

INSTRUÇÃO DO DIRETOR GERAL Nº 10/2026

ANEXO I POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

CAPÍTULO I – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º. Fica instituída a Política de Gestão de Riscos da Agência Reguladora ARES-PCJ.

§1º. A Política está vinculada ao Sistema de Governança da ARES-PCJ, integrada aos instrumentos e respectivas políticas de planejamento estratégico, integridade e controle interno.

§2º. A operacionalização da Política será feita com base em documentos preparatórios disponíveis, como a Análise de Contexto Externo e Ambiente Interno, a Matriz de Riscos, o Plano de Ação, a Declaração de Apetite e Tolerância ao Risco, o Processo de Comunicação e os Relatórios de Monitoramento.

CAPÍTULO II – DOS CONCEITOS

Art. 2º. Para os efeitos desta Política, aplicam-se as seguintes definições:

I – Riscos: possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos, sendo medido em termos de impacto e probabilidade;

II – Risco Inerente: risco existente antes da implementação de qualquer ação de tratamento ou controle;

III – Risco Residual: risco remanescente após a aplicação das medidas de tratamento e mitigação;

IV – Gestão de Riscos: processo integrado de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos que possam afetar os objetivos institucionais da Agência Reguladora ARES-PCJ;

V- Processo: conjunto de atividades inter-relacionadas executadas para alcançar um objetivo comum;

VI – Apetite a Riscos: grau de exposição a riscos que a Agência Reguladora ARES-PCJ está disposta a aceitar para cumprir sua missão e objetivos estratégicos;

VII – Tolerância a Riscos: variação aceitável em relação aos níveis estabelecidos de risco, considerando o contexto e os recursos disponíveis;

VIII – Plano de Ação: conjunto de medidas planejadas para tratamento e mitigação de riscos identificados;

IX – Ciclo de Gestão de Riscos: processo contínuo que compreende as fases de planejamento, implementação, monitoramento e revisão das ações de gestão de riscos;

X – Proprietário ou Responsável pelo Risco: agente responsável pelo gerenciamento de determinado risco;

XI - Diretoria Colegiada: órgão colegiado com papel de fixar os objetivos estratégicos da organização e seus objetivos correlatos;

XII - Comitê de Governança Riscos e Controle: órgão colegiado responsável pelo Sistema de Governança da instituição;

XIII - Melhoria Contínua: identificação de oportunidades de melhoria ao longo da execução dos processos, promovendo os ajustes e adaptações necessários para garantir a aderência do processo às reais necessidades dos usuários, bem como para manter sua qualidade;

CAPÍTULO III - DOS PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Art. 3º. A Política de Gestão de Riscos da ARES-PCJ observará os princípios da legalidade, integridade, economicidade, proporcionalidade, melhoria contínua e foco no interesse público, mediante a adoção das melhores práticas de governança que permita a identificação, a avaliação e o gerenciamento de riscos que possam impactar no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos da Agência.

Art. 4º. Constituem diretrizes da Política:

I – Apoio, envolvimento e promoção da Diretoria Colegiada;

II – Definição clara das competências e instâncias responsáveis;

III - Atuação articulada das instâncias do sistema de gestão de riscos, assegurando que a alta administração, a área de controle interno e as unidades setoriais compartilhem informações, responsabilidades e decisões relativas à identificação, avaliação e tratamento dos riscos;

IV - Definição de alçadas e agentes responsáveis;

V - Melhoria contínua e acompanhamento dos níveis de maturidade da Agência Reguladora ARES-PCJ;

VI - Análise do contexto interno e externo, com a identificação dos critérios aplicáveis ao processo de gestão de riscos;

VII - Identificação das causas, impacto e probabilidade da ocorrência de eventos de risco;

VIII- Análise dos níveis de risco;

IX - Avaliação do objeto, com o escopo de aferir se determinado risco é aceitável;

X - Elaboração de Planos de Ação para tratamento dos riscos;

XI - Monitoramento, comunicação e revisão periódicos.

CAPÍTULO IV – SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS

Art. 5º. Compõem o Sistema de Gestão de Riscos da ARES-PCJ:

I – Diretoria Colegiada;

II – Comitê de Governança, Riscos e Controle;

III – Proprietários de Riscos;

IV – Coordenadoria de Controle Interno.

§1º. O Comitê de Governança, Riscos e Controle é a instância responsável por propor, consolidar, revisar e monitorar os instrumentos de gestão de riscos.

§2º. Os Proprietários de Riscos serão selecionados e designados conforme procedimentos estabelecidos no Anexo I - Critérios e Procedimentos para Seleção e Designação dos Proprietários de Riscos da presente Política de Gestão de Riscos.

CAPÍTULO V – COMPETÊNCIAS

Art. 6º. Compete à Diretoria Colegiada da Agência Reguladora ARES-PCJ aprovar a Política, os planos de ação e os indicadores de risco, bem como revisar, sempre que necessário ou mediante deliberação da própria Diretoria Colegiada, a Declaração de Appetite e Tolerância a Riscos.

Art. 7º. Compete ao Comitê de Governança, Riscos e Controle:

I – Propor a metodologia e os fluxos operacionais;

Instrução do Diretor Geral nº 10/2026 – Institui a Política de Gestão de Riscos

- II – Consolidar as matrizes e planos de ação;
- III – Implementar revisões periódicas;
- IV – Recomendar medidas corretivas e preventivas.

Art. 8º. Compete aos Proprietários de Riscos das unidades organizacionais da Agência Reguladora ARES-PCJ:

- I – Identificar e registrar os riscos relacionados às atividades, processos e projetos sob sua responsabilidade.
- II – Avaliar os riscos quanto à probabilidade e impacto, com base nos critérios estabelecidos pela Política de Gestão de Riscos;
- III – Propor planos de ação para tratamento dos riscos identificados, indicando prazos, responsáveis e recursos necessários;
- IV – Acompanhar a execução e aferir a eficácia das medidas implementadas, promovendo os ajustes pertinentes;
- V – Comunicar ao Comitê de Governança, Riscos e Controle alterações relevantes no escopo ou contexto dos riscos sob sua gestão;
- VI – Selecionar os processos prioritários para análise de riscos e propor a priorização estratégica conforme parâmetros definidos pela Diretoria Colegiada.

Art. 9º. Compete à Coordenadoria de Controle Interno monitorar e avaliar a eficácia dos controles e da execução da política, mediante relatórios e recomendações.

CAPÍTULO VI - DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

Art. 10. O processo de gestão de riscos da ARES-PCJ observará as seguintes etapas:

- I – Estabelecimento do contexto;
- II – Identificação dos riscos;
- III – Análise e avaliação;
- IV – Tratamento e resposta;
- V – Monitoramento;

VI – Comunicação e documentação;

VII – Revisão e melhoria contínua.

CAPÍTULO VII - DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 11. Os procedimentos operacionais complementares serão estabelecidos por ato normativo da Diretoria Colegiada para as matérias relativas à Agência Reguladora ARES-PCJ.

Art. 12. Todo o corpo funcional da Agência Reguladora ARES-PCJ poderá reportar aos Proprietários de Riscos as fragilidades ou necessidades de aperfeiçoamento nas ações, processos ou nos controles adotados, quando identificadas.

Art. 13. Os casos omissos e eventuais excepcionalidades serão dirimidos pelas instâncias pertencentes à Política de Gestão de Riscos da ARES-PCJ, conforme competências definidas nesta Política e no Regimento Interno do Comitê de Riscos.

Art. 14. Os documentos produzidos no âmbito da Política de Gestão de Riscos são considerados preparatórios e poderão conter informações sensíveis, sujeitas ao devido resguardo legal.

Art. 15. Os Anexos I, II e III, IV e V constituem parte integrante e indissociável da presente Política de Gestão de Riscos.

Art. 16. Esta Política entra em vigor na data de sua publicação.

Americana/SP, 22 de maio de 2026

Diretoria Colegiada ARES-PCJ

ANEXO I - PLANO DE COMUNICAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS - ARES-PCJ

1. Objetivo

Assegurar o fluxo eficiente, transparente e seguro de informações relativas ao contexto de riscos, prevenção, tratamento e monitoramento institucional, conforme diretrizes da Política de Gestão de Riscos.

2. Abrangência

O plano abrange todos os públicos internos (diretoria, gestores, servidores, proprietários de riscos e comitês) e externos, quando pertinente (órgãos de controle, associados e sociedade).

3. Diretrizes

- Garantir comunicação sistemática de decisões, análises de contexto, matriz de riscos, planos de ação e relatórios de monitoramento entre as áreas envolvidas.
- Proteger informações sensíveis/preparatórias, garantindo o sigilo e resguardo legal conforme a política.
- Estimular o relato de fragilidades, oportunidades de melhoria e a cultura de transparência e aprendizado contínuo.

4. Instrumentos e Canais

- Comunicados e circulares internos para divulgações periódicas do Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC) sobre atualizações da matriz, declaração de apetite/tolerância aos riscos, planos de ação e eventos críticos.
- Relatórios semestrais e anuais aos órgãos colegiados, com versões sintéticas para a sociedade quando aplicável.
- Canal direto (e-mail, plataforma digital interna) para relato de fragilidades e sugestões de aperfeiçoamento por parte de qualquer membro da Agência, com direcionamento ao Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC) para análise e adoção das providências cabíveis.
- Reuniões e treinamentos para atualizar gestores e equipes sobre responsabilidades, etapas do ciclo de gestão de riscos e metodologia adotada.

5. Monitoramento e Aperfeiçoamento

- A efetividade do plano de comunicação será avaliada a cada dois anos pelo CGRC, com possibilidade de ajustes para aprimorar alcance, clareza e engajamento dos públicos-alvo.

6. Modelos de documentos a serem utilizados no processo de comunicação de riscos

- Comunicado Interno
- Guia de Relato de Risco ao CGRC
- Formulário de Sugestão/Fragilidade (canal digital)
- Modelo Sintético de Relatório de Monitoramento

Apresentam-se a seguir e em anexo, os modelos de documentos para serem utilizados no processo de comunicação de riscos.

ANEXO II - MODELOS DE DOCUMENTOS PARA COMUNICAÇÃO DE RISCOS - ARES-PCJ

Modelo de Comunicado Interno

Assunto: Atualização da Matriz de Riscos Institucionais

Prezados(as),

Comunicamos que a matriz de riscos da ARES-PCJ foi atualizada conforme as últimas revisões do processo de gestão. Solicita-se a todos os responsáveis pelas áreas que consultem a nova versão e redobrem atenção às medidas de prevenção e controle.

Para dúvidas ou sugestões, utilize o canal específico de reportes ou entre em contato com o Comitê de Governança, Riscos e Controle.

Atenciosamente,

Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC)

Guia de Relato de Risco ao CGRC

Quando identificar uma situação, evento ou fragilidade relevante, envie os seguintes dados:

- Área envolvida/processo;
- Descrição do fato;
- Pontos de impacto;
- Sugestão de ação ou medida preventiva;
- Nome e contato do responsável pelo reporte.

Encaminhe diretamente para o e-mail oficial do CGRC.

Formulário de Sugestão/Fragilidade (canal digital)

Área/Setor: _____

Natureza do risco/fragilidade: _____

Descrição detalhada: _____

Sugestão de ação/aperfeiçoamento: _____

Contato: _____

() Solicito acompanhamento/resposta

() Apenas registro informativo

Modelo Sintético de Relatório de Monitoramento

1. Identificação dos riscos monitorados na vigência
2. Status das ações de mitigação (implantadas, pendentes, replanejadas)
3. Incidentes registrados e respectivas providências
4. Novas ameaças e melhorias identificadas
5. Recomendações para ciclos futuros

Assinatura dos responsáveis e do Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC),
disponibilização digital para consulta.

ANEXO III – CRITÉRIOS E PROCEDIMENTOS PARA SELEÇÃO E DESIGNAÇÃO DOS PROPRIETÁRIOS DE RISCOS - ARES-PCJ

1. Objetivo

Estabelecer critérios objetivos para a escolha dos responsáveis pela gestão dos riscos institucionais e definir procedimento para formalização da designação, garantindo clareza de responsabilidades e efetividade no tratamento dos riscos.

2. Critérios para Seleção

- I. **Responsabilidade sobre as Atividades e Processos:** o proprietário do risco deverá ser servidor ou gestor que tenha responsabilidade direta sobre as atividades, processos e projetos relacionados ao risco identificado, garantindo conhecimento prático e administrativo sobre o tema.
- II. **Capacidade de Avaliar e Medir Riscos:** deverá possuir capacidade técnica para identificar, avaliar (probabilidade e impacto) e registrar os riscos, usar os critérios e metodologias estabelecidas na Política de Gestão de Riscos.
- III. **Competência para Propor e Implementar Planos de Ação:** deve ter autoridade e autonomia para propor planos de ação para mitigação dos riscos, indicar prazos, recursos e responsáveis, assim como acompanhar a execução dessas medidas.
- IV. **Comunicação:** deve garantir a comunicação tempestiva e eficaz ao Comitê de Governança, Riscos e Controle sobre alterações relevantes no escopo ou contexto dos riscos sob sua gestão.
- V. **Seleção e Priorização:** tem a responsabilidade de selecionar processos e riscos prioritários para análise, propondo a priorização estratégica conforme parâmetros definidos pela Diretoria Colegiada.
- VI. **Monitoramento Contínuo:** deve manter acompanhamento sistemático da eficácia das medidas implementadas e promover ajustes necessários para melhoria contínua do processo de gestão de riscos.

3. Procedimento para Designação

- I. A identificação dos riscos é realizada de forma participativa e integrada às atividades institucionais, com base nos indicadores e nos processos das áreas, contando com a contribuição dos Coordenadores, da Diretoria Colegiada e dos responsáveis pelas unidades organizacionais, durante a elaboração ou revisão da matriz de riscos.
- II. Com base nos riscos identificados, são indicados, pelas respectivas áreas, os responsáveis pelo acompanhamento e tratamento de cada risco, considerando sua relação direta com os processos e atividades sob sua gestão.
- III. A consolidação das indicações é submetida ao Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC), que analisa a coerência das designações e pode propor ajustes quando necessário.
- IV. Após validação pelo CGRC, a designação dos responsáveis e de seus respectivos substitutos deverá ser formalizada por meio de Portaria da Presidência, assegurando a clareza das responsabilidades e a continuidade das ações de gestão de riscos.

4. Atribuições dos Proprietários de Risco

- I. Realizar a identificação e análise constante dos riscos sob sua titularidade.
- II. Planejar, propor e implementar medidas de mitigação, remediação e controle.
- III. Monitorar periodicamente o status dos riscos, informando ao Comitê de Governança, Riscos e Controle e demais órgãos competentes.
- IV. Conduzir registros completos, atualizados e organizados dos riscos e das ações tomadas.
- V. Apoiar auditorias e avaliações de conformidade quanto ao risco sob sua gestão.
- VI. Participar das reuniões e treinamentos sobre gestão de riscos promovidos pela Agência.

5. Competências dos Proprietários de Riscos

- I. Identificar e registrar os riscos relacionados às atividades, processos e projetos sob sua responsabilidade.
- II. Avaliar os riscos quanto à probabilidade e impacto, com base nos critérios estabelecidos pela Política de Gestão de Riscos;
- III. Propor planos de ação para tratamento dos riscos identificados, indicando prazos, responsáveis e recursos necessários;

- IV. Acompanhar a execução e aferir a eficácia das medidas implementadas, promovendo os ajustes pertinentes;
- V. Comunicar ao Comitê de Governança, Riscos e Controle alterações relevantes no escopo ou contexto dos riscos sob sua gestão;
- VI. Selecionar os processos prioritários para análise de riscos e propor a priorização estratégica conforme parâmetros definidos pela Diretoria Colegiada.

ANEXO IV –DECLARAÇÃO DE APETITE E TOLERÂNCIA A RISCOS DA ARES-PCJ (ANO-BASE 2025-2026)

A Declaração de Appetite e Tolerância a Riscos da Agência Reguladora ARES-PCJ apresenta os tipos e níveis de riscos que considera aceitáveis na realização de sua missão. A Declaração de Appetite e Tolerância Riscos resume a cultura de gestão de riscos, implementada na ARES-PCJ, está alinhada aos norteadores estratégicos e tem como objetivo direcionar o Planejamento Estratégico e permitir a otimização da alocação de recursos orçamentários, humanos e tecnológicos, dentre outros.

A presente declaração possibilita a disseminação dos principais aspectos relativos ao apetite e tolerância a riscos e define parâmetros a serem observados na ARES-PCJ.

Tal declaração será revisada nos prazos definidos pela Diretoria Colegiada, ou sempre que se mostrar necessário mediante declaração motivada pelo Comitê Interno de Gestão de Riscos.

A declaração identifica **os tipos de riscos mais relevantes** para a atuação da Agência, os **níveis de apetite e tolerância institucionalmente admitidos**, os **indicadores de monitoramento por categoria de risco**, as **ações mitigadoras recomendadas** e a **maturidade atual da organização em gestão de riscos**. Cabe esclarecer que os indicadores e as ações mitigadoras a seguir apresentados possuem caráter referencial e não exaustivo, podendo ser adaptados conforme a especificidade de cada risco e de cada unidade organizacional.

A sua elaboração segue os referenciais normativos da ABNT ISO 31000, do COSO-ERM (2017), da Resolução ANA nº 177/2024 e da Instrução Normativa CGU nº 01/2016, estando em consonância com a Política de Gestão de Riscos da ARES-PCJ e sob a supervisão do Comitê de Governança, Riscos e Controle – CGRC. Nesse contexto, apresenta-se a seguir o detalhamento de seus fundamentos e diretrizes.

1. Risco para Integridade

- 1.1. **Descrição:** vulnerabilidade que pode favorecer ou facilitar a ocorrência de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, podendo comprometer os objetivos da instituição.

- 1.2. **Apetite a Risco:** Baixíssimo.
- 1.3. **Tolerância a Risco:** Não é admitido desvio ético ou legal no âmbito da ARES-PCJ.
- 1.4. **Indicadores de Monitoramento:** número de denúncias recebidas, quantidade de processos disciplinares instaurados, nível de aderência ao Código de Conduta e indicadores de implementação do Programa de Integridade.
- 1.5. **Ações Mitigadoras:** política de integridade, fortalecimento da Ouvidoria enquanto canal oficial de denúncias, capacitação em ética pública, segregação de funções.
- 1.6. **Maturidade:** Avançada, com evolução esperada a partir da instituição do Comitê de Governança, Riscos e Controle e do fortalecimento do monitoramento pela Coordenadoria de Controle Interno.

2. Risco Estratégico

- 2.1. **Descrição:** possibilidade de ocorrência de eventos que podem comprometer os objetivos estratégicos da Agência Reguladora ARES-PCJ.
- 2.2. **Apetite a Risco:** Baixo.
- 2.3. **Tolerância a Risco:** Admissível apenas se houver plano de mitigação estruturado.
- 2.4. **Indicadores de Monitoramento:** grau de execução do Planejamento Estratégico, desvios de cronograma, nível de alinhamento entre ações e objetivos estratégicos.
- 2.5. **Ações Mitigadoras:** reuniões de monitoramento, vinculação ao Plano de Gestão Anual (PGA), redirecionamento de recursos críticos.
- 2.6. **Maturidade:** Intermediária, com estrutura formalizada e cultura de planejamento em consolidação.

3. Risco Operacional

- 3.1. **Descrição:** eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.
- 3.2. **Apetite a Risco:** Médio.
- 3.3. **Tolerância a Risco:** Aceitável desde que não afete continuidade dos serviços essenciais.

- 3.4. **Indicadores de Monitoramento:** desconformidades ou descumprimento do Procedimento Operacional Padrão desenhado para as atividades da ARES-PCJ, atrasos em entregas, falhas sistêmicas reportadas.
- 3.5. **Ações Mitigadoras:** reavaliação dos processos padronizados, controles internos, manuais operacionais, capacitações, aplicação de penalidades administrativas.
- 3.6. **Maturidade:** Avançado, com procedimentos operacionais padronizados pela Agência Reguladora ARES-PCJ.

4. Risco de Imagem

- 4.1. **Descrição:** eventos que podem comprometer a confiança da sociedade ou de parceiros, de clientes ou de fornecedores em relação à capacidade da Agência Reguladora ARES-PCJ ou da entidade em cumprir sua missão institucional.
- 4.2. **Apetite a Risco:** Baixíssimo.
- 4.3. **Tolerância a Risco:** Muito restrita. Admissível somente se houver resposta imediata e comunicacional.
- 4.4. **Indicadores de Monitoramento:** menções negativas em mídias, manifestações em ouvidoria, falhas de transparência ativa.
- 4.5. **Ações Mitigadoras:** plano de comunicação institucional, resposta a crises, fortalecimento da transparência.
- 4.6. **Maturidade:** Intermediária, com estrutura formalizada, incluindo avanços significativos na comunicação institucional e na transparência.

5. Risco Orçamentário/Financeiro

- 5.1. **Descrição:** eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades.
- 5.2. **Apetite a Risco:** Baixo.
- 5.3. **Tolerância a Risco:** Condicionada à existência de plano de contingência e manutenção da taxa regulatória.

- 5.4. **Indicadores de Monitoramento:** execução orçamentária, variações de receita da taxa regulatória, contingenciamentos.
- 5.5. **Ações Mitigadoras:** planejamento financeiro com horizonte ampliado, formação de reserva de contingência e revisão contínua de contratos e prioridades.
- 5.6. **Maturidade:** Boa, com histórico de equilíbrio e gestão fiscal disciplinada.

Risco de Conformidade

- 6.1. **Descrição:** risco de ocorrência de eventos que comprometam (i) a conformidade da Agência Reguladora ARES-PCJ com normas constitucionais ou infraconstitucionais aplicáveis ao setor, bem como com seus normativos e procedimentos internos, e (ii) a conformidade dos entes regulados com o arcabouço legal e regulatório vigente, incluindo leis, regulamentos, resoluções e demais instrumentos normativos editados pela Agência.
- 6.2. **Apetite a Risco:** Baixíssimo.
- 6.3. **Tolerância a Risco:** Inexistente para ilegalidades. Mínima para falhas formais corrigíveis.
- 6.4. **Indicadores de Monitoramento:** resultados de auditorias internas e externas; auditorias e fiscalizações regulatórias; grau de aderência da Agência e dos entes regulados aos normativos aplicáveis; quantidade de não conformidades identificadas; índice de reincidência de irregularidades.
- 6.5. **Ações Mitigadoras:** fortalecimento dos mecanismos de controle interno e jurídico; revisão e aprimoramento contínuo dos normativos; ações de fiscalização e acompanhamento regulatório; capacitação de equipes internas e dos entes regulados; emissão de orientações técnicas; manutenção de canais de esclarecimento de dúvidas.
- 6.6. **Maturidade:** Intermediária, com estrutura normativa e de controle estabelecida, e avanços na integração entre as funções de regulação, fiscalização e apoio jurídico, promovendo a conformidade tanto institucional quanto dos entes regulados.

A presente Declaração poderá ser revisada a qualquer tempo, conforme necessidade institucional ou por deliberação da Diretoria Colegiada, unidade competente para sua aprovação e instituição, mediante proposta elaborada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controle – CGRC. A revisão poderá ocorrer, entre outras situações, em decorrência de (i) mudanças

relevantes no ambiente institucional ou normativo; (ii) revisão da Política de Gestão de Riscos ou do Planejamento Estratégico; ou (iii) recomendações oriundas de órgãos de controle ou auditoria.

Com esta Declaração, a ARES-PCJ reafirma seu compromisso com a governança regulatória, com a integridade pública e com a melhoria contínua de sua atuação.

ANEXO V - METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS DA ARES-PCJ COM BASE NA MATRIZ DE RISCOS E NOS NÍVEIS DE APETITE E TOLERÂNCIA AO RISCO

A metodologia adotada pela ARES-PCJ para avaliação de riscos é o da matriz 5x5, que cruza os níveis de impacto com os níveis de probabilidade de ocorrência. Essa matriz possibilita uma representação visual e comparativa dos riscos institucionais e externos identificados, permitindo priorizar aqueles que mais demandam atenção, recursos e decisões de tratamento.

A escala de probabilidade é definida da seguinte forma:

- Raro: evento praticamente improvável, sem histórico institucional;
- Remoto: evento pouco provável, mas possível em longo prazo ou sob condições incomuns;
- Possível: evento que pode ocorrer ocasionalmente;
- Provável: evento com alta chance de ocorrência em determinado ciclo;
- Quase certo: evento esperado, recorrente ou já em curso.

A escala de impacto utilizada contempla os seguintes níveis:

- Insignificante: impacto nulo ou desprezível sobre as metas institucionais;
- Baixo: impacto mínimo, reversível e de baixa visibilidade pública;
- Moderado: impacto pontual, com potencial de atrasos ou retrabalhos, mas com reversibilidade no curto prazo;
- Alto: impacto significativo, com repercussões operacionais ou políticas consideráveis;
- **Muito** alto: impacto severo e sistêmico, que compromete a continuidade dos serviços, a credibilidade da Agência ou a governança consorciada.

Tabela 1 – Matriz de gestão de riscos com as escalas de Probabilidade e Impacto

MATRIZ DE GESTÃO DE RISCOS						
PROBABILIDADE	Quase Certo	5	10	15	20	25
	Provável	4	8	12	16	20
	Possível	3	6	9	12	15
	Remoto	2	4	6	8	10
	Raro	1	2	3	4	5
		Insignificante	Baixo	Moderado	Alto	Muito alto
IMPACTO						

O cruzamento entre impacto e probabilidade gera o nível de risco composto por quatro níveis:

- **Pequeno [escala de 1 a 3 pontos]:** risco que não compromete o alcance dos objetivos e pode ser aceito sem intervenção;
- **Moderado [escala de 4 a 6 pontos]** risco com impacto administrável, mas que requer monitoramento;
- **Alto [escala de 8 a 10 pontos]:** risco que exige resposta imediata e planejamento de mitigação;
- **Crítico [escala de 15 a 25 pontos]:** risco inaceitável, que requer tratamento prioritário e ações estruturantes.

A Tabela 2 relaciona os níveis de risco com o apetite a riscos da organização, expresso na Declaração de Apetite e Tolerância do Risco, para orientar a decisão sobre a necessidade de tratamento ou aceitação do risco. Ela relaciona:

- **Nível de Risco:** Classificação que varia de Pequeno a Crítico, representando a severidade e a probabilidade do risco identificado na organização (cf. Tabela 1).
- **Apetite a Riscos:** Grau de disposição da organização em aceitar determinados níveis de riscos, que varia de Baixíssimo a Muito Alto.

Para cada combinação de nível de risco e apetite a risco, a Tabela 2 indica a ação recomendada:

- **Aceitar:** O risco está dentro da tolerância da organização e pode ser aceito sem necessidade imediata de controles adicionais.
- **Tratar:** O risco ultrapassa o apetite e deve ser tratado com medidas de mitigação, controle ou redução.

Tabela 2- Níveis de risco e níveis de apetite ao risco

		Nível de Risco			
		Pequeno	Moderado	Alto	Crítico
Apetite a Riscos	Baixíssimo	Tratar	Tratar	Tratar	Tratar
	Baixo	Aceitar	Tratar	Tratar	Tratar
	Médio	Aceitar	Aceitar	Tratar	Tratar
	Alto	Aceitar	Aceitar	Aceitar	Tratar
	Muito alto	Aceitar	Aceitar	Aceitar	Aceitar

A Tabela 3 é uma ferramenta de gestão de riscos utilizada para apoiar a tomada de decisão sobre quais riscos a organização deve aceitar ou tratar. Em linhas gerais, a Tabela mostra a relação entre:

- **Nível de risco**, que indica a severidade combinada da probabilidade de ocorrência e do impacto do risco (classificado como Pequeno, Moderado, Alto, ou Crítico);
- **Apetite a riscos da organização**, que indica a disposição para aceitar diferentes níveis de riscos (de Baixíssimo a Muito Alto).

Com base nessas duas dimensões, a Tabela 3 indica a ação recomendada para cada combinação: se o risco deve ser aceito pela organização ou se deve ser tratado por meio de ações para mitigar, controlar ou eliminar o risco.

Tabela 3 – Recomendações sobre aceitação ou tratamento do risco com base na relação entre níveis de risco e níveis de apetite ao risco da organização.

O que se entende a partir do apetite a riscos:	
Baixíssimo	A ARES-PCJ não aceitará os eventos de risco na ampla maioria das hipóteses.
Baixo	A ARES-PCJ aceita a possibilidade de ocorrência de riscos pequenos.
Médio	A ARES-PCJ aceita a possibilidade de ocorrência de riscos pequenos e moderados.
Alto	A ARES-PCJ aceita a possibilidade de ocorrência de riscos pequenos, moderados e altos.
Muito alto	A ARES-PCJ aceita a possibilidade de ocorrência de qualquer nível de riscos.