificado como risco baixo.

Parágrafo único. Os riscos considerados muito baixos poderão ser apenas monitorados, a critério do respectivo gestor de riscos.

4. MATRIZ DE RISCOS

A Matriz para Gestão de Risco elaborada neste documento tenta traduzir os fatores que podem influenciar o acompanhamento dos negócios e tomadas de decisões, alinhadas ao planejamento estratégico da empresa, orientando uma percepção dos riscos de todas as áreas da atuação e governança, de maneira a possibilitar as ações de prevenção, contingência e conformidade, através da identificação, avaliação e tratamento do risco. Foi utilizado a metodologia de Análise SWOT ou Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças em português), técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar pessoas ou organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos.

Abaixo, segue o detalhamento das categorias nas quais os riscos foram agrupados:

4.1. Político-Administrativo

- Gestão Administrativa
- Compliance
- Reputação e Imagem
- Parcerias
- Cenário Político

Riscos ligados ao cumprimento do Plano de Negócios e objetivos estratégicos, que podem afetar a imagem e reputação da empresa perante a sociedade, de modo a influenciar na sustentabilidade da empresa no longo prazo. Estão relacionados ao cumprimento das atividades em acordo com as normas, políticas internas, legislação e princípios fundamentais de governança como ética, transparência, conflito de interesses, prestação de contas e responsabilidade social. Ainda, diz respeito à relação e atuação junto aos parceiros da empresa, em conformidade com os valores, objetivos e obrigações definidas em contrato. No limite, está relacionado também ao monitoramento das alterações no cenário político que possam impactar a operação e funcionamento da Companhia.

4.2. Financeiro

- Planejamento e Orçamento
- Liquidez e Fluxo de Caixa
- Crédito e Adimplência
- Cortes e Investimentos
- Continuidade dos Negócios
- Mercado e Dependência
- Juros, Câmbio e Inflação
- Cenário Econômico

Riscos relativos ao equilíbrio econômico-financeiro da Companhia. Estão relacionados a definição e acompanhamento do planejamento estratégico e orçamentário com base em critérios e premissas inadequados à realidade da empresa; ineficiência do processo de avaliação da viabilidade dos projetos de investimento; insuficiência de recursos para o cumprimento de compromissos financeiros; ausências e/ou atrasos no recebimento de recursos; impossibilidade de restabelecimento de serviços; não renovação de contratos; monitoramento inadequado e/ou alterações do cenário macroeconômico que possam impactar negativamente a operação e funcionamento da empresa, tais como flutuações não esperadas nas taxas de juros, oscilações nas taxas de câmbio e redução do poder aquisitivo da moeda local.

4.3. Operacional

- Estrutura Organizacional
- Obrigações Contratuais
- Recursos Humanos
- Capacitação e Desempenho
- Saúde e Segurança
- Recursos e Estoque
- Infraestrutura
- Segurança, Disponibilidade e Integridade da Informação
- Tecnologia e Inovação
- Resíduos, Emissões e Efluentes

Riscos relativos a inadequações de processos internos e falhas em aspectos estruturais que impactam negativamente na operação das atividades da Companhia por não atendimento de demandas, qualidade inferior, custos mais altos, etc. Estão relacionados a estrutura organizacional indefinida; dimensionamento ineficaz das instalações; ausência de controles

internos dos fluxos de informações e dos processos operacionais/administrativos; incapacidade de execução dos projetos de acordo com as estratégias da empresa; descumprimento de compromissos contratuais assumidos com fornecedores/terceiros, devido à ausência de mecanismos e controles de monitoramento dos níveis de serviços e condições acordadas; falta de capacitação e treinamento dos funcionários para realização das atividades; descumprimento do Manual de Conduta Disciplinar e ética; dificuldades na retenção de talentos devido à inexistência de mecanismos adequados; atividades inadequadas referentes à saúde e segurança dos funcionários e terceiros que expõem a empresa a passivos trabalhistas e riscos de saúde; procedimentos nocivos ao meio ambiente e à comunidade que expõem a empresa a danos de imagem, contingências legais ou interrupção da operação; escassez de recursos e itens essenciais à gestão que assegurem a manutenção e a continuidade das operações (ex: água, café, produtos de limpeza, energia, etc); dependência de fornecedor único; definição inadequada de parâmetros de segurança; inconformidade a Lei Geral de Proteção de Dados; acesso não autorizado a dados e informações; acesso não autorizado a dados e informações; impossibilidade de obter informações devido à falha de comunicação, perda da capacidade de processamento ou dificuldade na operação dos sistemas; informações não confiáveis ou falta de informações; defasagem da infraestrutura tecnológica; ausência de iniciativas de inovação, pesquisa e desenvolvimento que atendam adequadamente a eventuais mudanças conforme às necessidades da empresa.

4.4. Jurídico-Normativo

- Normativos Institucionais
- Administrativos
- Cíveis
- Trabalhistas
- Tributários
- Regulamentar

Riscos relativos à conformidade com as legislações e normativos aplicáveis. Diz respeito a disciplina dos normativos institucionais, como o Estatuto Social, Regimento Interno e Manual de Conduta Disciplinar e Ética; procedimentos não adequadamente tratados ou em desacordo com a legislação em vigor; práticas incompatíveis com as normas legais

pertinentes ao serviço público e processo administrativo, assim como as normas gerais de licitações e contratos administrativos; práticas incompatíveis com leis e acordos trabalhistas; discriminação ou diferenciação no tratamento dos funcionários; procedimentos e práticas tributárias em desacordo com a legislação ou pronunciamentos em vigor; descumprimento ou impossibilidade de atender a exigências de órgãos reguladores; incapacidade da assessoria jurídica em prevenir litígios judiciais; representações intempestivas; inépcia quanto ao contencioso jurídico.

5. DISPOSIÇÕES FINAIS

- 5.1. Esta política aplica-se aos administradores, empregados, prestadores de serviço e estagiários da Companhia;
- 5.2. As políticas e documentos organizacionais devem observar e serem ajustados, no que couber, às diretrizes desta política;
- 5.3. O descumprimento desta política e seus desdobramentos normativos implicará, no que couber, em penalidades previstas no Manual de Conduta Disciplinar e Ética;
- 5.4. Os casos omissos e as dúvidas surgidas na aplicação desta política serão solucionados pelo Comitê de Avaliação de Riscos;
- 5.5. Esta Política Institucional de Gestão de Riscos entra em vigor, após aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia, a partir da publicação da ata de reunião.

Companhia Estadual de Habitação e Desenvolvimento Urbano
Centro Administrativo do Estado – BR 101 – Km 0, Lagoa Nova,
Natal/RN – CEP: 59.064-901 – Fone: 3232-1834/1803
<http://www.cehab.m.gov.br>
@cehabrn

Conselheiros de Administração

Iris Maria de Oliveira
Raimundo Alves de Júnior
José Aldemir Freire

Diretor Presidente

Pablo Thiago Lins de Oliveira Cruz

Diretor Administrativo Financeiro

Antônio Otávio Miguel

Chefe de Gabinete

Múcio Luiz Ramos de Lima

Coord. do Deptº de Administração, Contratos e Convênios

Romero Melo Ferreira de Souza

Coord. do Deptº de Assessoria Jurídica

Paloma de Medeiros Dantas
Gabriel Diniz de Azevedo Godeiro (colaboração)

Coord. do Deptº de Contabilidade e Finanças

Diana Vasconcelos dos Santos

Coord. do Deptº de Estudos e Projetos

Gabriela Christine A. Ribeiro

Coord. do Deptº de Regularização Fundiária

Alex Cassuis Bezerra da Silva

Coord. do Deptº de Acompanhamento e Fiscalização de Obras

Gilbrando Medeiros

Coord. do Deptº de Desenvolvimento Social

Karla Simone Felipe da Penha Montenegro

Política Institucional de Gestão de Riscos.
Natal/RN: CEHAB, 2023.