

**O PRESIDENTE DO INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE - ICMBio**, no uso das competências atribuídas pelo artigo 24 do Decreto nº. 10.234, de 11 de fevereiro de 2020 e pela Portaria nº 1.280, de 09 de novembro de 2021, da Casa Civil da Presidência da República, publicada no Diário Oficial da União de 10 de novembro de 2021, Seção 2, pág. 01;

Considerando a política de gestão de riscos e integridade no âmbito do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, instituída pela Portaria ICMBio nº 255, de 1º de abril de 2020; RESOLVE:

**Nº 975 DE 10.12.2021** - Art. 1º Aprovar a Metodologia de Gestão de Riscos do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBio, na forma do Anexo a esta Portaria.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor no primeiro dia útil do mês subsequente .

**MARCOS DE CASTRO SIMANOVIC**

**ANEXO**

**METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS**

**DO INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE**

## **1. INTRODUÇÃO**

A Instrução Normativa MP/CGU nº 01, de 16 de maio de 2016, constitui o marco regulatório, no âmbito do poder Executivo Federal, que orienta os órgãos e as entidades públicas à estruturação de mecanismos de controles internos, gestão de riscos e governança, apresentando conceitos, princípios, objetivos e responsabilidades relacionados aos temas.

Com vistas ao cumprimento da mencionada Instrução Normativa, o ICMBio aprovou a sua Política de Gestão de Riscos por intermédio da Portaria nº 182, de 22 de março de 2018, a qual foi recentemente substituída pela Política de Gestão de Riscos e Integridade – PGRI-ICMBio, instituída pela Portaria nº 255, de 1º de abril de 2020, que regulamenta a gestão de risco e a integridade no âmbito da autarquia.

Este documento objetiva definir e detalhar as fases, os procedimentos e os instrumentos relativos ao processo de gestão de riscos no âmbito do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade - ICMBio, conforme previsto na mencionada Política de Gestão de Riscos e Integridade.

## **2. CONCEITOS**

Para fins desta metodologia, são considerados os seguintes conceitos:

I - gestão de riscos: conjunto de princípios, diretrizes, processos e atividades, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações, no cumprimento das obrigações de transparência e responsabilização, no cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis e na salvaguarda dos bens e recursos para evitar perdas, mau uso e danos às suas atividades e aos bens sob sua responsabilidade;

II - integridade: princípio da governança pública que se traduz na adesão a valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados;

III - risco: possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização;

IV - nível de risco: magnitude de um risco, expressa em termos da probabilidade de ocorrência do evento e seu impacto para o cumprimento dos objetivos do ICMBio.

V - processo: conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar produto, resultado ou serviço predefinido;

VI - gerenciamento de risco: processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações e fornecer segurança razoável no alcance dos objetivos organizacionais; e

VII - 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 para a sociedade.

## **3. ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS DO ICMBIO**

### **3.1. COMPETÊNCIAS**

Nos termos da PGRI-ICMBio, compete ao Comitê Gestor:

I – institucionalizar estruturas adequadas de governança, de integridade, de gestão de riscos e controles internos, oferecendo suporte para sua efetiva implementação no Instituto;

II – deliberar sobre os temas que serão objeto do processo de gestão de riscos, observando o disposto no Planejamento Estratégico;

III – aprovar a metodologia de gestão de riscos;

IV – atuar como instância consultiva da Administração do Instituto nas questões relativas a riscos;

V – estimular a cultura de Gestão de Riscos;

VI – fomentar práticas de Gestão de Riscos;

VII – monitorar a execução da Política de Gestão de Riscos; e

VIII – revisar a Política de Gestão de Riscos periodicamente.

Na Gestão de Riscos do ICMBio são considerados gestores de riscos, em seus respectivos âmbitos e escopos de atuação, o Presidente, os Diretores, o Procurador-Chefe, o Auditor Chefe, o Corregedor, o Chefe de Gabinete do Presidente, os Coordenadores Gerais, os Coordenadores, os Gerentes Regionais, os Coordenadores dos Centros Nacionais de Pesquisa, o Coordenador da Unidade Especial Avançada, o Chefe do Centro de Formação em Conservação da Biodiversidade, os Chefes de Núcleos de Gestão Integrada, os Chefes de Unidades de Conservação e os responsáveis pelos processos de trabalho, projetos e ações desenvolvidos nos níveis estratégicos, táticos ou operacionais do ICMBio.

Compete aos gestores de riscos, relativamente aos processos de trabalho e iniciativas sob sua responsabilidade:

I - sugerir ao Comitê Gestor quais processos de trabalho que devem ter os riscos gerenciados e tratados com prioridade em cada área técnica, à vista da dimensão dos prejuízos que possam causar;

II - avaliar quanto aos níveis de risco identificados a partir da aplicação do Plano de Gestão de Riscos;

III - propor ao Comitê Gestor relação de quais riscos deverão ser priorizados para tratamento por meio de ações de caráter imediato, a curto, médio ou longo prazos ou de aperfeiçoamento contínuo; e

IV - definir sobre as ações de tratamento a serem implementadas, bem como o prazo de implementação e avaliação dos resultados obtidos.

Compete à Divisão de Gestão Estratégica do Gabinete do Presidente – DGE/GABIN:

I - propor a Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;

II - dar suporte metodológico à identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais selecionados para a implantação da gestão de riscos;

III - acompanhar e monitorar a estruturação, a execução e o monitoramento do Plano de Integridade; e

IV - consolidar os resultados do processo de gestão de riscos em relatórios gerenciais e submetê-los para apreciação do Comitê Gestor.

A DGE/GABIN contará com o apoio da Auditoria Interna – AUDIT para a execução das atividades referentes aos incisos I, III e IV.

Compete à AUDIT:

- I - auxiliar o Comitê Gestor na definição e nas atualizações da estratégia de implementação da Gestão de Riscos, considerando os contextos externo e interno;
- II - promover a disseminação da cultura de gestão de riscos e integridade; e
- III - monitorar junto aos gestores as medidas de controles internos a serem implementadas nos processos organizacionais.

### 3.2. INTEGRAÇÃO NOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Dentre os princípios da PGRI-ICMBio, está a “implementação e aplicação da gestão de riscos de forma sistemática, estruturada, oportuna e documentada, subordinada ao interesse público” e “ integração da gestão de riscos ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos, às atividades, aos processos de trabalho e aos projetos em todos os níveis da organização, relevantes para a execução da estratégia e o alcance dos objetivos institucionais”.

Para tanto, as Diretorias e o Gabinete do ICMBio deverão identificar, analisar e avaliar os riscos dos processos organizacionais sob sua responsabilidade para que sejam submetidos ao Comitê Gestor, que deliberará sobre a priorização para o Plano de Gestão de Riscos do ICMBio.

Como critério de seleção dos processos para gestão de riscos, ressalta-se que, inicialmente, serão priorizados os processos organizacionais que impactam diretamente no atingimento dos objetivos estratégicos do ICMBio definidos no Planejamento Estratégico.

### 3.3. RECURSOS

Cada Diretoria e o Gabinete do ICMBio deverá designar uma equipe para participar das etapas do processo de gerenciamento de riscos dos seus respectivos processos organizacionais. Os servidores e colaboradores que integrarão a equipe devem conhecer o processo, seus objetivos, contextos, atores envolvidos, resultados e controles já existentes.

### 3.4. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL SOBRE RISCOS

O envolvimento das pessoas e unidades organizacionais no processo de gestão de riscos é fortemente influenciado por ações de comunicação e consulta, de modo que em todas as fases do processo – entendimento do contexto, identificação, análise, avaliação, priorização, definição de resposta, comunicação e monitoramento dos riscos - é fundamental incluir a constante interação com as partes interessadas.

As comunicações institucionais sobre a PGRI-ICMBio serão feitas por meio de publicações na Rede ICMBio e na página oficial do Instituto na internet.

### 3.5. CAPACITAÇÃO

Os gestores de risco deverão ser capacitados na temática de Gestão de Riscos, a fim de que possam exercer adequadamente as competências relativas ao tema. A capacitação se dará, principalmente, por meio de Trilhas de Aprendizagem, que disponibilizarão materiais teórico e prático (normativos, cursos on line, apostilas, guias etc.) sobre a temática.

As Trilhas de Aprendizagem estão previstas na Portaria nº 59, de 24 de janeiro de 2020, que institui a Política de Gestão por Competências no âmbito do ICMBio, como estratégia complementar ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP no desenvolvimento profissional por competências dos servidores do Instituto.

#### 4. ETAPAS

A Metodologia de Gestão de Riscos do ICMBio objetiva estabelecer e estruturar as etapas necessárias para a operacionalização da gestão de riscos, por meio da definição de um processo de gerenciamento de riscos. Para tanto, são necessárias, no mínimo, as seguintes etapas:

##### 4.1. ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

Etapas em que são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional e definidos os contextos externo e interno a serem levados em consideração ao gerenciar riscos.

##### 4.1.1. Mapeamento do Processo

Inicialmente, deve ser realizado o mapeamento do processo para esclarecer melhor a cadeia do negócio, definindo e formalizando diversos fatores que impactam diretamente na execução do trabalho. Recomendamos que o referido mapeamento seja realizado por meio da ferramenta SIPOC (*suppliers, inputs, process, outputs e customers*).

Tabela 1 – Mapeamento do Processo

(5) Fornecedores	(4) Insumos	(1) Processos	(2) Produtos/Serviços	(3) Clientes
São essas origens dos insumos. Podem ser pessoas, departamentos, instituições ou outros processos	Elementos necessários para que o processo aconteça. Podem ser dados, materiais, recursos,	Conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar produto,	São os resultados de um processo, aquilo que os clientes esperam receber	São pessoas, departamentos, instituições ou outros processos que recebem os produtos/serviços entregues pelos processos

	colaboradores , entre outros	resultado ou serviço predefinido		

#### 4.1.2. Análise do Ambiente

A análise do ambiente tem a finalidade de colher informações para apoiar a identificação de riscos, bem como contribuir para a escolha de ações mais adequadas para assegurar o alcance dos objetivos do macroprocesso/processo.

Para auxiliar a definição de contexto podem ser empregadas diversas ferramentas, dentre as quais se destaca a matriz SWOT, cujo preenchimento está exemplificado na Tabela 2 – Fatores do Contexto Geral. Cada gestor de riscos estabelecerá seu contexto específico, partindo dos fatores internos e externos apresentados na Tabela 2. Ao estabelecê-lo, deverá ajustar os fatores impactantes, as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças inerentes ao objeto ou processo avaliado, excluindo os que não se aplicam ao processo de trabalho e incluindo os que não estejam previstos.

As informações das Diretorias e do Gabinete poderão ser obtidas por meio de pesquisas em regimento interno, planejamento estratégico, projetos, orçamento, relatórios gerenciais, relatórios dos órgãos de fiscalização e controle, entre outros.

Tabela 2 – Fatores do Contexto Geral

	Pontos (Indicativos)	Pontos Fortes (S)	Pontos Fracos (W)
Internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Governança, estrutura organizacional, funções e responsabilidades;</li> <li>- Políticas, objetivos e estratégias implementadas para atingi-los;</li> <li>- Capacidades, entendidas em termos de recursos e conhecimento (por exemplo, capital, tempo, pessoas, processos, sistemas e tecnologias);</li> <li>- Sistemas de informação, fluxos de informação e processos de tomada de decisão (formais e informais);</li> <li>- Relações com as partes interessadas internas, e suas percepções e valores;</li> <li>- Cultura organizacional;</li> </ul>		

	- Normas, diretrizes e modelos adotados pelo Instituto, e forma e extensão das relações contratuais.		
	Pontos (Indicativos)	Oportunidades (O)	Ameaças (T)
Externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambientes cultural, social, político, legal, regulatório, orçamentário, tecnológico, econômico e natural, quer seja internacional, nacional, regional ou local;</li> <li>- Fatores-chave e tendências que tenham impacto sobre os objetivos do Instituto;</li> <li>- Relações com as partes interessadas externas e suas percepções e valores.</li> </ul>		

#### 4.2. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Etapa em que são identificados possíveis riscos para objetivos associados aos processos organizacionais. Deverá ser realizada nas fases iniciais do processo de trabalho, visto que sua identificação em fases posteriores implicaria retrabalho e assunção de maiores custos.

A partir dos resultados da etapa anterior, deve-se construir uma lista abrangente dos riscos que podem evitar, atrasar, prejudicar ou impedir o cumprimento dos objetivos do processo organizacional ou das suas etapas críticas.

Recomenda-se que a identificação inclua todos os riscos, inclusive os provenientes de fontes não controladas pela área do respectivo gestor de riscos, bem como os efeitos cumulativos, as causas, as consequências e as reações em cadeia.

##### 4.2.1. Descrição dos Riscos

A identificação de riscos requer a participação de servidores e colaboradores com conhecimento do processo e visão geral dos negócios/serviços da unidade nos seus diferentes níveis.

Várias técnicas de apoio podem ser utilizadas para melhorar a exatidão na identificação de riscos, a exemplo de *brainstorming*, questionários, entrevistas, *check-list*, matriz SWOT, análise de dados históricos, análises de premissas, opiniões especializadas, necessidades das partes interessadas e diagramas de causa e efeito.

A descrição do risco deverá ser efetuada conforme a sintaxe abaixo:

Devido o(a) <CAUSA>, poderá ocorrer o(a) <EVENTO DE RISCO>, ocasionando o(a) <CONSEQUÊNCIA> e impactando o alcance do <OBJETIVO ESTRATÉGICO>.

#### 4.2.2. Categorias dos Riscos

Após a escolha da técnica e descrição do risco, cada risco deverá ser classificado. Não raro, um risco pode impactar em mais de uma categoria, contudo, sempre existirá uma que é mais dominante em detrimento às demais.

Tabela 3 – Categorias do Risco

Categoria	Descrição da Categoria
Operacional	Eventos que podem comprometer as atividades da ICMBio, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas
Legal	Eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da ICMBio
Financeiro/Orçamentário	Eventos que podem comprometer a capacidade da ICMBio de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações
Reputação	Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do ICMBio em cumprir sua missão institucional, interferem diretamente na imagem da autarquia
Integridade	Eventos que podem favorecer ou facilitar a ocorrência de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, podendo comprometer os objetivos da instituição

##### 4.2.2.1. Subcategorias do Risco para a Integridade

Os riscos da categoria integridade são trabalhados no âmbito do Programa de Integridade - Integra+ do Instituto Chico Mendes, instituído pela Portaria ICMBio n.º. 923, de 08 de setembro de 2020. Para facilitar a gestão dos riscos para a integridade a metodologia os divide em 06 (seis) subcategorias, conforme listado na Tabela 4 – Subcategorias do Risco para a Integridade.

Tabela 4 – Subcategorias do Risco para a Integridade

Subcategoria	Descrição da Subcategoria
--------------	---------------------------

Abuso de posição ou poder em favor de interesses privados	Conduta contrária ao interesse público, valendo-se da sua condição para atender interesse privado, em benefício próprio ou de terceiros.
Nepotismo	Uma das formas de abuso de posição ou poder em favor de interesses privados, em que se favorecem familiares. Ele pode ser presumido ou requerer apuração específica.
Conflito de interesses	Situação gerada pelo confronto entre interesses públicos e privados, que possa comprometer o interesse coletivo ou influenciar, de maneira imprópria, o desempenho da função pública.
Pressão interna ou externa ilegal para influenciar agente público	Pressões explícitas ou implícitas de natureza hierárquica (interna), de colegas de trabalho (organizacional), política ou social (externa), que podem influenciar indevidamente atuação do agente público
Solicitação ou recebimento de vantagem indevida	Caracteriza-se por qualquer tipo de enriquecimento ilícito, seja dinheiro ou outra utilidade, dado que ao agente público não se permite colher vantagens em virtude do exercício de suas atividades
Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados	Apropriação indevida, irregularidades em contratações públicas e outras formas de utilização de recursos públicos para uso privado (exemplos: veículos oficiais, utilização imprópria de tempo de trabalho, de equipamentos do escritório, entre outros).

#### 4.3. ANÁLISE DE RISCOS

Esta etapa tem por finalidade estabelecer as probabilidades e os impactos dos riscos levantados na etapa anterior.

Os impactos são os efeitos da ocorrência de um risco. Eles são medidos analisando-se o efeito do risco, que terá um nível de impacto sobre o objetivo que deseja ser alcançado. A probabilidade é a chance de o risco ocorrer. Ela é medida analisando-se as causas do risco.

A etapa deverá ser executada a partir dos seguintes instrumentos:

a) Escala de probabilidade: define como a probabilidade será medida. A probabilidade está associada às chances de um evento ocorrer. A Tabela 5 – Escala de Probabilidade define a escala de probabilidade a ser utilizada no processo de gestão de riscos. O gestor de riscos pode, quando necessário, adequar somente os quantitativos da coluna “Ocorrências”.

Tabela 5 – Escala de Probabilidade

Escala de Probabilidade			
Descritor	Descrição	Ocorrências	Nível
Muito baixa	Evento extraordinário, sem histórico disponível de ocorrência.	Até 5	1

Baixa	Evento casual, com histórico conhecido de ocorrência.	> 5 até 10	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, com histórico conhecido pela maioria dos gestores e operadores do processo.	> 10 até 15	3
Alta	Evento usual, de ocorrência habitual, com histórico conhecido amplamente por parte dos gestores e operadores do processo.	> 15 até 20	4
Muito alta	Evento repetitivo e constante, de ocorrência numerosa, com histórico disponível ou não, mas evidente para os que conhecem o processo.	> 20	5

b) Escala de impacto: define a natureza e os tipos de consequências, e como elas serão medidas nas diversas áreas. Para que o nível de impacto seja definido, é necessário considerar quais são as dimensões (custo, prazo, escopo e qualidade) do objetivo do processo de trabalho avaliado que serão influenciadas direta ou indiretamente, conforme Tabela 6 – Impacto nas Dimensões do Objeto. O impacto está associado às consequências do evento ocorrido.

Tabela 6 – Impacto nas Dimensões do Objeto

Impacto nas dimensões do objeto				
Custo (aumento %)	Prazo (atraso %)	Escopo (afetação)	Qualidade (degradação)	Nível
Até 5	Até 5	Insignificante	Irrisória	1
> 5 até 10	> 5 até 10	Pouco	Pouco	2
> 10 até 15	> 10 até 15	Significativa	Relevante	3
> 15 até 20	> 15 até 20	Muito significativa	Muito relevante	4
> 20	> 20	Ampla	Grave	5

Após considerar o impacto nas dimensões do objetivo, chega-se aos níveis de impacto, conforme apresentados na Tabela 7 – Escala de Impacto.

Tabela 7 – Escala de Impacto

Escala de Impacto		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixo	Impacto insignificante nos objetivos, com dispensa de medida de reparação/recuperação	1
Baixo	Impacto mínimo nos objetivos, com possibilidade de fácil reparação/recuperação.	2

Médio	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de reparação/recuperação.	3
Alta	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de reparação/recuperação.	4
Muito alto	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de reparação/recuperação.	5

#### 4.4. AVALIAÇÃO DE RISCOS

Etapa em que são estimados os níveis dos riscos identificados. Utiliza os resultados da análise de riscos como subsídio para a tomada de decisões sobre quais riscos necessitam ser tratados e com qual prioridade.

A avaliação deve considerar a probabilidade de ocorrência, bem como o impacto sobre os objetivos. Quanto maior a probabilidade e o impacto, maior será o nível do risco.

A combinação da probabilidade com o impacto serve para determinar o nível do risco inerente, ou seja, o nível do risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto.

A etapa deverá ser executada a partir dos seguintes instrumentos:

a) Matriz 'Impacto x Probabilidade': define como o nível de risco deve ser determinado. A Tabela 8 – Matriz Impacto x Probabilidade tem por finalidade apurar a magnitude de um risco expresso, considerando a combinação entre a probabilidade e o impacto.

Tabela 8 – Matriz Impacto x Probabilidade

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

b) Matriz de Classificação de Riscos: define como os riscos serão classificados quanto à significância. A matriz de Classificação de Riscos é, na prática, uma máscara para a "Matriz Impacto x Probabilidade" e serve para categorizar os riscos identificados em

“Extremo”, “Alto”, “Médio” ou “Baixo”. Tal matriz se encontra representada na Tabela 9 – Matriz de Classificação de Riscos, sendo passível de adequações pelos gestores de risco na elaboração do contexto específico.

Tabela 9 – Matriz de Classificação de Riscos

Legenda		Probabilidade				
		1 Muito baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito alta
Impacto	Extremo					
	Alto					
	Médio					
	Baixo					
	5 Muito alta	Médio	Alto	Extremo	Extremo	Extremo
	4 Alta	Médio	Alto	Alto	Extremo	Extremo
	3 Média	Médio	Médio	Alto	Alto	Extremo
	2 Baixa	Baixo	Médio	Médio	Alto	Alto
	1 Muito baixa	Baixo	Baixo	Médio	Médio	Médio

A análise de riscos só se completa quando se avança na análise sobre os controles adotados aos riscos inerentes. Nesse caso, avaliam-se os efeitos dos controles existentes na mitigação dos riscos.

c) Definição da eficácia dos controles: estabelece critérios objetivos para análise dos controles implementados e para cálculo do risco residual. A Tabela 10 – Definição da Eficácia dos Controles estabelece os níveis de eficácia do controle e seu respectivo multiplicador. O gestor de riscos não pode fazer adequações nessa definição.

Tabela 10 – Definição da Eficácia dos Controles

Eficácia do Controle	Situação do Controle Existente	Multiplicador do Risco Inerente
Inexistente	Ausência completa de controle.	1,00
Fraco	Controle depositado na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo, em geral, realizado de maneira manual.	0,80
Mediano	Controle pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco ou porque seu desenho ou as ferramentas que o suportam não são adequados.	0,60
Satisfatório	Controle formalizado e sustentado por ferramentas adequadas que, embora não contemple todos os aspectos relevantes, mitiga o risco razoavelmente.	0,40
Forte	Controle formalizado que mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes, podendo ser enquadrado num nível de "melhor prática".	0,20

O valor final da multiplicação entre o valor do risco inerente e o fator de avaliação dos controles corresponde ao nível de risco residual, que é o risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco.

#### 4.5. PRIORIZAÇÃO DE RISCOS

Etapa em que são definidos quais riscos terão suas respostas priorizadas, levando em consideração os níveis calculados na etapa anterior.

A Tabela 11 – Diretrizes para Priorização do Tratamento de Riscos contém as diretrizes definidas pelo Comitê Gestor para o estabelecimento do contexto geral. O gestor de riscos não pode fazer adequações nas diretrizes.

Tabela 11 – Diretrizes para Priorização do Tratamento de Riscos

Nível de Risco	Descrição	Diretriz para Resposta
Extremo	Indica um nível de risco absolutamente Inaceitável	Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao Comitê Gestor e ter uma resposta imediata. Admite-se postergação de medidas somente mediante deliberação do Comitê Gestor.
Alto	Indica um nível de risco inaceitável	Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao Comitê Gestor e ter uma ação tomada em período determinado. Admite-se postergação de medidas somente mediante manifestação escrita do dirigente máximo da unidade (Diretor nas Diretorias e Chefe de Gabinete no GABIN) dando ciência ao Presidente do ICMBio, que poderá avocar a decisão caso entenda oportuno ou conveniente.
Médio	Indica um nível de risco aceitável	Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.
Baixo	Indica um nível de risco muito baixo	É possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos e avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles

#### 4.6. DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Esta etapa objetiva definir as estratégias e as medidas de tratamento para os riscos priorizados na etapa anterior. Cada risco priorizado deve ser relacionado a uma estratégia de tratamento.

#### 4.6.1. Estratégia de Tratamento

A escolha da estratégia de tratamento de riscos depende do nível do risco, contexto do ICMBio ou custo do controle.

Tabela 12 – Estratégias para Tratamento do Risco

Estratégia de Tratamento	Descrição
Mitigar	Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado. No ICMBio, mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir os efeitos dos riscos.
Compartilhar	Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. No ICMBio, pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.
Evitar	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. No ICMBio, evitar o risco significa encerrar o processo organizacional. Nesse caso, essa estratégia deve ser aprovada pelo Comitê Gestor.
Aceitar	Um risco normalmente é aceito quando é classificado como “Médio” ou “Baixo”. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.

#### 4.6.2. Plano de Tratamento

O propósito do Plano de Tratamento de riscos é especificar como as estratégias de tratamento escolhidas serão implementadas de maneira que os arranjos sejam compreendidos pelos envolvidos, e o progresso em relação ao Plano possa ser monitorado. Esta etapa deverá ser executada a partir da criação de um Plano de Tratamento construído tendo por base a ferramenta 5W2H, conforme a Tabela 13 – Plano de Tratamento do Risco.

Tabela 13 – Plano de Tratamento do Risco

Estratégia de Tratamento	Medidas de Tratamento	Ações	Unidade Responsável	Pessoa Responsável	Custo Previsto	Data de Início	Data de Conclusão	Situação (a ser iniciada, em andamento, parada ou concluída)

#### 4.7. COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

Etapa que ocorre durante todo o processo de gerenciamento de riscos e é responsável pela integração de todas as instâncias envolvidas, bem como pelo monitoramento contínuo da própria gestão de riscos, com vistas à sua melhoria.

A comunicação consiste em um processo contínuo e iterativo que a organização realiza para fornecer, compartilhar ou obter informações necessárias para dialogar com as partes interessadas, relacionadas com a gestão de riscos. O monitoramento compreende o acompanhamento e a verificação do desempenho ou da situação de elementos da gestão de riscos e deve ser realizado principalmente pela unidade responsável pelo processo organizacional, de forma a:

- I - garantir que os controles sejam eficazes e eficientes;
- II - analisar as ocorrências dos riscos;
- III - detectar mudanças que possam requerer revisão dos controles e/ou do Plano de Tratamento; e
- IV - identificar os riscos emergentes.

Cabe ressaltar que, a PGRI-ICMBio, também delega a todos os servidores do ICMBio a responsabilidade de monitorar a evolução dos níveis dos riscos e da efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais em que estiverem envolvidos ou que tiverem conhecimento. Mudanças ou fragilidades identificadas nos processos organizacionais deverão ser reportadas imediatamente ao gestor de riscos do processo em questão.

## 5. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS

A Política de Gestão Estratégica – PGE do ICMBio, instituída pela Portaria n.º. 768, de 08 de julho de 2020, informa que o Comitê Gestor se reunirá para realizar a Reunião de Avaliação da Estratégia – RAE, na qual serão apresentados os resultados da evolução das metas, iniciativas estratégicas e riscos ao alcance dos objetivos estratégicos. Adicionalmente, comunica que os resultados do ICMBio serão apresentados semestralmente pelo Presidente na reunião do Conselho de Governança do Ministério do Meio Ambiente e das Entidades Vinculadas de Meio Ambiente – CG-MMA.

Assim, as Diretorias e o Gabinete do ICMBio apresentarão na RAE os resultados das medidas de tratamento do Plano de Gestão de Riscos do ICMBio.

**O PRESIDENTE DO INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE - ICMBio**, no uso das competências atribuídas pelo artigo 24 do Decreto n.º. 10.234, de 11 de fevereiro de 2020, designado pela Portaria Casa Civil n.º 1.280, de 09 de novembro de 2021, publicada no Diário Oficial da União de 10 de novembro de 2021, Seção 2, pág. 01;

Considerando a Portaria ICMBio n.º 630, de 30 de setembro de 2021, publicada no Diário Oficial da União (DOU) de 01 de outubro de 2021, que estabelece os procedimentos gerais para a instituição do Programa de Gestão no Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, nos termos da Instrução Normativa SGP/ME n.º 65, de 30 de julho de 2020, e nos termos da Portaria MMA n.º 295, de 7 de julho de 2021; RESOLVE:

**Nº 983 DE 10.12.2021** - Art. 1º Estabelecer os procedimentos para a instituição do Programa de Gestão, na modalidade de teletrabalho, na **Coordenação Geral de Planejamento Operacional e Orçamento - CGPLAN** vinculada à Diretoria de Planejamento, Administração e Logística - Diplan.

Art. 2º Poderão ser adotados os seguintes regimes de execução do Programa de Gestão, na unidade, desde que em conformidade com o anexo desta Portaria:

I - regime de execução parcial: quando a forma de teletrabalho, a que estiver submetido o participante, restringir-se a um cronograma específico, dispensando o controle de frequência, exclusivamente, nos dias em que a atividade laboral seja executada remotamente, nos termos desta Portaria;

II - regime de execução integral: quando a forma de teletrabalho, a que estiver submetido o participante, compreender a totalidade da sua jornada de trabalho, dispensando-o do controle de frequência, nos termos desta Portaria; e