



**Riscos, Oportunidades
e Perspectivas**



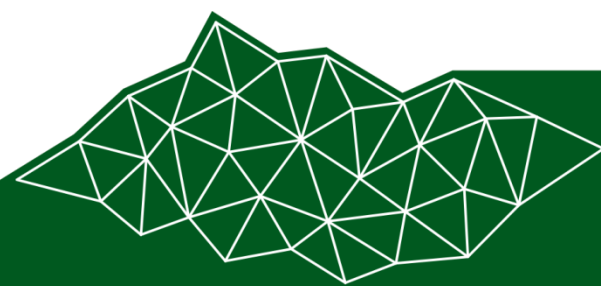
Gestão de Riscos no Âmbito do INPI: Contexto e Visão Geral

O processo de planejamento para elaboração do Plano de Ação 2022 do INPI foi iniciado com a construção, pelos altos dirigentes, de um panorama do cenário atual e futuro do ambiente em que o INPI atua. Neste sentido, foram analisados os aspectos do ambiente de atuação do cenário econômico, financeiro e de infraestrutura, buscando-se analisar os riscos de não atingimento dos objetivos estratégicos, de acordo com as oportunidades e ameaças à capacidade do INPI de gerar valor para a sociedade.

Posteriormente, ao longo do processo de elaboração do Plano Estratégico para 2023-2026, utilizou-se a ferramenta metodológica de análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) para a avaliação do ambiente de atuação do Instituto.

Desta análise, é interessante destacar como principais riscos à capacidade do Instituto de gerar valor para a sociedade e as ações que estão sendo tomadas para a mitigação:

Risco	Ações
Diminuição do Quadro de pessoal e ausência de autorização para concurso público de reposição	Demanda encaminhada para o então Ministério da Economia solicitando a autorização para a realização de concursos públicos para a demanda necessária de servidores
Imprevisibilidade orçamentária e orçamento inferior ao necessário para o funcionamento do Instituto	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de política de custos e de precificação de serviços - Demonstração da capacidade de autossuficiência econômica do Instituto por meio de suas receitas - Gestões junto ao então Ministério da Economia para a garantia das disponibilizações dos recursos necessários para o funcionamento e os investimentos do Instituto
Obsolescência da estrutura de tecnologia da informação	<ul style="list-style-type: none"> - Revisão dos processos de gestão de Tecnologia da Informação - Gestões junto ao então Ministério da Economia para garantia dos recursos orçamentários necessários para o investimento na melhoria da capacidade tecnológica do Instituto - Parceria com outras instituições públicas especializadas para a prospecção de novas tecnologias que possibilitem a automação do exame





É interessante destacar, ainda, as principais oportunidades percebidas pelo Instituto em seu ambiente de atuação e as ações sendo tomadas para aproveitá-las:

Oportunidade	Ações
Aumento da percepção da importância da PI pelos agentes econômicos e novos segmentos sociais	Expansão das ações do INPI para o impulsionamento de negócios baseados em inovação e propriedade industrial
Consolidação pela Estratégia Nacional de Propriedade Intelectual de uma política de Estado para a PI	Participação ativa do Instituto nas ações da ENPI em parceria com o Ministério supervisor
Parcerias com os escritórios internacionais de PI e a OMPI para a melhoria dos serviços prestados e a expansão de negócios baseados em PI no Brasil	Internacionalização do Instituto por meio de ações de cooperação bilaterais e multilaterais com geração de oportunidade para negócios no Brasil e para o aperfeiçoamento das práticas e processos do Instituto através de <i>benchmarking</i>

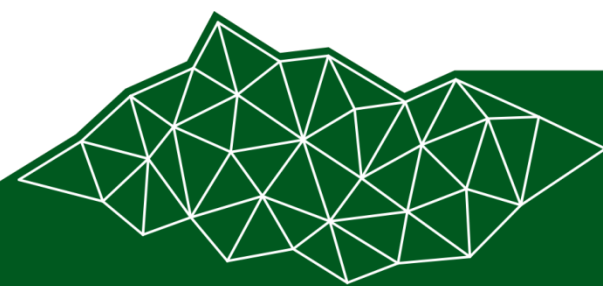
A metodologia de Gestão de Riscos do INPI teve como premissa básica a avaliação de riscos dentro dos processos organizacionais e está apoiada em diretrizes da norma ABNT NBR ISO 31000:2018. Convém informar que a mesma também definiu, por ora, que no processo de gestão de riscos do INPI serão consideradas apenas as ameaças e não os riscos positivos. Desta forma, não possuímos ainda um levantamento das oportunidades no âmbito daquele processo. Conforme disposto no Manual de Gestão de Riscos do INPI, os riscos identificados serão classificados como: estratégicos, operacionais, orçamentários, reputacionais, sociais, para a integridade e de conformidade.

Em 2022, os riscos operacionais relativos à execução da estratégia ainda eram tratados no âmbito das discussões da Alta Administração do INPI, subsidiadas pelas informações mensais derivadas do acompanhamento da execução do Plano de Ação e dos indicadores de desempenho institucional. Todavia, com a conclusão do “Plano de Ação para Gestão de Riscos do INPI” (projeto que será detalhado mais à frente neste capítulo), em janeiro de 2022, identificamos também os riscos das demais categorias, incluindo os estratégicos, de modo estruturado, com ações de controle planejadas para serem executadas a partir do ano de 2022.

Foi iniciado em 2019 e concluído em 31 de janeiro de 2022 o desafio de realizar o mapeamento de todos os processos de nível 2 do Instituto (ou seja, aqueles processos imediatamente vinculados aos macroprocessos da Cadeia de Valor do INPI) e de seus riscos associados. A atividade foi desenvolvida pelas próprias unidades com o suporte técnico-metodológico da Coordenação-Geral da Qualidade, da Diretoria Executiva, no âmbito do projeto “Plano de Ação para Gestão de Riscos do INPI” já mencionado, sendo possível gerarmos um banco dos riscos que podem afetar a capacidade de o INPI gerar valor ou de alcançar seus objetivos.

A utilização do Sistema Ágatha pelo INPI – sistema de gestão de integridade, riscos e controles, desenvolvido pelo Ministério da Economia para auxiliar no processo de gerenciamento de riscos e controle – iniciada em 2020, foi consolidada ao longo de 2021 e amadurecida em 2022, quando cadastrou-se na citada plataforma os dados referentes aos planos de gestão de riscos produzidos pelo supracitado projeto.

Destacamos a instituição do Comitê de Riscos e Controles Internos do INPI, ainda em 2022 - sobre o qual detalharemos mais à frente - sendo este o órgão colegiado de suma importância para a Governança e gestão de riscos do Instituto.





Atualização da Política de Gestão de Riscos, Programa de Integridade e Criação da Cultura de Gerenciamento de Riscos

Em 2022, o INPI revisou tanto sua Política quanto seu Manual de Gestão de Riscos, de modo a estar alinhado com as novas normativas do Ministério da Economia publicadas ao longo de 2021. Foi publicada a quarta edição da Política de Gestão de Riscos do Instituto, por meio da PORTARIA /INPI /PR N° 77, de 16 de dezembro de 2022, tendo sido instituída junto com o Comitê de Riscos e Controles Internos do INPI; e, foi publicada a terceira edição do Manual de Gestão de Riscos do INPI, por meio da PORTARIA/INPI/PR N° 28, de 30 de março de 2022.

Quanto ao programa de integridade do INPI, em 2022, realizou-se sua segunda revisão, tendo sido publicado, em maio daquele ano, o Plano de Integridade do INPI para o biênio 2022-23.

Assim, em 2022, demos continuidade à execução e monitoramento do cumprimento das ações de mitigação dos riscos, seguindo a configuração da matriz de riscos do novo Plano, conforme quadro ao lado:

Quadro - Total de Riscos para a integridade (ou com risco à integridade associado) identificados por Unidade - Quadro-Resumo - Ano 2022

Unidade	Quantidade Riscos	Nível			
		Crítico	Alto	Moderado	Pequeno
Subtotal 1 – DIREX	1	0	1	0	0
Subtotal 2 – DIRAD	28	0	0	1	27
Subtotal 3 – DIRMA	3	0	0	0	3
Subtotal 4 – DIRPA	4	0	0	2	2
Subtotal 5 – GAB/PR	2	0	0	1	1
Total	38	0	1	4	33

Fonte: CQUAL / DIREX (dados extraídos do Sistema Ágatha, em 10/01/2023)





Quadro - Total de Riscos para a integridade (ou com risco à integridade associado) identificados por Unidade - DIREX - Ano 2022

Unidade	Quantidade Riscos	Nível			
		Crítico	Alto	Moderado	Pequeno
DIREX					
DIREX - Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicações / Sustentação de TIC	1	0	1	0	0
Subtotal 1 - DIREX	1	0	1	0	0

Fonte: CQUAL / DIREX (dados extraídos do Sistema Ágatha, em 10/01/2023)

Quadro - Total de Riscos para a integridade (ou com risco à integridade associado) identificados por Unidade - DIRAD - Ano 2022

Unidade	Quantidade Riscos	Nível			
		Crítico	Alto	Moderado	Pequeno
DIRAD					
DIRAD - Gestão Orçamentária Financeira e Contábil / restituição de valores	2	0	0	0	2
DIRAD - Gestão da Logística e Infraestrutura / Gestão da Infraestrutura	4	0	0	0	4
DIRAD - Gestão da Logística e Infraestrutura / Gestão de Patrimônio	1	0	0	0	1
DIRAD - Gestão da Logística e Infraestrutura / Gestão de Atendimento	1	0	0	0	1
DIRAD - Gestão Orçamentária Financeira e Contábil / Pagamentos	6	0	0	0	6
DIRAD - Gestão da Logística e Infraestrutura / Gestão de Documentos	2	0	0	0	2
DIRAD - Gestão da Logística e Infraestrutura / Gestão de Logística	8	0	0	1	7
DIRAD - Gestão Orçamentária Financeira e Contábil / Atendimento ao público externo	4	0	0	0	4
Subtotal 2 - DIRAD	28	0	0	1	27

Fonte: CQUAL / DIREX (dados extraídos do Sistema Ágatha, em 10/01/2023)





Quadro - Total de Riscos para a integridade (ou com risco à integridade associado) identificados por Unidade - DIRMA - Ano 2022

Unidade	Quantidade Riscos	Nível			
		Crítico	Alto	Moderado	Pequeno
DIRMA					
DIRMA - Concessão de Registro de Marca / Todos os processos da DIRMA que envolvem o contato com o usuário	1	0	0	0	1
DIRMA - Concessão de Registro de Indicação Geográfica / Todos os processos da DIRMA que envolvem o contato com o usuário	1	0	0	0	1
DIRMA - Concessão de Registro de Desenho Industrial / Todos os processos da DIRMA que envolvem o contato com o usuário	1	0	0	0	1
Subtotal 3 - DIRMA	3	0	0	0	3

Fonte: CQUAL / DIREX (dados extraídos do Sistema Ágatha, em 10/01/2023)

Quadro - Total de Riscos para a integridade (ou com risco à integridade associado) identificados por Unidade - DIRPA - Ano 2022

Unidade	Quantidade Riscos	Nível			
		Crítico	Alto	Moderado	Pequeno
DIRPA					
DIRPA - Concessão de Patente / Exame Administrativo	1	0	0	0	1
DIRPA - Concessão de Patente / Todos os processos da DIRPA que envolvem atendimento ao usuário	1	0	0	1	0
DIRPA - Concessão de Patente / Exame Técnico	1	0	0	1	0
DIRPA - Concessão de Patente / Busca por anterioridades	1	0	0	0	1
Subtotal 4 - DIRPA	4	0	0	2	2

Fonte: CQUAL / DIREX (dados extraídos do Sistema Ágatha, em 10/01/2023)



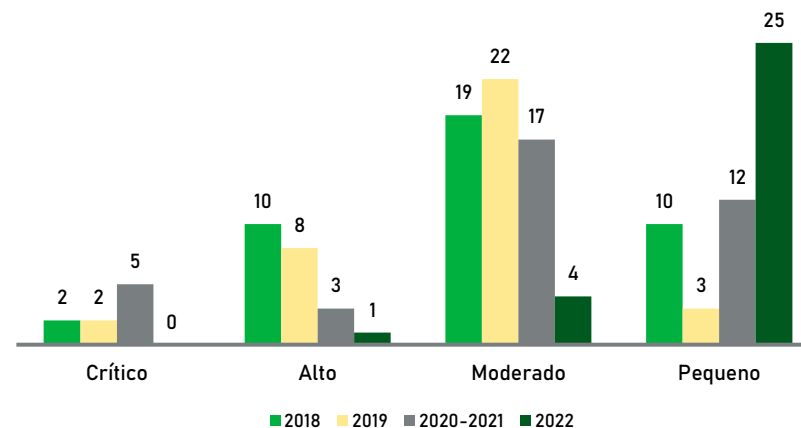


Quadro - Total de Riscos para a integridade (ou com risco à integridade associado) identificados por Unidade - GAB/PR - Ano 2022

Unidade	Quantidade Riscos	Nível			
		Crítico	Alto	Moderado	Pequeno
GABINETE DA PRESIDÊNCIA					
GAB/PR - Gestão da Comunicação / Realização de cerimonial e eventos	1	0	0	0	1
GAB/PR - Gestão da Comunicação / Gestão de Patrocínio	1	0	0	1	0
Subtotal 5 - GAB/PR	2	0	0	1	1

Fonte: CQUAL / DIREX (dados extraídos do Sistema Ágatha, em 10/01/2023)

Gráfico - Comparativo de Total de Riscos (exclusivos) à Integridade 2018-2019-2020-2021-2022



Fonte: CQUAL / DIREX (dados ref. a 2022 extraídos do Sistema Ágatha em 10/01/2023)





Medidas Específicas de Gerenciamento dos Riscos

A partir da definição da matriz de riscos do Instituto - que contempla informações das etapas de identificação, análise, avaliação, resposta e tratamento para cada risco identificado - passou-se a executar o monitoramento das ações propostas.

Em 2020 e 2021, o monitoramento junto aos gestores dos riscos e seus interlocutores ocorreu por meio de acompanhamentos técnico-operacionais trimestrais, que cuidavam da evolução do cumprimento dos planos de tratamento indicados em cada risco, permitindo a manifestação de questionamentos técnicos e de eventuais recomendações para o aprimoramento da governança, gestão de riscos e dos controles internos.

A partir de 2022, com a publicação do novo Manual de Gestão de Riscos do INPI, reformulamos o processo de monitoramento passando a acompanhar a execução dos controles propostos para mitigação dos riscos à integridade juntamente com os riscos das demais categorias, de modo a otimizar e centralizar todas as informações em um único banco, estando todos os dados registrados no Sistema Ágatha.

Neste sentido, o relatório de monitoramento passou a ser semestral para os riscos acima do apetite a riscos do INPI (ou seja, riscos altos ou críticos), e anual, para todos os riscos - embora o processo de monitoramento deva ser constantemente observado pelos gestores de risco. Além disso, pelo menos uma vez ao ano deve ser realizada a revisão dos planos de gestão de riscos pelos seus respectivos analistas e gestores de risco.

De modo a oferecer uma gestão dos riscos do Instituto mais completa, com a visualização dos dados gerais e, ao mesmo tempo, mais analítica e personalizável para melhor servir ao seu propósito de ser base para a tomada das decisões pelos gestores, o INPI desenvolveu um novo painel de monitoramento, em *Power BI*, uma ferramenta de *business intelligence* que proporciona uma melhor experiência na análise dos dados, substituindo, assim, os painéis anteriormente disponibilizados.

Além disso, o INPI, por meio de um Acordo de Cooperação Técnica com a Infraero, firmado em 2022 (Processo nº 52402.002755/2022-33), pôde implementar uma solução de infraestrutura em TI que permitiu acessar as informações dos riscos armazenadas no banco de dados do Sistema Ágatha e extraí-las para um ambiente editável e organizado, o que tornou possível utilizá-las diretamente como fonte de dados para alimentarmos o novo Painel de Riscos, gerando confiabilidade, maior quantidade de dados publicados e ganho de celeridade na atualização do painel.

Em relação à capacitação e conscientização do corpo funcional, foram promovidos diversos eventos voltados para a gestão de riscos, integridade e assuntos correlatos, principalmente na modalidade a distância, no intuito de fortalecer a cultura da gestão de riscos no INPI e estimular os gestores e técnicos do Instituto a desenvolverem uma "mentalidade de risco" na execução de suas ações, conforme tabelas seguintes:

Quadro - Capacitações voltadas para a integridade, gestão de risco e assuntos correlatos, em 2022 (Grupo I).

Curso / Evento	Qtd. Servidores capacitados
Grupo I	
Introdução à Gestão e Apuração da Ética Pública	1
Ética e Serviço Público	1
Análise de dados como suporte à tomada de decisão	1
Básico em Orçamento Público	1

Fonte: CETEC/CGRH/INPI, por meio do "Relatório Sintético - Programa Integridade 2022-23".





Quadro – Capacitações voltadas para a integridade, gestão de risco e assuntos correlatos, em 2022 (Grupo II – Encontros da CQUAL com as unidades).

Curso / Evento	Qtd. Servidores capacitados
Grupo II – Encontros da CQUAL com as unidades	
Boas práticas para a elaboração de documentos do Sistema de Padronização de Documentos - SPD	60
Semana da qualidade INPI - palestra "Desmistificando a elaboração de documentos com qualidade"	10
Semana da qualidade INPI - palestra "Os fundamentos da qualidade no Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC Rio Grande do Sul"	53
Semana da qualidade INPI - palestra "A busca pela excelência na Companhia Paranaense de Energia - COPEL"	57
Semana da qualidade INPI - palestra "Colaboração com qualidade: mude a mentalidade"	56
Semana da qualidade INPI - palestras "A qualidade começa em mim" e "O que é qualidade para o INPI? E para seus usuários?"	87
Treinamento em gestão de riscos	23

Fonte: CETEC/CGRH/INPI, por meio do "Relatório Sintético - Programa Integridade 2022-23".

Quadro – Capacitações voltadas para a integridade, gestão de risco e assuntos correlatos, em 2022 (Grupo III – Hora da Corregedoria).

Curso / Evento	Qtd. Servidores capacitados
Grupo III – Hora da Corregedoria	
Hora da Corregedoria - Decreto nº 10.571/2020 e a obrigação de declarar bens, rendas e situações de conflitos de interesses a CGU	32
Hora da Corregedoria - Integridade na Administração Pública	18
Hora da Corregedoria - Apresentação do plano da integridade INPI biênio 2022-23	38
Hora da Corregedoria - Lei geral de proteção de dados – LGPD	37
Hora da Corregedoria - Fiscalização de contratos administrativos	64
Hora da Corregedoria - Processo administrativo sancionador sob a ótica externa	17

Fonte: CETEC/CGRH/INPI, por meio do "Relatório Sintético - Programa Integridade 2022-23".

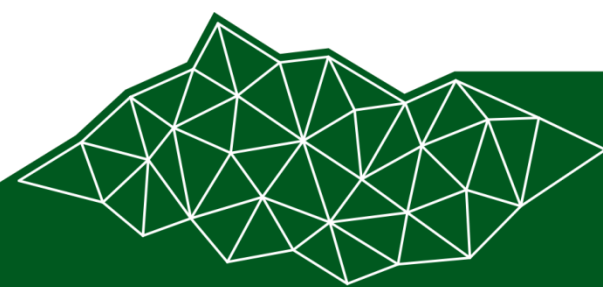




Plano de Ação para a Gestão de Riscos do INPI

O Plano de Ação para a Gestão de Riscos do INPI foi aprovado por todos os dirigentes do INPI e iniciado em 2019, tendo sido coordenado e liderado pela Coordenação-Geral da Qualidade. O planejamento para identificação e tratamento dos riscos em todos os processos do INPI foi uma iniciativa para atender as exigências da Auditoria Interna, relativas à Nota Técnica/AUDIT n.º 201904, que solicitou providências ao apontar a “ausência de identificação e avaliação dos riscos nos níveis de entidade, divisão, unidade operacional e áreas funcionais relevantes à realização dos objetivos”. Desta forma, o INPI iniciou sua gestão de riscos para as demais naturezas de riscos, além da integridade - em execução desde 2018.

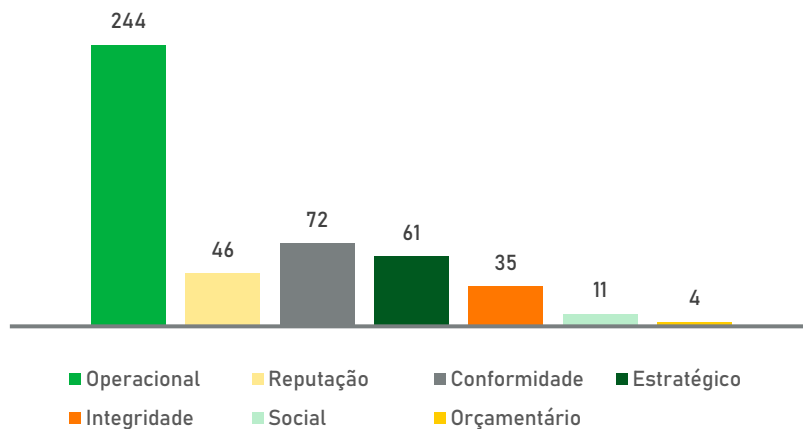
A execução deste Plano teve início em junho de 2019, com conclusão realizada em 31 de janeiro de 2022, tendo como produto a identificação e a avaliação de todos os riscos dos processos institucionais de nível 2. A entrega principal, portanto, consistiu em elaboração, aprovação e publicação dos planos de gestão de riscos desses processos, com identificação, avaliação e proposição dos planos de tratamento quando a resposta ao risco fosse a de mitigar, de acordo com a metodologia estabelecida pelo INPI.





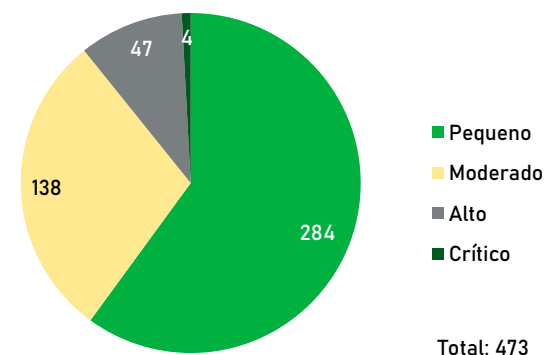
Como resultado desse trabalho, o INPI identificou um total de 605 ¹riscos, distribuídos em 137 processos de nível 2 (sendo 19 macroprocessos), conforme configuração abaixo:

Gráfico – Categorias de Risco



Fonte: Relatório do Sistema Ágatha, extraído em 08/02/2022.

Gráfico – Nível de Risco Residual



Fonte: Relatório do Sistema Ágatha, extraído em 08/02/2022.

¹Os processos sob a gestão da DIRMA totalizavam 176 riscos na entrega do projeto; porém, àquela época, como ainda se encontravam em fase final de cadastramento no Sistema Ágatha, não foram considerados na fonte dos dados dos gráficos “Categorias de Risco” e “Nível de Risco Residual”.





Comitê de Riscos e Controles Internos do INPI

Em dezembro de 2022, foi instituído o Comitê de Riscos e Controles Internos do INPI (CRCI/INPI)², configurando uma nova camada na governança do Instituto. A publicação do normativo correspondente à instituição do referido Comitê também visou atender o disposto no art. 23, da Instrução Normativa Conjunta MP e CGU N° 1, de 10 de maio de 2016, o qual estabelece que "os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão instituir, pelos seus dirigentes máximos, Comitê de Governança, Riscos e Controles", e se apoia nas competências definidas no art. 15-A do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

De forma resumida, compete ao CRCI/INPI: liderar e supervisionar a institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos, oferecendo suporte necessário para sua efetiva implementação no órgão ou entidade; supervisionar o processo de gestão de riscos e monitorar a implementação dos controles internos, atuando como instância de segunda linha (ou camada) de defesa do Instituto; e aprovar política, diretrizes, normas complementares, metodologias, artefatos e mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos.



O INPI operacionalizará seu CRCI/INPI a partir de 2023, o que fortalecerá o processo de monitoramento dos riscos e a cultura da gestão de riscos e integridade no Instituto.

Além disso, ao final de 2022, foi elaborada uma proposta de método de avaliação do risco global das iniciativas do Plano de Ação do INPI para aplicarmos já nas iniciativas estratégicas do Plano de Ação de 2023.

² Portaria INPI/PR nº 77, de 16 de dezembro de 2022.

