

Gestão de Riscos

AEO
Autoridade Econômica Operadora
Segurança e Conformidade
no Comércio Internacional


Reunião para saneamento do RCV

Objetivos da reunião:

- ✓ O que é o RCV?
- ✓ Distinção entre QAA e RCV
- ✓ Alinhamento sobre definições e conceitos do Mapa de Risco
- ✓ Confeção do documento Metodologia
- ✓ Exemplos de preenchimento do Mapa de Risco pela consultoria

AEO


O que é o RCV?



- ✓ É uma ferramenta que auxilia a RFB a avaliar a eficácia do processo de gerenciamento do risco aduaneiro das empresas requerentes
- ✓ Está dividido em 3 documentos:
 1. Mapa de Risco
 2. Metodologia
 3. Currículo dos profissionais

AEO

O que é o RCV?




- ✓ O MAPA DE RISCO ...
- ✓ É um documento da empresa pleiteante
- ✓ Deve refletir o gerenciamento de risco da empresa e, portanto, deve ser fiel à realidade
 - Demonstra o Nível de Risco Atual
 - Reflete a conscientização da pleiteante sobre a necessidade de melhoramento constante
- ✓ Não é uma avaliação da consultoria sobre o gerenciamento de risco da empresa

AEO

Distinção entre QAA e RCV

QAA - Questionário de Autoavaliação

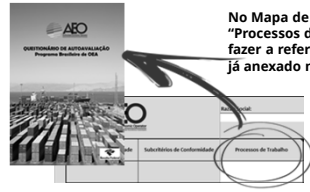


- ✓ Demonstra a existência dos processos dos trabalho:
 1. Descreve os processos de trabalho: Como a empresa executa o controle existente?
 2. Comprova que está formalizado: Anexa mapeamentos/fluxos de atividades e roteiros de trabalho;
 3. Fornece evidências de sua implantação: Comprova por meio da anexação de prints de telas, fotos...

AEO

Distinção entre QAA e RCV

- ✓ O QAA é documento descritivo e que traz os anexos comprobatórios
- ✓ Já o RCV não deve trazer anexos novos, que não foram citados nos itens do QAA



No Mapa de Risco, em "Processos de Trabalho", deve-se fazer a referência ao documento já anexado no QAA

AEO

Alinhamento sobre definições e conceitos do Mapa de Risco

AEO

Gestão de Risco ISO 31000:2009

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS ISO 31000 RISK MANAGER

AEO

Estabelecimento do Contexto

Inclui:

- ✓ Definição do processo de trabalho
- ✓ Delimitar o escopo
- ✓ Determinação das Partes Interessadas

AEO

Estabelecimento do Contexto

- 1) **Definição dos processos de trabalhos:** processos de trabalho envolvidos relacionados ao cumprimento dos critérios de conformidade aduaneiros
- 2) **Delimitar o escopo:**
 - ✓ Determinar a FINALIDADE do processo de trabalho
 - ✓ Detalhar a finalidade para determinação dos OBJETIVOS do processo de trabalho
- 3) **Partes Interessadas:**
 - ✓ **INTERNAS:** diretamente envolvidas no processo de trabalho. Ex: departamento de comércio exterior
 - ✓ **EXTERNAS:** partes que podem exercer alguma influência sobre os objetivos do processo. Ex: fornecedores

AEO

Identificação do Risco

Abrange a determinação:

- ✓ Eventos de Risco (já fornecidos pela RFB)
- ✓ Causas
- ✓ Efeitos

AEO

Identificação do Risco

Processos de Trabalho	Descrição do Risco		
	Eventos de Risco	Causas	Efeitos
	Ausência de registro de fatos em livros obrigatórios		
	Lançamentos intempestivos		
	Lançamentos contábeis que não reflitam os fatos ou as exigências legais		

- ✓ **Eventos de risco:** são eventos incertos sobre os quais a pleiteante tem gerenciamento sobre eles e que impactam negativamente os objetivos dos processos de trabalho - já fornecidos pela RFB
- ✓ **Causas:** são fatores que propiciam a ocorrência do risco
- ✓ **Efeitos:** derivações negativas, caso o risco ocorra

AEO

Relação entre Evento de Risco, Causas e Efeitos

✓ Em uma linha temporal, as causas são anteriores ao evento de risco; já os efeitos derivam da concretização do evento de risco.

Mesmas Causas e Efeitos

✓ Se um evento de risco possui as **mesmas causas e mesmos efeitos**, deve-se questionar se existem causas ou efeitos mais específicos.

✓ Caso não houver, deve-se questionar o que difere um evento de risco do outro. Em geral, se as causas e efeitos são idênticos, os eventos de risco são os mesmos.

Repetição de Causas e Efeitos

✓ **Causas e Efeitos:** podem se repetir em diferentes eventos de risco

✓ Neste caso, não utilize sinônimos ao descrever as Causas/Efeitos. Ex: "Falta de padronização de procedimento" e "Ausência de padronização de procedimentos". Escolha um modo e sempre use o mesmo

✓ Enumere as Causas/Efeitos, utilizando-se C1, C2... e E1, E2... respectivamente, conforme ao lado. Quando repetirem, ao longo de todo MAPA DE RISCO, respeite a primeira numeração dada.

Eventos de Risco	Descrição do Risco	
	Causas	Efeitos
Baixa qualidade nos mapas de risco.	C1. Inexistência por parte de alguns advogados de mapeamento. C2. Rotatividade de pessoal responsável no processo. C3. Falta de treinamento. C4. Baixa maturidade em gerenciamento de risco.	E1. Tomada de decisões incorretas. E2. Falta de dados ou dados incompletos no sistema. E3. Riscos não identificados. E4. Falta de implementação de medidas preventivas/corretivas.

Sugestão para organizar as Causas e Efeitos na planilha

✓ Para organizar as Causas/Efeitos em linhas diferente dentro de uma célula, utilize:

Sugestão de método para identificação das Causas e Efeitos

✓ É fundamental que os processos de trabalho aduaneiros estejam mapeados de forma a permitir visualização gráfica das atividades desenvolvidas

✓ Os mapeamentos dos processos de trabalho facilitam a identificação das partes interessadas (diversos departamentos, diferentes executores, parceiros comerciais, sistemas envolvidos, etc.) e a visualização das causas e efeitos da ocorrência dos eventos de risco

Sugestão de método para identificação das Causas e Efeitos

Reuniões de Brainstorming:

✓ **Gestor de Processo:** Ponto de contato da pleiteante/ Gerentes das áreas de COMEX

✓ **Colaborador:** especialista na execução dos processos de trabalho


✓ **Analista de risco:** consultorias

✓ É altamente recomendável o envolvimento dos especialistas que executam o processo de trabalho na identificação das causas e efeitos


Sugestão de método para identificação das Causas e Efeitos

PAPÉL DAS CONSULTORIAS

- Atuar como **FACILITADOR** na identificação das Causas/Efeitos junto aos especialistas da empresa pleiteante para que seja preenchido o MAPA DE RISCO.





Análise de Risco



Inclui os conceitos de:

- Controles existentes (tratamentos e controles)
- Nível de Risco:
 - Residual
 - Inerente




Análise de Risco

Risco Inerente			Controles Existentes		Risco Residual		
Probab.	Conseq.	Nível de Risco	Tratamento	Monitoramento	Probab.	Conseq.	Nível de Risco

Controles Existentes: consistem em:


- Tratamento:** é um procedimento adotado para evitar a ocorrência das causas ou minimizar os impactos dos efeitos.
- Monitoramento:** é o acompanhamento regular existente da aplicação dos controles. Ex: supervisão e auditorias regulares.



Análise de Risco

Nível de Risco:

- É a criticidade do risco, ou seja, o quanto um risco pode afetar os objetivos da execução do processo de trabalho.
- É obtido a partir da avaliação da Probabilidade x Consequência.
 - Nível de Risco Inerente:** é a criticidade de um risco considerando a ausência dos controles existentes.
 - Nível de Risco Residual:** é a criticidade de um risco considerando os controles existentes e a eficácia e eficiência deles.




Análise de Risco

- Probabilidade:** é chance de um evento de risco acontecer.
 - Para diminuir a probabilidade do risco inerente, é necessário ter **TRATAMENTO** sobre as CAUSAS.

Tratamento sobre as CAUSAS → Pode atenuar a PROBABILIDADE
- Consequência:** é o grau ou importância dos efeitos da ocorrência de um evento de risco sobre os objetivos do processo de trabalho.
 - Para diminuir a consequência do risco inerente, é necessário ter **TRATAMENTO** sobre os EFEITOS.

Tratamento sobre os EFEITOS → Pode atenuar a CONSEQUÊNCIA



Análise de Risco

Método utilizado pelo RCV: ANÁLISE SEMIQUANTITATIVA:

- Utiliza a representação numérica para identificar as escalas de probabilidade e consequência, facilitando a quantificação de dados qualitativos.

ESCALA	PROBABILIDADE	ESCALA	ESCALA	ESCALA	ESCALA
1	2	3	4	5	6
1. RARA	25	40	60	100	200
2. RISCO PROBABÍVEL	30	35	45	100	150
3. PROVÁVEL	10	15	20	30	40
4. RISCO PROBABÍVEL	10	15	20	30	40
5. QUASE CERTO	10	15	20	30	40
6. CERTO	10	15	20	30	40

ESCALA	CONSEQUÊNCIA
1	2
1. MUITO FRACA	1
2. FRACA	2
3. MODERADA	3
4. MUITO FORTE	4
5. CATASTRÓFICA	5

NÍVEL DE RISCO	RESPOSTAS
ALTO	2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100
MÉDIO	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100
BAIXO	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100



Sugestão de método para a Análise de Risco

- ✓ Recomenda-se iniciar pela enumeração dos Controles Existentes
- ✓ Da mesma forma que na identificação das causas e efeitos, é altamente recomendável o envolvimento dos especialistas que executam os processos de trabalho (brainstorming) na determinação dos controles existentes e de suas eficácias e eficiências.

Risco Inerente			Controles Existentes		Risco Residual		
Probab.	Conseq.	Nível de Risco	Tratamento	Monitoramento	Probab.	Conseq.	Nível de Risco



Sugestão de método para a Análise de Risco

- ✓ É importante relacionar os controles existentes às Causas/Efeitos aos quais eles se referem
- ✓ Observe abaixo que foi relacionada a identificação das causas tratadas e monitoradas (C3 e C4) nos tratamentos e monitoramento citados

Eventos de Risco	Definição do Risco		Controles Existentes	
	Causas	Efeitos	Tratamento	Monitoramento
Baixa qualidade nos mapas de risco.	C1 - Residência por parte de algumas bases em caso de falhas. C2 - Atividade de pessoal operacional no processo. C3 - Falta de treinamento. C4 - Baixa maturidade em gerenciamento de risco.	E1 - Tomada de decisões incorretas. E2 - Falta de dados no sistema. E3 - Risco não identificado. E4 - Falta de implementação de medidas preventivas/corretivas.	C3 - Tratamentos sob demanda dos interessados. C4 - Validações dos Mapas de risco confeccionados.	C3 - Aplicação de prova de conhecimento específico anualmente.



Sugestão de método para a Análise de Risco

- ✓ Em segundo lugar, deve-se preencher os dados do RISCO RESIDUAL

Risco Inerente			Controles Existentes		Risco Residual		
Probab.	Conseq.	Nível de Risco	Tratamento	Monitoramento	Probab.	Conseq.	Nível de Risco

- ✓ Risco Residual é o atual nível de risco do processo de trabalho avaliado, pois ele considera os controles existentes (adotados pela empresa pleiteante) e a eficácia e a eficiência destes.



Sugestão de método para a Análise de Risco

Avaliação do Risco Residual:

- ✓ Determinação da Probabilidade: Considerando-se os controles existentes sobre as causas, qual a probabilidade da ocorrência do risco?

ESCALA	PROBABILIDADE
1 RARA	Ficaria surpreso se ocorresse / pode ocorrer em circunstâncias excepcionais.
2 POUCO PROVÁVEL	Mais provável não ocorrer do que ocorrer / pequena possibilidade de ocorrer.
3 PROVÁVEL	Tão provável ocorrer como não ocorrer / pode ocorrer em algum momento.
4 MUITO PROVÁVEL	Mais provável ocorrer do que não ocorrer / provável que ocorra em várias circunstâncias.
5 QUASE CERTO	Ficaria surpreso se não ocorresse / deve ocorrer em algum momento.



Sugestão de método para a Análise de Risco

- ✓ Determinação da Consequência: Considerando-se os controles existentes sobre os efeitos, qual o consequência da ocorrência do risco sobre os objetivos do processo de trabalho?

ESCALA	CONSEQUÊNCIA
5 MUITO FRACA	Impacto insignificante nos objetivos.
8 FRACA	Efeitos negativos menores nos objetivos.
17 MODERADA	Podará impedir o alcance de alguns objetivos.
27 MUITO FORTE	Podará impedir o alcance de alguns objetivos importantes.
40 CATASTRÓFICA	Podará impedir o alcance da maioria dos objetivos.



Sugestão de método para a Análise de Risco

- ✓ Após o determinação do Risco Residual, determina-se o RISCO INERENTE

Risco Inerente			Controles Existentes		Risco Residual		
Probab.	Conseq.	Nível de Risco	Tratamento	Monitoramento	Probab.	Conseq.	Nível de Risco

- ✓ Risco Inerente será obtido por meio de um exercício de simulação, avaliando-se qual seria o impacto sobre a Probabilidade/Consequência se houvesse a retirada dos CONTROLES EXISTENTES.



Sugestão de método para a Análise de Risco



ATENÇÃO:

- ✓ A simulação da retirada de controles existentes que atuem sobre as **Causas** influenciam no parâmetro **PROBABILIDADE**.
- ✓ Já a retirada de controles existentes sobre os **Efeitos** resultam em alterações no parâmetro **CONSEQUÊNCIA**.



Sugestão de método para a Análise de Risco

- ✓ Deve-se manter a razoabilidade na determinação dos valores de probabilidade e consequência ao serem considerados os controles, sob pena de serem questionadas as razões que os levaram à tal graduação.



Avaliação de Risco



- ✓ Avaliação do Risco: demonstra a eficácia dos controles existentes
- ✓ É a relação percentual entre o nível de risco inerente e residual

$$\frac{NR_{RESIDUAL} - NR_{INERENTE}}{NR_{INERENTE}}$$
- ✓ Quanto maior essa relação, maior a atuação do controle existente sobre o nível de risco do processo de trabalho



Tratamento de Risco



- Inclui os conceitos de:
- ✓ Controles Propostos (tratamentos e controles)
 - ✓ Risco Futuro



Sugestão de método para o Tratamento de Risco

- ✓ Primeiramente, inicia-se o Tratamento de Risco pela determinação dos Controles Propostos
- ✓ Da mesma forma que na identificação das causas e efeitos, é altamente recomendável o envolvimento dos especialistas que executam os processos de trabalho (brainstorming) na determinação dos controles desejados para que os riscos sejam atenuados

Risco Residual			Controles Propostos		Risco Futuro		
Probab.	Conseq.	Nível de Risco	Tratamento	Monitoramento	Probab.	Conseq.	Nível de Risco



OEA é Programa de PARCERIA

- ✓ Não existe empresa perfeita!
- ✓ Programa OEA se refere a processo de melhoria contínua.
- ✓ A inexistência de proposições de melhorias futuras sinaliza processo de gerenciamento de risco superficial e pouco confiável.



Sugestão de método para o Tratamento de Risco

✓ Deve-se considerar a efetividade da implantação dos **CONTROLES PROPOSTOS**, pois estes integrarão o **PLANO DE AÇÃO** da empresa depois da análise de certificação OEA.



Sugestão de método para o Tratamento de Risco

✓ Na sequência, recomenda-se a determinação do **RISCO FUTURO**

Risco Residual		Controles Propostos		Risco Futuro	
Probab.	Conseq.	Tratamento	Monitoramento	Probab.	Conseq.

✓ Risco Futuro será obtido por meio de um exercício de simulação, avaliando-se qual seria o impacto sobre a Probabilidade/Consequência se houvesse a **implementação** dos **CONTROLES PROPOSTOS**.



Sugestão de método para o Tratamento de Risco

$$\text{NÍVEL DE RISCO FUTURO} = \text{NÍVEL DE RISCO RESIDUAL} + \text{EFICÁCIA/EFICIÊNCIA DOS CONTROLES PROPOSTOS}$$

ATENÇÃO:

- ✓ A simulação da implantação dos controles propostos que atuem sobre as Causas influenciam no parâmetro **PROBABILIDADE**.
- ✓ Já a implantação dos controles propostos sobre os Efeitos resultam em alterações no parâmetro **CONSEQUÊNCIA**.



Monitoramento e Análise Crítica



- ✓ Consiste no acompanhamento dos **PLANOS DE AÇÃO** e eficácia dos controles propostos pela Equipe de Gestão do Centro OEA
- ✓ **Prazo:** de acordo com a avaliação de risco (quanto maior o nível de risco, mais frequente será o monitoramento). Recomenda-se que este monitoramento da empresa sobre seus processos não tenha periodicidade maior que 1 ano.



Comunicação e Consulta



✓ Fluxo de comunicação deve ser constante durante todo processo de gerenciamento de risco, consultando as áreas técnicas acerca das causas, dos efeitos, dos riscos identificados, dos controles existentes, etc.



Documento Metodologia

- ✓ Documento **individualizado** por empresa pleiteante
- ✓ Preferencialmente, em **documento único** que abranja todos os critérios
- ✓ Quanto ao **CONTEÚDO**:
 1. Método: indicação de quais metodologias foram utilizadas para testar a eficácia dos controles internos existentes.
 - Exemplos:
 - Entrevistas: identificar as pessoas entrevistadas e o assunto
 - Coleta de Evidências: descrever brevemente o que foi coletado
 - Auditoria: descrever brevemente como foi feita (documentação analisada e quais foram os critérios de amostragem)
 2. Resultados obtidos pela aplicação da metodologia.



Exemplos de Preenchimento do QAA pela Consultoria



Dúvidas e Sugestões

@ oea.df@rfb.gov.br