




NORMA DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES DA CODERN

(NR.1040.03)

Fevereiro/2021

NORMA DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES DA CODERN

 <p>CODERN AUTORIDADE PORTUÁRIA</p>	COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN		
	Documento Normativo (DN)		Código: NR.1040.03
	Diretoria Responsável/APMC: DP	Gerência Responsável:	
	Data de criação: 23/02/2021	Início da Vigência: 23/02/2021	Próxima Revisão: 23/02/2023
Título: NORMA DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES DA CODERN			URN: COORCRI
			Aprovação: DIREXE/ CONSAD
			Versão: 1.0 - Original

APROVAÇÃO

Aprovado pela Resolução nº 214/2021, conforme ATA da 1691ª reunião extraordinária da Diretoria Executiva da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – DIREXE, realizada em 11 de fevereiro de 2021.

Aprovado pela Deliberação nº 007/2021, conforme ATA da 677ª reunião ordinária do Conselho de Administração da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CONSAD, realizada em 23 de fevereiro de 2021.

SUMÁRIO

1. OBJETIVO.....	6
2. ABRANGÊNCIA.....	6
3. DEFINIÇÕES.....	6
4. DIRETRIZES GERAIS.....	12
4.1. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA.....	12
4.2. PROCESSO.....	12
4.3. CONSENSO / APROVAÇÃO.....	12
5. COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES.....	13
5.1. DA UNIDADE RESPONSÁVEL PELO NORMATIVO (URN).....	13
5.2. DA COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS – COORCRI.....	13
5.3. DAS UNIDADES EXECUTORAS.....	13
5.3.1. ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DE MACEIÓ.....	13
5.3.2. GERÊNCIA DE GESTÃO PORTUÁRIA DO TERMINAL SALINEIRO DE AREIA BRANCA-GERTAB	14
5.3.3. GERÊNCIAS, COORDENADORIAS, SUPERVISÕES E SETORES (DONOS DOS RISCOS).....	14
5.3.4. DIRETORIA EXECUTIVA – DIREXE.....	14
5.3.5. COMITÊ DE AUDITORIA ESTATUTÁRIO – COAUD.....	14
5.3.6. GERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA – GEAUDI.....	14
5.3.7. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO – CONSAD.....	15
5.3.8. CONSELHO FISCAL – CONFIS.....	15
6. DIRETRIZES ESPECÍFICAS.....	15
6.1. SISTEMA DE MONITORAMENTO DE GESTÃO DE RISCOS.....	15
6.2. CONSULTA AOS INSTRUMENTOS NORMATIVOS	15
6.3. MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO E CONSULTA.....	15
6.3.1. AÇÃO DOS MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO E CONSULTA.....	15
6.3.2. ABRANGÊNCIA DOS MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO E CONSULTA.....	16
6.4. COMUNICAÇÃO.....	16
6.4.1. PROCESSO DE COMUNICAÇÃO.....	16
6.4.2. TIPOS DE COMUNICAÇÃO.....	16
6.5. CONSULTA.....	16
6.5.1. PROCESSO DE CONSULTA.....	16
6.5.2. CARACTERÍSTICAS DA CONSULTA.....	16
6.6. METODOLOGIA.....	17
6.6.1. ANÁLISE DO AMBIENTE OU ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO.....	17
6.6.2. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS.....	17
6.6.3. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS.....	17
6.6.4. ANÁLISE DE RISCOS.....	17
6.6.5. PROBABILIDADE DO RISCO (P).....	18
6.6.6. IMPACTO DO RISCO (I).....	19
6.6.7. AVALIAÇÃO DE RISCO.....	19
6.6.7.1. MATRIZ DE RISCOS.....	20
6.6.8. RESPOSTA AOS RISCOS.....	20
6.6.9. APETITE A RISCO.....	21
6.6.10. TRATAMENTO DOS RISCOS.....	22
6.6.11. MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA.....	22
6.7. CRITÉRIOS DE RISCO.....	23
6.7.1. BASE DA MATRIZ DE RISCOS.....	23
6.7.2. CRITÉRIOS DE RISCO MAIS IMPORTANTES.....	23
6.7.3. ELEMENTOS-CHAVES.....	24

6.7.4.	FATORES.....	24
6.8.	FERRAMENTAS.....	24
6.8.1.	ANÁLISE SWOT.....	24
6.8.2.	BOW TIE – GRAVATA BORBOLETA.....	25
6.8.3.	SINTAXE FACILITADORA.....	26
6.8.4.	MATRIZ DE RISCOS OU “MAPA DE CALOR” (HEAT MAP)	27
6.8.5.	SISTEMA AGATHA.....	27
6.8.6.	MÉTODO 5W2H.....	28
7.	PRÁTICA DE GESTÃO E GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	28
7.1.	GERENCIAMENTO DE RISCOS (GR).....	28
7.2.	GRUPOS DE GESTÃO E GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	30
7.2.1.	GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS.....	30
7.2.2.	GERENCIAMENTO DE RISCOS EM PROCESSOS.....	30
7.2.3.	GERENCIAMENTO DE RISCOS TEMÁTICOS.....	31
7.3.	DR – DIAGNÓSTICO DE RISCOS.....	32
7.4.	PPRR – PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS.....	34
7.5.	PCRR – PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS.....	34
7.6.	PAOP - PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES.....	34
7.7.	RMR – RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS.....	34
7.8.	PRÁTICA DE GRE - GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS.....	35
7.8.1.	RISCOS ESTRATÉGICOS.....	35
7.8.2.	PERFIL DE RISCOS ESTRATÉGICOS.....	35
7.8.3.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CODERN.....	35
7.8.4.	MISSÃO DA CODERN.....	35
7.8.5.	VISÃO DA CODERN.....	36
7.8.6.	ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO.....	36
7.8.7.	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS ESTRATÉGICOS.....	36
7.8.8.	COMPOSIÇÃO BÁSICA DE UM DRE – DIAGNÓSTICO DE RISCOS ESTRATÉGICOS.....	37
7.9.	GERENCIAMENTO DE RISCOS DAS INSTALAÇÕES PORTUÁRIAS.....	38
7.10.	GERENCIAMENTO DE RISCOS AMBIENTAIS, DE SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO.....	39
7.11.	GERENCIAMENTO DE RISCOS EM LICITAÇÕES E CONTRATOS.....	40
7.12.	CRI – COMUNICAÇÃO DE RISCOS.....	41
7.12.1.	RISCOS IDENTIFICADOS POR COLABORADOR.....	41
7.12.2.	RISCOS IDENTIFICADOS POR UNIDADE RESPONSÁVEL.....	42
7.13.	DUE DILIGENCE.....	42
7.13.1.	TIPOS DE DUE DILIGENCE.....	44
7.14.	CONTROLES INTERNOS.....	47
7.14.1.	DEFINIÇÕES E DIFERENÇAS DAS INSTÂNCIAS.....	47
7.14.2.	CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO.....	47
7.14.3.	SISTEMA DE CONTROLE INTERNO.....	47
7.14.4.	AUDITORIA INTERNA.....	47
8.	NOTAS EXPLICATIVAS.....	48
8.1.	ACESSO IRRESTRITO ÀS INFORMAÇÕES.....	48
8.1.1.	OCORRÊNCIA DE LIMITAÇÃO DA AÇÃO.....	48
8.2.	INCLUSÃO DA COORCRI COMO ENDEREÇADA.....	48
8.3.	CAPACITAÇÃO DE GESTORES.....	48
9.	RELAÇÃO DOS ANEXOS.....	48
10.	REVISÃO.....	49
11.	VIGÊNCIA.....	49
	ANEXO I – CODIFICAÇÃO E SIGLAS DAS UNIDADES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL / FUNCIONAL DA CODERN.....	50
	ANEXO II – SINTAXE USADA NA IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS.....	55
	ANEXO III – MODELO DE GRE – GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS.....	57
	ANEXO IV – MODELO DE GR - GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	79
	ANEXO V – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CODERN.....	107
	ANEXO VI – MACROPROCESSOS DA CODERN.....	109
	ANEXO VII – MODELO DE CRI – COMUNICAÇÃO DE RISCO.....	111

ANEXO VIII – MODELO DE APRS – ANÁLISE PRELIMINAR DE RISCO SIMPLIFICADA.....	113
ANEXO IX – MODELO DE MATRIZ DE RISCOS UTILIZADA EM LICITAÇÕES E CONTRATOS.....	116
ANEXO X – MATRIZ DE RISCOS DA CODERN.....	124
ANEXO XI – APETITE A RISCO – MATRIZ DE RESPOSTA A RISCO DA CODERN.....	127
ANEXO XII – SISTEMA DE CONTROLE INTERNO X CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO.....	129
ANEXO XIII – CONTROLES INTERNOS – MODELO DE TRÊS LINHAS DE DEFESA.....	131
ANEXO XIV – INSTRUÇÕES BÁSICAS PARA ACESSO AO SISTEMA ÁGATHA.....	133

1. OBJETIVO

- 1.1 - Proporcionar segurança e consistência aos processos da Companhia, bem como levantar informações a fim de assessorar a Alta Direção da Companhia nas tomadas de decisões.
- 1.2 - Adotar uma Gestão de Riscos na qual sejam analisados, avaliados e monitorados os riscos estratégicos, táticos, operacionais, ambientais, sociais e legais, bem como aqueles atrelados às questões de governança.
- 1.3 - Integrar-se aos processos e contribuir para o cumprimento dos Objetivos Estratégicos da Companhia, definidos no seu Planejamento Estratégico.

2. ABRANGÊNCIA

Esta norma se aplica a todas as Unidades da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CODERN, estando incluídas a Unidade Sede em Natal/RN, o Terminal Salineiro de Areia Branca/RN e a Administração do Porto de Maceió/AL – APMC.

3. DEFINIÇÕES

TERMO	DESCRIÇÃO
ACCOUNTABILITY	Conjunto de procedimentos adotados pelas organizações públicas e pelos indivíduos que as integram que evidenciam sua responsabilidade por decisões tomadas e ações implementadas, incluindo a salvaguarda de recursos públicos, a imparcialidade e o desempenho das organizações
ANÁLISE DO RISCO	É o exame dos riscos mapeados a fim de compreendê-los e classificá-los, avaliando-os segundo sua natureza e impacto para as operações da Companhia.
APETITE PARA RISCO	O apetite de risco é o grau de incerteza que a entidade está disposta a assumir, em face de uma recompensa.
ATIVIDADE DE CONTROLE	Após identificar os riscos, são verificadas as atividades de controles existentes nos processos, tendo em vista que um efetivo sistema de controles internos reduz a probabilidade de erros humanos e irregularidades em processos e sistemas, resultando na diminuição das perdas operacionais

TERMO	DESCRIÇÃO
AValiação DO RISCO	É o julgamento dos riscos identificados com relação à probabilidade de ocorrência e a consequência (Impacto) dessa exposição ao risco, caso se materialize. A avaliação é realizada junto ao gestor, Proprietário do Risco, maior conhecedor do processo.
BENCHMARKING	Expressão derivada da palavra “ <i>Benchmark</i> ”, que em português significa “referência”. É uma análise aprofundada das boas práticas de outras empresas que são referências no mercado.
CONSAD	Conselho de Administração
CONTROLE	É o processo pelo qual se adotam medidas, como processos, políticas e práticas, entre outras ações que visam modificar o risco, almejando a extinção de alguns riscos de nível baixo, ou reduzindo os níveis de riscos mais complexos.
CRITÉRIOS DE RISCOS	Estudos baseados nos objetivos da Companhia, em consonância com o ambiente externo, realizado por meio de um <i>benchmarking</i> com outras instituições do mesmo ramo de atividade, e pela organização interna da Companhia, levando em consideração suas rotinas, normas e cultura organizacional, com vistas à elaboração de parâmetros para a avaliação e classificação de um risco.
DIREXE	Diretoria Executiva
FONTE DE RISCO	É o elemento, tangível ou intangível, que individualmente, ou combinado com outro elemento, tem potencial para desencadear um evento danoso.
GESTÃO DO SISTEMA	Conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar a Companhia, através da política de qualidade, os objetivos, o planejamento, o controle, a garantia e a melhoria da qualidade.

TERMO	DESCRIÇÃO
GOVERNANÇA	Combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração, para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar os seus objetivos.
IMPACTO	Resultado da ocorrência de um evento que afete o objetivo.
LINHAS DE DEFESA	As Linhas de Defesa são três instâncias definidoras das responsabilidades, dentro do aprimoramento do ambiente de controle interno. O Sistema de Controles Internos da CODERN e APMC é formado por 3 (três) linhas de defesa.
LINHAS DE DEFESA (1ª LINHA)	A 1ª Linha de Defesa é exercida, exclusivamente, pelos detentores de cargos ou funções, que gerenciam e são responsáveis pela condução de atividades e tarefas e têm propriedade sobre riscos, na CODERN.
LINHAS DE DEFESA (2ª LINHA)	A 2ª Linha de defesa consiste na gestão de riscos, controles internos e conformidade. Na CODERN esta atividade é exercida pela Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI.
LINHAS DE DEFESA (3ª LINHA)	A 3ª Linha de Defesa consiste nas atividades de auditoria e fiscalização, interna e externa, através de avaliações independentes. Na CODERN, esta atividade é exercida pela Gerência de Auditoria Interna - GEAUDI, vinculada ao CONSAD. Externamente a atividade é exercida pela Secretaria Federal de Controles Internos(SFC), vinculada à Controladoria-Geral da União(CGU).
MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS	Constitui-se numa planilha de compilação das causas, riscos, consequências, avaliações, níveis e respostas aos riscos;
MONITORAMENTO	Atividade contínua, realizada pela área responsável em conjunto com as áreas técnicas, que envolve a verificação, supervisão e observação crítica das mudanças no desempenho esperado para um evento potencialmente danoso.

TERMO	DESCRIÇÃO
NÍVEL DE RISCO	É a magnitude que um risco pode acarretar aos processos da empresa. Essa mensuração é feita de acordo com as probabilidades e ocorrência e os impactos de um evento negativo.
OPORTUNIDADE	É caracterizada por um evento que possa vir a ocorrer ou causar um efeito positivo, favorável aos objetivos da Companhia.
PERFIL DE RISCOS	A apresentação dos riscos PRIORIZADOS é feita no PERFIL DE RISCOS , na ordem decrescente, do mais crítico para o menos crítico, incluindo as definições das respostas aos riscos, ditando a sequência dos tratamentos.
PLANO DE AÇÃO	É um planejamento específico, resultante dos desdobramentos das estratégias estabelecidas, que define as atividades a serem executadas, os responsáveis, os prazos e os métodos a serem utilizados.
PROBABILIDADE	Chance de algo acontecer.
PROPRIETÁRIO DO RISCO	Unidade, Setor ou Empregado com responsabilidade e autoridade para gerenciar um risco. Em geral, o Proprietário do Risco será o empregado responsável pela Unidade ou Setor da Companhia, a que o risco está ligado.
RISCO x NÃO CONFORMIDADE	<p>RISCO: É o efeito das incertezas nos objetivos da Companhia ou é algo que pode vir a ocorrer.</p> <p>NÃO CONFORMIDADE: Situação que caracteriza um fato negativo que já ocorreu.</p>
RISCO DE INTEGRIDADE	É o risco da ocorrência de eventos que possam afetar a probidade da gestão de recursos públicos e das atividades da companhia, causados pela falta de honestidade, por fraudes e desvios éticos a partir da mobilização e participação da alta administração, gestores e empregados.

TERMO	DESCRIÇÃO
RISCO ESTRATÉGICO	Risco associado às decisões estratégicas da organização para atingir os seus objetivos de negócios, e/ou decorrentes da falta de capacidade ou habilidade da empresa para proteger-se ou adaptar-se às mudanças no ambiente e na imagem da Companhia.
RISCOS FINANCEIROS	Os Riscos Financeiros compreendem os RISCOS DE MERCADO, RISCOS DE CRÉDITO e RISCOS DE LIQUIDEZ.
RISCO FINANCEIRO (RISCO DE CRÉDITO)	RISCO DE CRÉDITO é definido como a possibilidade de perda resultante da incerteza quanto ao recebimento de valores pactuados com tomadores de empréstimos, contrapartes de contratos ou emissões de títulos.
RISCO FINANCEIRO (RISCO DE LIQUIDEZ)	RISCO DE LIQUIDEZ possibilidade de perda decorrente da incapacidade de realizar uma transação em tempo razoável e sem perda significativa de valor ou a possibilidade de falta de recursos para honrar os compromissos assumidos em função do descasamento entre os ativos e passivos
RISCO FINANCEIRO (RISCO DE MERCADO)	O RISCO DE MERCADO decorre da possibilidade de perdas que podem ser ocasionadas por mudanças no comportamento das taxas de juros, do câmbio, dos preços das ações e dos preços de commodities.
RISCO INERENTE	Nível de impacto que um risco possui assim que identificado, sem sofrer nenhum tratamento para minimizá-lo.
RISCO OPERACIONAL	É o risco decorrente da falta de consistência e adequação dos sistemas de informação, processamento e controle de operações, bem como de falhas no gerenciamento de recursos e nos controles internos que tornem impróprio o exercício das atividades da companhia (ex.: produzir e distribuir seus produtos nas condições e prazos estabelecidos)

TERMO	DESCRIÇÃO
RISCO REGULAMENTAR	É o risco de sanções legais ou regulatórias, de perda financeira ou de reputação que a companhia pode sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de leis, acordos, regulamentos, código de conduta e/ou das políticas.
RISCO RESIDUAL	Também conhecido como “Risco Retido”, é o risco que subsiste mesmo após o processo de Tratamento de Risco. Sua identificação e controle são importantes porque pode trazer riscos não identificados.
RELATÓRIOS DE ACOMPANHAMENTO DE RISCO – RAR	Trimestralmente, os setores proprietários de riscos devem encaminhar à COORCRI relatórios das atividades de gerenciamento dos riscos sob sua responsabilidade. Este relatório englobará o monitoramento dos riscos conhecidos, a ocorrência de eventos, a identificação de novos riscos, a avaliação da eficácia dos Planos de Ação de Resposta ao Risco e de Monitoramento existentes, entre outros.
RELATÓRIOS DE AUDITORIAS BASEADO EM RISCO – RABR	Produto das Auditorias Baseadas em Risco na qual consta o Status de eficácia dos sistemas de controle de risco adotados para cada risco identificado.
TRATAMENTO DE RISCO	É um processo complexo, intersetorial, que visa modificar um risco, seja eliminando ou reduzindo-o. O tratamento envolve ações de decisões conscientes que envolvem a alteração dos fatores de probabilidade, impactos e fonte de um risco.

4. DIRETRIZES GERAIS

4.1. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- a) Lei Federal nº13.303, de 30 de junho de 2016;
- b) Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016;
- c) Estatuto Social da CODERN;
- d) Regimento Interno da CODERN;
- e) Política de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos;
- f) Regimento Interno da Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI; e
- g) Matriz de Riscos da CODERN.

4.2. PROCESSO

O Processo de Gestão de Riscos compreende:

Id	FASES DO PROCESSO
1	Estabelecimento do Contexto – Criação do Ambiente Interno ou de Controle
2	Definição de Objetivos
3	Identificação de Riscos
4	Análise de Riscos
5	Avaliação de Riscos
6	Tratamento/Resposta aos Riscos
7	Estabelecimento de Controles Internos
8	Informação/Comunicação com partes interessadas
9	Monitoramento
10	Melhoria Contínua

Figura 1 – Fases do Processo

4.3. CONSENSO / APROVAÇÃO

Esta norma foi elaborada pela Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos - COORCRI, submetida a consenso pelas Unidades interessadas no processo, validada pela Diretoria da Presidência – DP, aprovada pela Diretoria Executiva – DIREXE e pelo Conselho Administrativo - CONSAD.

5. COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES

5.1. DA UNIDADE RESPONSÁVEL PELO NORMATIVO (URN)

A Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI é a Unidade Responsável por esta NORMA (URN), cujas atribuições constam da NORMA NR.1040.01.

5.2. DA COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS-COORCRI

A Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI, independente de outras atribuições, tem a responsabilidade e autoridade para assegurar o estabelecimento, implantação e manutenção das diretrizes para a Gestão de Riscos e Controles da CODERN. Compete ainda à COORCRI:

- a) Capacitar as áreas quanto à metodologia da Companhia visando a identificação dos riscos e controles existentes;
- b) Auxiliar na análise e avaliação dos riscos;
- c) Monitorar a Matriz de Risco e Controle, aplicada a Companhia;
- d) Garantir a avaliação periódica dos Controles de Riscos;
- e) Analisar criticamente a eficácia da estrutura da gestão de riscos;
- f) Avaliar o desempenho dos indicadores de riscos;
- g) Revisar e avaliar a eficácia dos processos de trabalho da gestão integrada de riscos;
- h) Revisar os normativos de Gestão de Riscos;
- i) Subsidiar a DIREXE nas tomadas de decisões baseadas em riscos;
- j) Reportar à DIREXE e ao CONSAD, os resultados do processo de Gestão de Risco; e
- k) Tratar e monitorar as recomendações do CONSAD e DIREXE.

5.3. DAS UNIDADES EXECUTORAS

Além da Unidade Responsável pelo Normativo (URN), são elencadas as competências e responsabilidades das demais Unidades participantes do processo de Gestão de Riscos e Controles.

5.3.1. ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DE MACEIÓ – APMC

- a) Indicar um empregado da APMC para ser elo de ligação com a Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI, na orientação, organização, condução de treinamentos e execução das diretrizes de Gestão de Risco e Controles na APMC; e
- b) Cumprir as atribuições contidas no subitem 5.3.3.

5.3.2. GERÊNCIA DE GESTÃO PORTUÁRIA DO TERMINAL SALINEIRO DE AREIA BRANCA – GERTAB

- a) Indicar um empregado da GERTAB para ser elo de ligação com a Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI, na orientação, organização e condução de treinamentos e execução das diretrizes de Gestão de Risco e Controles na GERTAB; e
- b) Cumprir as atribuições contidas no subitem 5.3.3.

5.3.3. GERÊNCIAS, COORDENADORIAS, SUPERVISÕES E SETORES (DONOS DE RISCOS)

- a) Efetuar o gerenciamento de riscos de suas áreas;
- b) Implantar controles capazes de mitigar os riscos;
- c) Tratar e monitorar as recomendações dos Relatórios de Auditorias Baseado em Risco – RABR, emanadas pela GEAUDI, as recomendações da DIREXE e do CONSAD, através de Plano de Ação; e
- d) Elaborar periodicamente Relatórios de Acompanhamento de Riscos, relativos aos gerenciamentos em andamento.

5.3.4. DIRETORIA EXECUTIVA - DIREXE

- a) Aprovar normas específicas para gestão de riscos;
- b) Aprovar Planos de Ação e Monitoramento;
- c) Garantir a manutenção do sistema de gestão de riscos;
- d) Aprovar a priorização de riscos, realizadas pelo Comitê de riscos;
- e) Garantir infraestrutura e recursos para a gestão de riscos;
- f) Realizar recomendações, quando necessárias, acerca do Relatório de Monitoramento de Riscos; e
- g) Conhecer e realizar recomendações às áreas de risco apontadas no RABR.

5.3.5. COMITÊ DE AUDITORIA ESTATUTÁRIO - COAUD

Conhecer previamente ao CONSAD e manifestar-se favorável ou não aos normativos específicos para gestão de riscos.

5.3.6. GERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA - GEAUDI

- a) Aferir a adequação dos controles internos da gestão e a efetividade do gerenciamento de riscos; e
- b) Avaliar os controles internos da área de gestão de riscos, quanto à sua eficácia, eficiência, efetividade e economicidade, resguardando os interesses da Companhia.

5.3.7. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO - CONSAD

- a) Aprovar normas específicas para gestão de riscos;
- b) Analisar o tratamento das recomendações das avaliações periódicas dos controles de riscos e dos relatórios de auditorias internas de riscos;
- c) Conhecer os relatórios de Gerenciamento de Riscos e Controles e recomendar ações à Companhia;
- d) Realizar o acompanhamento e monitoramento dos riscos; e
- e) Conhecer e realizar recomendações às áreas de riscos apontadas no RABR.

5.3.8. CONSELHO FISCAL - CONFIS

Conhecer os relatórios de Gerenciamento de Riscos e Controles e recomendar ações a entidade.

6. DIRETRIZES ESPECÍFICAS

6.1 SISTEMA DE MONITORAMENTO DE GESTÃO DE RISCOS

A CODERN adotará um sistema de acompanhamento e monitoramento da gestão de riscos e controles, que será utilizado em todo o processo de Gestão de Riscos.

6.2. CONSULTA AOS INSTRUMENTOS NORMATIVOS E AO SISTEMA DE MONITORAMENTO DA GESTÃO DE RISCOS.

Os Instrumentos Normativos da gestão de riscos podem ser consultados por todos os empregados da Companhia, diretores, conselheiros e demais interessados, através do Portal Eletrônico da Companhia.

6.3. MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO E CONSULTA

6.3.1. AÇÃO DOS MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO E CONSULTA

A Companhia deve dispor de mecanismos de comunicação e consulta apropriados, que visam a:

- a) melhora do entendimento que as pessoas têm acerca dos riscos e do seu processo de gestão;
- b) garantia de que as diversas visões das partes interessadas sejam levadas em consideração; e
- c) garantia de que todos os participantes estejam cientes de seus papéis e responsabilidades.

6.3.2. ABRANGÊNCIA DOS MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO E CONSULTA

Essa comunicação se dá com todas as partes interessadas, seja interna ou externa, e permite desenvolver relações baseadas na confiança. Essa troca de informações permite a melhoria do processo de avaliação de riscos, uma vez que esse processo se aprimora com a experiência e prática.

6.4. COMUNICAÇÃO

6.4.1. PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

Processo interativo de troca de informações e opiniões envolve o fluxo contínuo de mensagens sobre a natureza dos riscos e a sua gestão.

6.4.2. TIPOS DE COMUNICAÇÃO

A comunicação pode ser de dois tipos:

- a) **Uma via:** Visa fornecer informações, tais como relatórios anuais, boletins, atas de reunião, etc.; e
- b) **Duas Vias:** Compartilhar perspectivas, opiniões, posicionamentos, entre outros, com as partes interessadas.

6.5. CONSULTA

6.5.1. PROCESSO DE CONSULTA

Processo de comunicação informativa entre a organização e as partes interessadas, antes de ser tomada uma decisão.

6.5.2. CARACTERÍSTICAS DA CONSULTA

A Consulta possui as seguintes características:

- a) A Consulta é um processo e não um resultado;
- b) A Consulta impacta uma decisão através da influência, em vez da força do poder; e
- c) A Consulta refere-se a contribuições para a tomada de decisão e não necessariamente a uma tomada de decisão em conjunto.

6.6. METODOLOGIA

6.6.1. ANÁLISE DO AMBIENTE OU ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

- a) A Análise do Ambiente Interno (Forças e Fraquezas) e do Ambiente Externo (Oportunidades e Ameaças) utiliza a metodologia ou ferramenta denominada Análise SWOT ou Matriz FOFA, abordada no subitem 6.8.1; e
- b) A Análise dos ambientes Interno e Externo é uma etapa importante, que antecede a identificação dos riscos.

6.6.2. DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS

A definição do objetivo de um processo ou de um objeto a ser analisado, refere-se à necessidade e expectativa com relação a algum resultado a ser entregue. Exemplo: “Redução do tempo e custo e aumento de produtividade e qualidade”.

6.6.3. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

- a) O objetivo principal desta etapa é desenvolver uma lista abrangente de fontes de riscos e eventos que podem ter impacto na consecução de cada um dos objetivos ou elementos chaves identificados nas análises dos contextos;
- b) Os riscos devem ser identificados através da análise crítica dos ambientes interno e externo, do fluxograma do processo, da ocorrência da não-conformidade, do histórico sobre a organização ou similares e outras técnicas apropriadas;
- c) Essa etapa é importante para responder às seguintes perguntas:
 - I - O que pode acontecer?
 - II - Quando e onde?
 - III - Como e por quê?; e
- d) A Identificação dos riscos depende da identificação dos processos; não necessariamente do mapeamento de todos eles. Só alguns devem ser mapeados.

6.6.4. ANÁLISE DE RISCOS

- a) A Análise dos Riscos é elaborada pela Unidade Responsável pelo processo; e
- b) Busca-se nesta etapa a identificação dos controles existentes, a determinação das **Probabilidades (P)** e dos **Impactos (I)**, para permitir a Avaliação do **Nível de Riscos (NR)**.

6.6.5. PROBABILIDADE DO RISCO (P)

- a) O cumprimento desta etapa do trabalho, requer o uso de uma tabela com intervalos de valores. Essa tabela possui 5 escalas de Probabilidade (P) e obedecem a parâmetros objetivos predefinidos, conforme a figura 2. Os riscos são também analisados conforme sua frequência ou probabilidade, com base no histórico de ocorrência do risco e prazos legais, entre outros;
- b) A Probabilidade (P) normalmente é analisada com base na(s) causa(s) associada(s) ao risco, entretanto, quando essas causas são fixas ou imutáveis, deve-se analisar a Probabilidade (P) de ocorrência associada ao próprio risco; e
- c) Cada causa tem sua probabilidade avaliada, separadamente. Para encontrarmos o peso da probabilidade do Risco utilizamos a média dos pesos das probabilidades de cada causa, arredondados para um algarismo inteiro.

ESCALA DE PROBABILIDADE (P)

Escala de Probabilidade (P)				
Descritor	Peso	Descrição		
		Qualitativa	Semi-Qualitativa	Quantitativa
Muito Baixa	1	Evento sem histórico de ocorrência, podendo ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais.	Poderia ocorrer em circunstâncias excepcionais	Nunca houve, ou pouquíssimas ocorrências
Baixa	2	Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência, mas poderá ocorrer em algum momento.	Não se espera que ocorra	Ocorrência anual
Média	3	Evento provavelmente ocorre na maioria das circunstâncias.	Pode ocorrer em algum momento	Ocorrência semestral
Alta	4	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	Provavelmente ocorrerá na maioria das circunstâncias	Ocorrência mensal
Muito Alta	5	Esperado que o evento ocorra, na maioria das circunstâncias.	Espera-se que ocorra na maioria das circunstâncias	Ocorrência diária

Figura 2 – Escala de Probabilidade (P)

6.6.6. IMPACTO DO RISCO (I)

- O cumprimento desta etapa, igualmente requer o uso de uma tabela com intervalos de valores. A tabela possui 5 escalas de Impacto (I) e obedecem a parâmetros objetivos predefinidos, conforme a figura 3;
- Os Impactos (I) dos Riscos são analisados com base nas consequências; e
- Cada consequência tem seu impacto avaliado, separadamente. Para encontrarmos o peso do impacto do Risco utilizamos a média dos pesos dos impactos, arredondados para um algarismo inteiro.

ESCALA DE IMPACTO (I)

Escala de Impacto (I)				
Descritor	Peso	Descrição		
		Qualitativa	Semi-Qualitativa	Quantitativa
Muito Baixo	1	Impacto insignificante nos objetivos. O Impacto é mínimo no alcance das ações de gestão.	Nenhuma lesão, Custos baixos, Leve Incômodo, Não Afeta os Objetivos	Efeito até R\$ 5.000,00
Baixo	2	Impacto mínimo nos objetivos. O Impacto é pouco relevante ao alcance das ações de gestão.	Primeiros - Socorros, Vazamentos Contidos Imediatamente, Custo Intermediário, Impede o Alcance os Objetivos por Curto Período	Efeito entre R\$ 5.000,00 e R\$ 100.000,00
Médio	3	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação. O impacto é significativo no alcance das ações de gestão.	Necessário Tratamento Médico, Vazamento Interno Contido Mediatamente, Custo Elevado, Impede os Objetivos por um Médio Período.	Efeito entre R\$ 100.000,00 e R\$ 500.000,00
Alto	4	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação. Os objetivos estratégicos podem ser fortemente comprometidos.	Lesão Grave ou Abrangente, Perda da Capacidade de Produção, Vazamento Externo Controlável, Grande Perdas, Impede os Objetivos por Longo Período.	Efeito entre R\$ 500.000,00 e R\$ 1.000.000,00
Muito Alto	5	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação. A viabilidade estratégica pode ser comprometida.	Morte, Vazamento tóxico de Difícil Controle, Perda Econômica, Sério Impacto na Organização.	Efeito acima de R\$ 1.000.000,00

Figura 3 – Escala de Impacto (I)

6.6.7. AVALIAÇÃO DE RISCO

- A Avaliação de Risco é o julgamento do risco identificado com base na sua **Probabilidade (P)** de ocorrência e no seu **Impacto (I)** de exposição ao risco, caso se materialize; e
- A Avaliação dos Riscos de um processo requer o uso da **Matriz de Riscos oficial da Companhia** e os resultados dessa avaliação, que permitem **priorizá-los** para a tomada de decisões e **respostas aos riscos**.

6.6.7.1 - MATRIZ DE RISCOS OU “MAPA DE CALOR” (HEAT MAP)

		PROBABILIDADE									
		Muito Baixa (1)		Baixa (2)		Média (3)		Alta (4)		Muito Alta (5)	
I M P A C T O	Muito Alto (5)	MÉDIO	5	ALTO	10	EXTREMO	15	EXTREMO	20	EXTREMO	25
	Alto (4)	MÉDIO	4	ALTO	8	ALTO	12	EXTREMO	16	EXTREMO	20
	Médio (3)	BAIXO	3	MÉDIO	6	ALTO	9	ALTO	12	EXTREMO	15
	Baixo (2)	BAIXO	2	MÉDIO	4	MÉDIO	6	ALTO	8	ALTO	10
	Muito Baixo (1)	BAIXO	1	BAIXO	2	BAIXO	3	MÉDIO	4	MÉDIO	5

Figura 4 – Matriz de Riscos ou “Mapa de Calor” (Heat Map)

6.6.8. RESPOSTA AOS RISCOS

- Nesta etapa busca-se comparar o risco com os critérios e estabelecer prioridades acerca de como devemos lidar com os riscos. Ressalta-se que é muito importante que a Companhia tenha seu **Apetite para o Risco** já definido e aprovado;
- Essas respostas podem ser:

I – EVITAR O RISCO - Não iniciar o processo ou parar a sua execução;

II – MITIGAR O RISCO

- Reduzir a Probabilidade** – Diminuir as possibilidades da ocorrência do evento danoso
- Reduzir os Impactos** – Diminuir o impacto da ocorrência do evento danoso;

III – COMPARTILHAR OU TRANSFERIR O RISCO – Por meio de seguros, contratos, financiamentos, etc.; e

IV – ACEITAR O RISCO – Assumir o risco por uma decisão consciente e embasada.

OPÇÕES PARA RESPOSTA A RISCO

NÍVEL DO RISCO		RESPOSTA A RISCO	
		TIPO	AÇÃO
RISCO BAIXO	Indica que o nível de risco está dentro da tolerância a risco	ACEITAR	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes
RISCO MÉDIO	Indica que o nível de risco está próximo, mas não dentro da tolerância a risco	ACEITAR	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes
		MITIGAR	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos.
RISCO ALTO	Indica que o nível de risco está fora da tolerância a riscos e será reduzido a um nível compatível	MITIGAR	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos.
		TRANSFERIR	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco (seguro, transações de hedge, ou terceirização da atividade etc.)
		EVITAR	Promover ações que evitem, eliminem ou atenuem urgentemente as causas e/ou efeitos.
RISCO EXTREMO	Indica que o nível de risco está muito acima da tolerância a riscos. opções de respostas dificilmente irão reduzir a probabilidade e o impacto a níveis aceitáveis	MITIGAR	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos.
		TRANSFERIR	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco (seguro, transações de hedge, ou terceirização da atividade etc.)
		EVITAR	Promover ações que evitem, eliminem ou atenuem urgentemente as causas e/ou efeitos.

Figura 5 - Opções para RESPOSTA A RISCO

6.6.9. APETITE A RISCO

- O Apetite a Risco é o grau de incerteza que a entidade está disposta a assumir, em antecipação de uma recompensa. Esse apetite mostra quanto a Companhia está disposta a assumir um risco, a fim de crescer, ou seja, é a quantidade de risco que a Companhia está disposta a aceitar para atingir seus objetivos de negócios;
- De acordo com a análise da Matriz de Riscos, as medidas de tratamento serão adotadas de acordo com a pontuação atingida, conforme a seguir:

I - Exposição Inaceitável (a partir de 15 pontos) – adoção incondicional dos controles preventivos aplicáveis. Quando a exposição é **inaceitável**, deve-se adotar medidas para minimizar ou MITIGAR os riscos;

II - Exposição Tolerável (acima de 4 até 12 pontos) – adoção dos controles preventivos aplicáveis. Quando a exposição é **Tolerável**, deve-se analisar se o nível atual do risco já está “tão baixo quanto possível”, caso em que a alta direção assume mantê-lo; e

III - Exposição Admissível (até 3 pontos) – adoção parcial dos controles preventivos aplicáveis. Quando a exposição ao risco é

Admissível, deve-se monitorar os controles existentes e manter o risco no nível em que se encontra.

- c) Pode-se entender que se a Companhia está disposta a assumir um **risco**, o seu **apetite** é elevado, e se ela atua de forma preservada, o seu **apetite de risco** é baixo;
- d) O **Apetite a Risco** é definido pela Companhia através de **DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCO**, aprovada pela alta administração, estabelecendo qual a **RESPOSTA A RISCO** que a empresa se dispõe a aceitar, na busca por agregar valor aos serviços prestados para a sociedade; e
- e) A Resposta a Risco, extraída da Declaração de **Apetite a Risco** está representada pelo quadro abaixo:

APETITE A RISCO – MATRIZ DE RESPOSTAS A RISCO

NÍVEL DE RISCO	DESCRIÇÃO DO NÍVEL DE RISCO	PARÂMETRO DE ANÁLISE PARA ADOÇÃO DE RESPOSTA	TIPO DE RESPOSTA	AÇÃO DE CONTROLE
EXTREMO (15 A 25)	Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável	Custo desproporcional, capacidade limitada diante do risco identificado	EVITAR OU MITIGAR	Promover ações que evitem, eliminem ou atenuem urgentemente as causas e/ou efeitos
ALTO (8 A 12)	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Nem todos os riscos podem ser transferidos. Exemplo: Risco de Imagem, Risco de Reputação	MITIGAR	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos
MÉDIO (4 A 6)	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Reduzir probabilidade ou impacto, ou ambos	MITIGAR, COMPARTILHAR OU TRANSFERIR	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (seguro, transações de hedge ou terceirização de atividade)
0	Indica que o risco inerente já está dentro da tolerância a risco	Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários	ACEITAR	Conviver com os eventos de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.

Figura 6 – **Apetite a Risco – Matriz de Respostas a Risco**

6.6.10. TRATAMENTO DOS RISCOS

O processo envolve a seleção e a implantação de um ou mais controles para modificar o risco. O processo abrange a avaliação do controle de riscos já realizado, a decisão se os níveis de riscos resultantes são toleráveis, a definição e implementação de novo controle e a avaliação da eficácia desse controle. Os controles selecionados serão implementados e anexados aos riscos identificados, no sistema de monitoramento da Gestão de Riscos.

6.6.11. MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA

O monitoramento e a análise crítica são partes integrantes e essenciais da gestão dos riscos, e é uma das etapas mais importantes do processo de gestão de risco da Companhia. É nessa etapa que

ocorre o monitoramento dos riscos, sua eficácia e a adequação das estratégias e dos sistemas de gestão estabelecidos para implementação dos tratamentos dos riscos.

a) A CODERN adota as seguintes práticas de monitoramento e análise crítica:

I - Autoavaliação dos Controles – Periodicamente, os colaboradores envolvidos no processo e seu Gerente, Coordenador ou Supervisor imediato, avaliam a execução e a eficácia dos controles vinculados aos riscos, identificados no sistema de monitoramento;

II - Auditorias Internas – Periodicamente, a Gerência de Auditoria Interna – GEAUDI, 3ª Linha de Defesa, planeja e divulga o plano de auditoria baseado em risco, e executa conforme norma de Auditoria de Gestão de Risco definida;

III - Medição dos indicadores de desempenho da Gestão de Riscos – É de responsabilidade da COORCRI o acompanhamento e cumprimento das metas estabelecidas. Quando os resultados planejados não forem alcançados, ações devem ser executadas, através de Planos de Ação; e

IV - Reunião de Análise Crítica – Semestralmente, até o dia 15 dos meses de janeiro e julho, a COORCRI realizará reunião para verificar sua contínua adequação à política do Sistema de Gestão de Riscos, ao plano e à estrutura da gestão de riscos, bem como sua eficácia global.

b) As observações, conclusões e recomendações obtidas como resultados da análise crítica serão documentadas em atas, objetivando a determinação das providências necessárias à manutenção e melhoria do Sistema de Gestão de Riscos da CODERN.

6.7. CRITÉRIOS DE RISCO

6.7.1. BASE DA MATRIZ DE RISCOS

A elaboração da **MATRIZ DE RISCOS DA CODERN** baseia-se nos Critérios de Risco.

6.7.2. CRITÉRIOS DE RISCO MAIS IMPORTANTES

A definição dos Critérios de Risco é um ponto muito importante na Gestão de Riscos, pois é com base neles que o Nível de Risco será analisado e avaliado. Os critérios mais importantes a serem considerados são:

- a) Tipos de consequências ou Impactos (I) que serão examinados;
- b) Como será definida a Probabilidade (P); e
- c) Como será determinado o Nível de Risco (NR).

6.7.3. ELEMENTOS-CHAVES

Nesta fase devem ser identificados os elementos-chaves de cada processo, que são os principais tópicos a serem considerados individualmente durante a identificação de riscos. O desmembramento em tópicos visa especificar as atividades, facilitando o foco em um determinado processo ou atividade.

6.7.4. FATORES

No mesmo sentido, é indispensável que a atividade seja documentada, visando a comprovação de que foram levantados uma gama considerada de fatores ambientais, contextuais, operacionais, entre outros, sendo utilizados também como banco de dados para análises posteriores.

6.8. FERRAMENTAS

6.8.1. ANÁLISE SWOT

- a) O termo **SWOT** é o acrônimo para **Strengths, Weaknesses, Opportunities and Treats** que, quando traduzimos para o português, temos a sigla **F O F A**, que significa **Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças**.
- b) Concentre-se nos **pontos Fortes**, reconheça as **Fraquezas**, agarre as **Oportunidades** e proteja-se contra as **Ameaças**” (Sun Tzu, 544 a.C. – 496 a.C.).
- c) A **Análise SWOT** é uma das ferramentas mais simples e ao mesmo tempo úteis que a Companhia tem ao seu dispor para entender o contexto nos ambientes interno e externo em que está inserida e criar a base de informações necessárias para planejar seu futuro.
- d) A **Análise SWOT** pode ser aplicada a nível macro ou estratégico, quando aplicada na Gestão de Riscos Estratégicos e a nível micro ou operacional, quando aplicada na Gestão de Riscos Processuais da Companhia.
- e) A **Análise do Ambiente Interno** refere-se às **Forças e Fraquezas**, que são fatores **internos e gerenciáveis**. A Companhia conhecendo quais são suas **forças**, pode trabalhar para manter e tornar estes pontos mais fortes, a cada dia e, conhecendo as **fraquezas**, pode tomar as ações necessárias para corrigi-las ou evitá-las.
- f) A **Análise do Ambiente Externo** refere-se às **Oportunidades e Ameaças**, que são fatores **externos** à Companhia e não temos como manipulá-los diretamente. Mas nem por isto a Companhia deve deixar de monitorar as oportunidades e ameaças pois, uma vez conhecidas quais são as oportunidades do ambiente em que

está inserida, pode atuar proativamente para aproveitar estas **oportunidades** e, conhecendo as principais ameaças do cenário em que se encontra é possível atuar para minimizar os riscos e impedir que estas ameaças afetem os resultados da companhia.

ANÁLISE SWOT OU MATRIZ F O F A

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
FATORES INTERNOS	<p>S - Strengths</p> <p>F - Força</p>	<p>W - Weaknesses</p> <p>F - Fraquezas</p>
FATORES EXTERNOS	<p>O - Opportunities</p> <p>O - Oportunidades</p>	<p>T - Threats</p> <p>A - Ameaças</p>

Figura 7 – Análise SWOT ou Matriz F O F A

6.8.2. BOW TIE – GRAVATA BORBOLETA

- A metodologia **BOW TIE** ou **GRAVATA-BORBOLETA** é uma maneira esquemática e simples de descrever e analisar os caminhos de um risco, desde as suas **causas** até as suas **consequências**.
- Um mesmo risco pode ter várias causas e várias consequências.
- A metodologia **BOW TIE** é utilizada na fase de **ANÁLISE** de risco.
- A “**gravata borboleta**” é desenhada conforme descrito a seguir:
 - Um **risco** específico é identificado para análise e representado como o nó central de uma gravata borboleta.
 - As **causas** do evento são listadas considerando as fontes de risco (ou perigos em um contexto de segurança).
 - O mecanismo pelo qual a fonte de risco leva ao evento crítico, identificado como **consequência**.

Exemplo de Bow Tie



Figura 8 – Exemplo de BOW TIE

6.8.3. SINTAXE FACILITADORA

A Sintaxe Facilitadora é muito utilizada no entendimento das **CAUSAS**, **EVENTOS DE RISCO** E **CONSEQUÊNCIAS** DE UM PROCESSO, em relação ao seu **OBJETIVO**. Esta ferramenta ajuda muito na definição mais precisa da CAUSA, do EVENTO DE RISCO e da CONSEQUÊNCIA, evitando confusão mental na separação entre esses três elementos fundamentais.

“Devido à <CAUSA/FONTE>
poderá acontecer <EVENTO DE RISCO>,
o que poderá levar a
<EFEITO/CONSEQUÊNCIAS>,
impactando no/na <OBJETIVO DO
PROCESSO>.”

Figura 9 – Sintaxe facilitadora na identificação de riscos

6.8.4. MATRIZ DE RISCOS OU “MAPA DE CALOR” (HEAT MAP)

- a) A **MATRIZ DE RISCOS** é uma ferramenta prevista na Política de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos da Companhia Docas do Rio Grande do Norte - CODERN, aprovada pela alta administração, que permite aos gestores **mensurar, avaliar e ordenar** os eventos de risco que podem afetar o alcance dos objetivos dos processos e projetos da unidade e, conseqüentemente, os objetivos estratégicos da Companhia;
- b) A Matriz de Riscos propriamente dita é utilizada para Avaliar o Nível de Risco (NR), utilizando a Probabilidade (P) e o Impacto (I), e está abordada no **subitem 6.6.7.1**; e
- c) A **MATRIZ DE RISCOS** da CODERN é uma matriz 5 x 5 de **Probabilidade (P)** e **Impacto (I)**, fornecendo os **Níveis de Risco (NR)** nas interseções.

6.8.5. SISTEMA AGATHA

- a) O **Sistema AGATHA – Sistema de Gestão de Integridade, Riscos e Controles** consiste em uma ferramenta automatizada, desenvolvida pelo antigo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, hoje Ministério da Economia, para auxiliar no processo de gerenciamento de riscos e controles, a fim de possibilitar a obtenção de informações úteis à tomada de decisão para a consecução dos objetivos institucionais e para o gerenciamento e a manutenção dos riscos dentro dos padrões definidos pelas instâncias supervisoras;
- b) A Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CODERN aderiu ao Sistema;
- c) O **Sistema AGATHA – Sistema de Gestão de Integridade, Riscos e Controles** é disponibilizado para automatizar a Gestão de Riscos feita através do DR – Diagnóstico de Riscos, em especial na Gestão de Riscos de Processos;
- d) Para usar o Sistema é importante que o Usuário, antecipadamente, assimile o conteúdo desta Norma, para entender como ocorre o processo de Gerenciamento de Riscos, na teoria e na prática. A partir do conhecimento e entendimento adquiridos, o uso do Sistema ÁGATHA será facilitado;

- e) O acesso ao Sistema ÁGATHA disponibilizado à CODERN e a APMC é feito através do link **ns2986735.cubo.net**, exigindo-se a abertura de conta de acesso do **gov.br**, através da qual é feito o LOGIN e liberado o acesso pleno ao Sistema (**Anexo XIV**);
- f) O Usuário deverá ser previamente cadastrado pela Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI, responsável pelo **Núcleo**, que tem acesso à introdução dos parâmetros necessários ao funcionamento; e
- g) A COORCRI proporcionará treinamentos e demais orientações necessárias ao uso do Sistema ÁGATHA.

6.8.6. MÉTODO 5W2H

Método utilizado na elaboração de um Plano de Ação 5W2H e também adaptado para os Planos de Ação de Resposta aos Riscos;

- a) O Plano de Ação 5W2H é um **checklist de atividades** específicas para criar e organizar um projeto com o intuito de realizá-lo com o máximo de clareza e eficiência. O nome **5W2H** é composto das quantidades das iniciais (em inglês) das sete diretrizes que o método define, são sete perguntas essenciais que devem ser respondidas para **deixar o Plano mais claro e eficiente**;
- b) Os caracteres **5 W**:
 - **What** (o que será feito?);
 - **Why** (por que será feito?);
 - **Where** (onde será feito?);
 - **When** (quando?); e
 - **Who** (por quem será feito?);
- c) Os caracteres **2H**:
 - **How** (como será feito?);
 - **How much** (quanto vai custar?).

7. PRÁTICA DE GESTÃO E GERENCIAMENTO DE RISCOS

7.1. GERENCIAMENTO DE RISCOS (GR)

- a) O Gerenciamento de Riscos (GR) pode ser elaborado por iniciativa da Unidade Responsável (UR), por determinação superior ou por recomendação ou solicitação da COORCRI;

- b) O Gerenciamento de Riscos na CODERN e na APMC inicia com um Diagnóstico (DR) contendo os dados “estáticos” desse Gerenciamento, isto é, um “retrato” da situação indicando os RISCOS INERENTES e suas RESPOSTAS. Uma vez cumpridos os Planos de Resposta aos Riscos, haverá necessidade de revisão para a definição dos RISCOS RESIDUAIS, sendo efetuado novo ciclo;
- c) A codificação de cada Gerenciamento de Riscos (GR) será feita utilizando-se a mesma regra aplicada ao DR (**subitem 7.3**), substituindo-se DR por GR. Exemplo: GR.1040.01.01;
- d) O GR - **Gerenciamento de Riscos (Anexo IV)** utiliza os seguintes documentos:
- **DR – Diagnóstico de Riscos**
Exemplo: **DR.1040.01.01**
 - **PPRR – Plano Preventivo de Resposta aos Riscos**
Exemplo: **PPRR.1040.01.01**
 - **PCRR – Plano Contingente de Resposta aos Riscos**
Exemplo: **PCRR.1040.01.01**
 - **RMR – Relatório de Monitoramento de Riscos**
Exemplo: **RMR.1040.01.01**
- e) O Gerenciamento de Riscos inicia com a elaboração do Diagnóstico de Riscos (DR). Ao ser iniciado, a Unidade Responsável (UR) deverá informar à COORCRI, para que essa Coordenadoria possa acompanhar o GR, desde o início;
- f) O Gerenciamento de Riscos é aplicado a um **OBJETO** que pode ser um processo, um projeto, um sistema, uma atividade, um tipo de risco ou um Setor. Exemplos, “Gerenciamento de Riscos do processo de Licitações e Contratos”, “Gerenciamento de Riscos do Sistema de Abastecimento de Óleo Diesel do Terminal Salineiro de Areia Branca”, “Gerenciamento de Riscos do Setor de TI”, “Gerenciamento de Riscos Jurídicos”, “Gerenciamento de Riscos Trabalhistas”, etc.;
- g) Cada **OBJETO** possui, pelo menos, um **OBJETIVO**, que deverá estar alinhado para atender a um ou mais **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS(OE)** da Companhia;
- h) Os **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** baseiam-se na **MISSÃO** e na **VISÃO** da Companhia e são definidos no **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO** quadrienal, aprovado pela Alta Administração;
- i) As atividades da Companhia são aquelas necessárias e suficientes para atender aos seus **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** e são conduzidas para atingir um alto nível de qualidade, com eficiência e eficácia, resultando,

basicamente, em “Gestão e Gerenciamento de Processos”, sob a responsabilidade da **Administração (Gestão)** e das **Unidades Organizacionais (Gerenciamento)**, estas denominadas de **Unidades Responsáveis(UR)**, constituindo-se nas atividades do dia-a-dia da Companhia; e

- j) Durante a execução dos Processos e atividades poderão ocorrer Eventos imprevistos e futuros que afetem os Objetivos desses Processos e atividades e, em última instância, que afetem os Objetivos Estratégicos da Companhia. Esses Eventos podem ser negativos ou positivos. Os Eventos Negativos são denominados de RISCOS e os Eventos Positivos são denominados OPORTUNIDADES. Como regra geral, a “Gestão e o Gerenciamento de Riscos” contribuem para aperfeiçoar ou otimizar os “Processos”, antecipando-se e preparando-se planos para a solução das surpresas que possam ocorrer.

7.2. GRUPOS DE GESTÃO E GERENCIAMENTO DE RISCOS

As metodologias para a Gestão e para o Gerenciamento de Riscos diferem conforme o OBJETO. A abordagem da Gestão de Riscos considera o agrupamento dos riscos em três grupos: **RISCOS ESTRATÉGICOS, RISCOS EM PROCESSOS E RISCOS TEMÁTICOS.**

7.2.1. GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

- a) Os eventos de Riscos Estratégicos são aqueles que afetam diretamente os Objetivos Estratégicos, incluindo aqueles caracterizados como Oportunidades; e
- b) A Gestão de Riscos Estratégicos cabe à Administração, assessorada pela Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI;

7.2.2. GERENCIAMENTO DE RISCOS EM PROCESSOS

- a) O Gerenciamento de Riscos em Processos é feito pelas Unidades Responsáveis (UR) pela execução desses processos;
- b) A finalidade do Gerenciamento de riscos em um processo, à semelhança dos demais gerenciamentos de riscos é a empresa estar, antecipadamente, preparada com soluções para eventos que não estão previstos no fluxo produtivo normal do processo, que possam vir a ocorrer, afetando o seu objetivo. O Gerenciamento de riscos em processo também contribui para o aumento da eficiência e da eficácia dos resultados de suas entregas;
- c) Os processos da Companhia estão inseridos em uma hierarquia, devendo estar previamente catalogados e, de preferência, mapeados, com fluxos estabelecidos; Há a necessidade do entendimento dessa hierarquia por todos os gestores e colaboradores;

- d) A hierarquia dos processos tem início com a definição dos **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**, no Planejamento Estratégico da CODERN;
- e) Com base nos Objetivos Estratégicos a Administração define quais os **MACROPROCESSOS** necessários e suficientes para que esses Objetivos sejam alcançados. Os **MACROPROCESSOS** constituem as bases para o estabelecimento das **POLÍTICAS (PL)** da CODERN e APMC;
- f) A partir dos Macroprocessos, criam-se os **PROCESSOS** e **SUBPROCESSOS** e estes são normatizados através de Instrumentos Normativos, principalmente pelas **NORMAS (NR)** da CODERN e APMC;
- g) Os **PROCESSOS** e **SUBPROCESSOS** se subdividem ou dão origem às **ATIVIDADES** e aos **PROCEDIMENTOS**;
- h) As **ATIVIDADES** são normatizadas através de **INSTRUÇÕES DE TRABALHO (IT)** e são inerentes a cada Setor da CODERN e da APMC; As Instruções de Trabalho contém os **PROCEDIMENTOS** de cada Atividade e estes são normatizados através de **PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO (POP)**; e
- i) O foco principal do Gerenciamento de Riscos em Processos está direcionado aos **PROCESSOS** e **SUBPROCESSOS**.

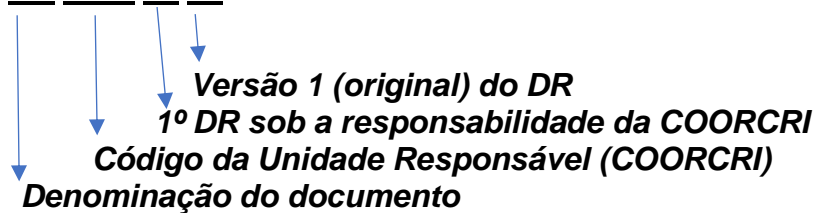
7.2.3. GERENCIAMENTO DE RISCOS TEMÁTICOS

- a) O Gerenciamento de Riscos Temáticos engloba os objetos com características próprias ou especiais; e
- b) Exemplos de Gerenciamento de Riscos Temáticos:
 - I) Gerenciamento de Riscos em Operações Portuárias;
 - II) Gerenciamento de Riscos Ambientais, de Saúde e de Segurança do Trabalho;
 - III) Gerenciamento de Riscos à Integridade;
 - IV) Gerenciamento de Riscos Trabalhistas;
 - V) Gerenciamento de Riscos Cíveis;
 - VI) Gerenciamento de Riscos em Projetos;
 - VII) Gerenciamento de Riscos em Licitações e Contratos;
 - VIII) Gerenciamento de Riscos de TI; e
 - IX) Gerenciamento de Riscos outros.

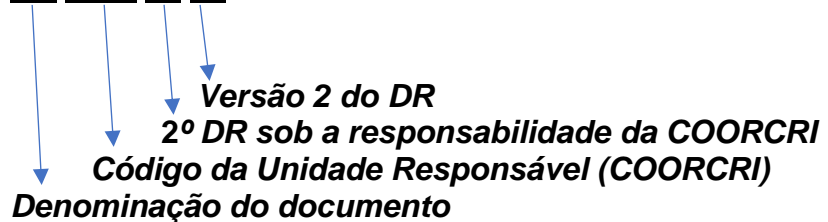
7.3. DR - DIAGNÓSTICO DE RISCOS

- a) O **Diagnóstico de Riscos (DR)** é o primeiro documento componente do Gerenciamento de Riscos (**GR**), utilizado pela CODERN e pela APMC, destinado a apresentar a situação inicial, ou o ponto de partida da Gestão de Riscos de determinado Projeto, Processo, Sistema, Evento ou outro Objeto (**Anexo IV**);
- b) A codificação do DR deverá ser feita conforme os exemplos que se seguem. O código da Unidade Responsável é retirado do **Anexo I** :
DR.1040.01.01 e **DR.1040.02.02**

DR.1040.01.01



DR.1040.02.02



- c) A maioria dos Gerenciamentos de Riscos utilizará o DR, entretanto alguns seguem metodologia específica;
- d) Composição básica de um **DR – DIAGNÓSTICO DE RISCOS**:

INTRODUÇÃO

1.0. REFERÊNCIAS PARA O DIAGNÓSTICO DE RISCOS

- 1.1. DATA DE REFERÊNCIA
- 1.2. MACROPROCESSO
- 1.3. PROCESSO/PROJETO/PLANO
- 1.4. OBJETIVO DO PROCESSO/PROJETO/PLANO
- 1.5. CARACTERIZAÇÃO

2.0. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

2.1. AMBIENTE INTERNO

2.1.1. FATORES DE FORÇA

2.1.2. FATORES DE FRAQUEZA

2.2. AMBIENTE EXTERNO

2.2.1. OPORTUNIDADES

2.2.2. AMEAÇAS

3.0. IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS

3.1. RISCOS IDENTIFICADOS

3.2. MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

3.3. PERFIL DE RISCOS

<Local e data>

<Assinatura do Responsável>

- e) Para a definição do **CONTEXTO**, utilizamos a “**ANÁLISE SWOT**”, abordada no **subitem 6.8.1**;
- f) Para a **IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE** dos Riscos, incluindo suas **CAUSAS** e **CONSEQUÊNCIAS**, utilizamos a “**ANÁLISE BOW TIE**”, abordada no **subitem 6.8.2**;
- g) Para a **AVALIAÇÃO** dos Riscos, utilizamos a “**MATRIZ DE RISCOS DA CODERN**”, abordada no **subitem 6.6.7.1.**, contendo os pesos para a **PROBABILIDADE (P)** e para o **IMPACTO (I)** e a identificação do **NR - NÍVEL DE RISCO** nas interseções da Matriz, permitindo a **PRIORIZAÇÃO** para tratamento dos Riscos;
- h) O **MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS** constitui-se numa planilha de compilação das causas, riscos, consequências, avaliações, níveis e respostas aos riscos;
- i) A apresentação dos riscos **PRIORIZADOS** é feita no **PERFIL DE RISCOS**, na ordem decrescente, do mais crítico para o menos crítico, incluindo as definições das respostas aos riscos, ditando a sequência dos tratamentos

7.4. PPRR - PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS

- a) A elaboração do Plano Preventivo de Resposta aos Riscos (**PPRR**) é feita com base no conteúdo do Diagnóstico de Riscos (DR), em especial, nas **CAUSAS** dos Riscos e detalha como serão executadas as Ações Preventivas de Resposta aos Riscos;
- b) O PPRR é elaborado seguindo-se as avaliações de Nível de Risco já definidas no Diagnóstico de Riscos (DR), priorizando-se os Riscos de maior criticidade, conforme o **PERFIL DE RISCOS**; e
- c) O PPRR, como parte do GR - Gerenciamento de Riscos, conterà a descrição dos Riscos, as Causas, os Níveis de Risco e demais detalhes atinentes ao próprio Plano (**Anexo IV**).

7.5. PCRR - PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS

- a) A elaboração do Plano Contingente de Resposta aos Riscos (PCRR) é feita com base no conteúdo do Diagnóstico de Riscos (DR), em especial, nas **CONSEQUÊNCIAS** dos Riscos e detalha como serão executadas as Ações Contingentes de Resposta aos Riscos;
- b) O PCRR é elaborado seguindo-se as avaliações de Nível de Risco já definidas no Diagnóstico de Riscos (DR), priorizando-se os Riscos de maior criticidade; e
- c) O PCRR, como parte do GR – Gerenciamento de Riscos, conterà a descrição dos Riscos, as Consequências, os Níveis de Risco e demais detalhes atinentes ao próprio Plano (**Anexo IV**).

7.6. PAOP - PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES

O Plano de Aproveitamento de Oportunidades busca otimizar as oportunidades identificadas no Ambiente Externo do Contexto (**Anexo IV**).

7.7. RMR - RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS

- a) O Relatório de Monitoramento de Riscos (RMR) destina-se ao acompanhamento pela própria Unidade Responsável, que é a executora das Ações e pela COORCRI;
- b) O RMR inclui o monitoramento do Plano Preventivo de Resposta aos Riscos (PPRR), do Plano Contingente de Resposta aos Riscos (PCRR) e do Plano de Aproveitamento de Oportunidades (PAOP); e
- c) O RMR deverá ser elaborado trimestralmente pela Unidade Responsável, com cópia para a Diretoria imediatamente superior e para a COORCRI, ou, quando necessário, em qualquer tempo, ou ainda, quando determinado ou solicitado pela COORCRI (**Anexo IV**).

7.8. PRÁTICA DE GRE - GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

- a) Os membros da Alta Administração e da Diretoria normalmente necessitam decidir sobre o nível agregado de risco a ser assumido pela Companhia, bem como a quantidade de exposição a cada tipo de risco com que a empresa lida;
- b) **Gestão de Riscos Estratégicos (GRE)** é um processo de Gestão de Riscos específico, a nível macro, aplicado com base nos Objetivos Estratégicos da Companhia (**Anexo III**); e
- c) A **GRE** utiliza técnicas semelhantes às descritas para o GR - Gerenciamento de Riscos (**subitem 7.1**).

7.8.1. RISCOS ESTRATÉGICOS

Riscos Estratégicos são riscos que afetam a estratégia de negócio ou os **Objetivos Estratégicos** da Companhia. Esses riscos podem ser incertezas ou oportunidades e normalmente são os principais pontos de preocupação da diretoria.

7.8.2. PERFIL DE RISCOS ESTRATÉGICOS

PERFIL DE RISCOS ESTRATÉGICOS é uma exibição de todos os Riscos Estratégicos, priorizados por **NR - NÍVEL DE RISCO** e relacionados aos **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**.

7.8.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CODERN

- a) Os **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** baseiam-se na **MISSÃO** e na **VISÃO** da Companhia e são definidos no **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO** quadrienal, aprovado pela Alta Administração; e
- b) Os **Objetivos Estratégicos** estabelecidos poderão ser revistos e alterados, de acordo com a evolução da Companhia (**Anexo V**).

7.8.4. MISSÃO DA CODERN

“Disponibilizar infraestrutura portuária eficaz que atenda à transição de cargas e passageiros com o modal marítimo e fazer cumprir o conjunto normativo nacional dentro dos portos organizados sob sua responsabilidade, a fim de, respectivamente, contribuir para o desenvolvimento sustentável, econômico e social do Estado do Rio Grande do Norte e do Brasil e garantir um ambiente de igualdade de oportunidades aos seus clientes.”

7.8.5. VISÃO DA CODERN

“Tornar-se Porto modelo em gestão portuária e eficiência de serviços, na Região Nordeste do Brasil.

7.8.6. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

O estabelecimento do **CONTEXTO** conterà a Análise dos Ambientes Interno e Externo, dos Riscos e Oportunidades, utilizando a ferramenta **ANÁLISE SWOT** ou Matriz F O F A, prevista no **subitem 6.8.1**.

7.8.7. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

- a) O processo de Identificação de Riscos Estratégicos demanda:
 - Conhecimento profundo da empresa, incluindo o mercado em que atua, ambiente legal, social, político e cultural;
 - Compreensão dos Objetivos Estratégicos da Companhia;
- b) O processo de Identificação, Análise e Avaliação de Riscos Estratégicos culmina na especificação de uma série de riscos que compõem o **PERFIL DE RISCOS da Companhia**;
- c) As ferramentas e técnicas de apoio à Identificação de Riscos (**subitem 6.8**) são também utilizadas na Identificação de Riscos Estratégicos. Algumas dessas ferramentas são:
 - Técnica **BOW TIE**;
 - SINTAXE FACILITADORA;
 - Coleta de informações em oficina de trabalho (**workshop**). Reunir grupos de colaboradores que detenham conhecimentos suficientes para identificar os Riscos Estratégicos (médios gerentes, preferencialmente), e estimular a imaginação a partir da tempestade de ideias (**brainstorming**);
 - Coleta de informações (**brainstorming** - tempestade de ideias). Brainstorming: “obtenção de uma lista dos riscos a partir de uma reunião com equipe multidisciplinar representando setores e competências diferentes da Companhia, com o apoio de um facilitador, com objetivo de identificar os Riscos Estratégicos”;
 - Identificação dos pontos fracos e ameaças a partir da análise SWOT;
 - Matriz de Riscos da CODERN e APMC;
 - Appetite a Risco – Resposta a Risco; e
 - Benchmarking de projetos externos semelhantes; e

- d) A documentação resultante da Gestão de Riscos Estratégicos é classificada como documento sigiloso **RESERVADO**, sendo a sua utilização restrita àqueles que, no interesse da Companhia, devam ter o conhecimento das informações para a sua segurança e para as atividades de negócios. Os documentos ficarão sob a responsabilidade e guarda compartilhada da **Diretoria Executiva** e do **Coordenador de Conformidade e Gestão de Riscos**. O comprometimento do grau de sigilo e dos princípios da integridade, da confidencialidade e da disponibilidade da informação, quando do manuseio, transporte e guarda do plano de Gestão de Riscos Estratégicos, de seus anexos ou das informações contidas nele, poderá acarretar responsabilidades nas esferas administrativa, civil e penal.

7.8.8. COMPOSIÇÃO BÁSICA DE UM DRE – DIAGNÓSTICO DE RISCOS ESTRATÉGICOS:

I – DIAGNÓSTICO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

1.0. REFERÊNCIAS PARA A GRE - GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

1.1. DATA DE REFERÊNCIA

1.2. CARACTERIZAÇÃO

1.2.1. IDENTIFICAÇÃO DAS UNIDADES PORTUÁRIAS

2.0. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

2.1. AMBIENTE INTERNO

2.1.1. FATORES DE FORÇA

2.1.2. FATORES DE FRAQUEZA

2.2. AMBIENTE EXTERNO

2.2.1. OPORTUNIDADES

2.2.2. AMEAÇAS

3.0. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

4.0. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

5.0. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS (MAPA DE GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS)

6.0. PERFIL DE RISCOS ESTRATÉGICOS

7.9. GERENCIAMENTO DE RISCOS DAS INSTALAÇÕES PORTUÁRIAS

- a) O Gerenciamento de Riscos de Operações Portuárias é feito na forma de **EAR – Estudo de Avaliação de Riscos** e respectivo **PSP – Plano de Segurança Portuária**, seguindo metodologia específica;
- b) O **EAR** e o **PSP** são elaborados por **Organização de Segurança(OS) Credenciada** pela **CONPORTOS**, contratada para este fim, objetivando a Certificação Internacional da Instalação Portuária, conforme o contido no Art. 35 da Resolução COMPORTOS nº 53/2020;
- c) Cada área portuária possui seu próprio plano (EAR), classificado como documento sigiloso **RESERVADO**, sendo a sua utilização restrita àqueles que, no interesse da Companhia, devam ter o conhecimento das informações para a sua segurança e às suas atividades de negócios. Os documentos ficarão sob a responsabilidade e guarda compartilhada do **Gestor da Unidade de Segurança** e do **Supervisor de Segurança Portuária**. O comprometimento do grau de sigilo e dos princípios da integridade, da confidencialidade e da disponibilidade da informação, quando do manuseio, transporte e guarda do plano, de seus anexos ou das informações contidas nele, poderá acarretar responsabilidades nas esferas administrativa, civil e penal;
- d) A Resolução CONPORTOS nº 53, de 4 de setembro de 2020, determina que durante os Estudos de Avaliações de Proteção de Instalações Portuárias sejam observadas as recomendações e diretrizes do **ISPS CODE** que, em sua parte B, no item 1.17 afirma: “*A Avaliação de Proteção das Instalações Portuárias é fundamentalmente uma análise de riscos de todos os aspectos de operação de uma instalação portuária a fim de determinar quais partes dela são mais suscetíveis, e/ou mais prováveis de sofrer um ataque. O risco de proteção é uma função da ameaça de um ataque, juntamente com a vulnerabilidade do alvo e as consequências de um ataque*”.
- e) O EAR deve atender aos requisitos e diretrizes do **Código Internacional para a Proteção de Navios e Instalações Portuárias – ISPS CODE** (requisitos na sua parte A e diretrizes na sua parte B) e às Normas e Resoluções da **CONPORTOS**;

- f) O EAR tem por objetivo avaliar as condições de segurança da instalação portuária, de acordo com os requisitos e diretrizes do ISPS CODE e com as disposições estabelecidas nas Normas e Resoluções da CONPORTOS, com o propósito fundamental de implementar um sistema de proteção, prevenção e repressão aos atos ilícitos, às ameaças de terrorismo e outros incidentes similares envolvidos no tráfego internacional, que atentem contra a segurança das instalações e atividades portuárias;
- g) O EAR possui também, os seguintes objetivos específicos:
- Desenvolver o processo de avaliação de risco observando a filosofia internacional de gestão de riscos e de segurança na cadeia logística; e
 - Identificar as principais medidas de tratamento dos riscos e controles que sejam eficazes e eficientes, e que atendam a relação custo x benefício das medidas a serem implementadas no Plano de Segurança Portuária do Porto; e
- h) A Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI é a Unidade Competente para Monitoramento do Gerenciamento de Riscos das Instalações Portuárias, com acesso irrestrito a todas as suas peças.

7.10. GERENCIAMENTO DE RISCOS AMBIENTAIS, DE SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO

- a) O Gerenciamento de Riscos Ambientais, de Saúde e Segurança do Trabalho é realizado de forma específica, pela **Coordenadoria de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho – COORMA**, com base nas Convenções da OIT de nrs. 174 e 152 Norma Regulamentadora nº 29 do Ex Ministério do Trabalho e Emprego, atual Ministério da Economia, Legislação de Segurança e Saúde do Trabalho, Normas do Corpo de Bombeiros, Normas do IDEMA e outros documentos pertinentes;
- b) A COORMA deverá incluir a COORCRI na distribuição de cópias e no endereçamento da documentação relativa à Gestão de Riscos Ambientais, de Saúde e Segurança do Trabalho, como o **PGR – Programa de Gerenciamento de Riscos**, o **PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais**, o **EAR – Estudo de Análise de Riscos** e similares ou complementares; e
- c) A Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI é a Unidade Competente para Monitoramento do Gerenciamento de Riscos

Ambientais, de Saúde e Segurança do Trabalho, com acesso irrestrito a todas as suas peças.

7.11. GERENCIAMENTO DE RISCOS EM LICITAÇÕES E CONTRATOS

- a) O Gerenciamento de Riscos em Licitações e Contratos é feito de forma específica e simplificada em relação ao processo padrão.
- b) O Gerenciamento de Riscos em Licitações e Contratos tem por finalidade definir os Riscos e as responsabilidades entre o CONTRATANTE e a CONTRATADA para caracterizar o equilíbrio econômico financeiro na execução do contrato, em termos de ônus financeiros decorrentes de eventos supervenientes à contratação, resumindo-se à Inclusão de Cláusula Contratual, com uma **Matriz de Riscos** aplicada às Licitações e Contratos, denominada correntemente de “**Matriz de Riscos**”, relacionada ao OBJETO do processo. Importante **não confundir** essa “**Matriz de Riscos**” com a “**Matriz da Riscos da Codern e APMC**” utilizada para avaliação dos riscos com a finalidade de priorizá-los.
- c) A “**Matriz de Riscos**” aplicada às Licitações e Contratos consiste no documento que discrimina, de forma clara e objetiva, os riscos assumidos por cada uma das partes na celebração do contrato. Ou seja, quais riscos contratuais são assumidos pela Empresa Pública (Contratante) e quais riscos são incorporados pela Empresa Contratada, diante da quantidade de **situações supervenientes**, previamente vislumbráveis
- d) O **Termo de Referência (TR)** do Processo de Licitação, que é baseado em Estudo Técnico Preliminar, conterá um item, normalmente anterior ao item que trata da aprovação do TR, com redação padronizada, mas passível de adaptações. O modelo abaixo é um exemplo dessa redação e utiliza a numeração **22** para o item do TR.

MODELO DE REDAÇÃO NO TERMO DE REFERÊNCIA (TR):

“22. DA MATRIZ DE RISCOS

22.1. MATRIZ DE RISCOS é a cláusula contratual definidora dos riscos e das responsabilidades entre o CONTRATANTE e a CONTRATADA e caracterizadora do equilíbrio econômico financeiro na execução do contrato, em termos de ônus financeiros decorrentes de eventos supervenientes à contratação.

22.2. A CONTRATADA é integral e exclusivamente responsável por todos os riscos e responsabilidades relacionados ao objeto do ajuste, inclusive, sem limitação, conforme estabelecido na MATRIZ DE RISCOS – Anexo I deste Termo.

22.3.A CONTRATADA não é responsável pelos riscos e responsabilidades relacionados ao objeto do ajuste quando estes competirem à CONTRATANTE, conforme estabelecido na MATRIZ DE RISCOS – Anexo I deste Termo.”

Observação: O Anexo I do Termo de Referência é a “Matriz de Riscos”, conforme o modelo do Anexo X desta Norma.

- e) O **Contrato** terá uma cláusula com texto semelhante ao utilizado no TR, fazendo referência à “Matriz de Riscos” (Anexo do TR), mas também passível de adaptações. O modelo abaixo é um exemplo desse texto e, como ilustração, utiliza a **cláusula décima oitava** do contrato.

MODELO DE REDAÇÃO NO CONTRATO

“CLÁUSULA DÉCIMA OITAVA – DA MATRIZ DE RISCO

18.1. MATRIZ DE RISCOS é a cláusula contratual definidora dos riscos e das responsabilidades entre o CONTRATANTE e a CONTRATADA e caracterizadora do equilíbrio econômico financeiro na execução do Contrato, em termos de ônus financeiros decorrentes de eventos supervenientes à contratação.

18.2. A CONTRATADA é integral e exclusivamente responsável por todos os riscos e responsabilidades relacionados ao objeto do ajuste, conforme hipóteses não-exaustivas elencadas na MATRIZ DE RISCOS – Anexo I do Termo de Referência.

18.3. A CONTRATADA não é responsável pelos riscos e responsabilidades relacionadas ao objeto do ajuste quando estes competirem à CONTRATANTE, conforme estabelecido na MATRIZ DE RISCOS – Anexo I do Termo de Referência.”

7.12. CRI - COMUNICAÇÃO DE RISCOS

7.12.1. RISCOS IDENTIFICADOS POR COLABORADOR

- a) Qualquer Colaborador que vier a tomar conhecimento de evento ou algo que possa ser um risco de corrupção, de fraude, de acidente, de prejuízo ou outro tipo de risco para a empresa ou para os próprios empregados, tem a obrigação e a responsabilidade de comunicar o fato à Unidade julgada

- responsável, à OUVIDORIA e à Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI;
- b) Quando não for possível identificar a Unidade Responsável, o fato deverá ser comunicado à OUVIDORIA e à COORCRI. Neste Caso, caberá à COORCRI identificar a Unidade Responsável (UR) e encaminhar a CRI a essa Unidade, com informação para a respectiva Unidade superior;
 - c) A Comunicação de Risco será feita utilizando-se o modelo de **CRI – COMUNICAÇÃO DE RISCO (Anexo VII)**;
 - d) A CRI não será numerada, mas apenas datada e assinada pelo comunicante;
 - e) Caberá à OUVIDORIA identificar quais as Unidades envolvidas e encaminhar imediatamente a informação, para as providências cabíveis;
 - f) Caberá à COORCRI, registrar o fato, incluí-lo no controle para ser acompanhado no Gerenciamento de Riscos adequado e comunicar o fato à Diretoria da Presidência;
 - g) O documento decorrente de uma **CRI** denomina-se **APRS - ANÁLISE PRELIMINAR DE RISCOS SIMPLIFICADA (Anexo VIII)**;
 - h) A APRS é um documento codificado e controlado pela Unidade Responsável e pela COORCRI;
 - i) A codificação de uma APRS é semelhante à codificação de uma DR, substituindo-se DR por APRS. Exemplo: **APRS.1040.01** (Primeira Análise Preliminar de Riscos Simplificada, elaborada pela Unidade Responsável 1040-COORCRI); e
 - j) Caberá à Unidade Responsável tomar as medidas e ações imediatas julgadas cabíveis, elaborar uma **APRS** e comunicar à Unidade Superior e à COORCRI.

7.12.2. RISCOS IDENTIFICADOS POR UNIDADE RESPONSÁVEL

- a) O titular de Unidade Responsável ou Setor que vier a identificar ou tomar conhecimento de evento ou algo que possa ser um risco de corrupção, de fraude, de acidente, de prejuízo ou outro tipo de risco para a empresa ou para os próprios empregados, relativo à área sob sua responsabilidade, tem a obrigação de comunicar imediatamente o fato à Unidade superior e à Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI, através de CRI – COMUNICAÇÃO DE RISCO, informando que está providenciando a respectiva **APRS**; e
- b) A APRS deverá ser encaminhada à Unidade superior, com informação à COORCRI e deverá abordar sobre eventuais providências imediatas já tomadas.

7.13. DUE DILIGENCE

- a) O “**DUE DILIGENCE**” ou “**DILIGÊNCIA PRÉVIA**” diz respeito ao processo de análise, estudo e avaliação de dados de uma empresa que

está sendo alvo de negociação (também chamada de *Target*). Ele serve para a identificação de possíveis distorções que possam ocorrer diante de práticas empresariais. Analisa, assim, questões da área financeira, contábil, previdenciária, trabalhista, imobiliária, tecnológica e jurídica da empresa que está em negociação com a sua;

- b) O “**Due Diligence**” é um processo investigativo que deve ser feito antes de um procedimento empresarial em conjunto com uma empresa parceira. Seu objetivo é conhecer detalhadamente a real situação da organização com a qual pretende se relacionar e normalmente é feito por ambas as partes;
- c) O **Due Diligence de Riscos** na CODERN e APMC é um processo com aplicação em auxílio a outras questões, como:
- I) Identificação de fraudes cometidas por fornecedores, clientes e até mesmo por seus próprios colaboradores;
 - II) Exposição de possíveis fraquezas internas;
 - III) Avaliação de riscos e oportunidades do negócio; e
 - IV) Avaliação do grau de conformidade da Companhia, para garantir Compliance.
- d) O “**Due Diligence**” não elimina nenhum risco, isto é, não é uma Gestão nem um Gerenciamento de Riscos, mas tem um papel fundamental de munir a empresa com o máximo de informações possíveis sobre as ameaças e oportunidades envolvidas no negócio. Em resumo, a Due Diligence é o resultado de uma investigação;
- e) O “**Due Diligence**” é diferente de uma “**Auditoria**”. Na Auditoria o processo tem foco na adequação às leis e às normas e no “Due Diligence” trata-se de uma busca minuciosa, pesquisa e averiguação;
- f) A prática da “Due Diligence” auxilia na compreensão de questões como:
- I) **Posicionamento da empresa no mercado:**
 - Diante dos concorrentes diretos e indiretos, como está o seu desempenho?
 - II) **Expectativas para o futuro:**
 - Considerando os números da empresa e as tendências de consumo para o futuro, o que se espera da empresa e as tendências de consumo para o futuro, o que se espera da Companhia?
 - III) **Situação contábil e fiscal:**
 - As finanças estão organizadas e controladas?
 - A gestão tributária é feita com competência ou há riscos nessa área?
 - IV) **Ameaças e fraquezas:**
 - Quais os pontos fracos da empresa e que elementos internos ou externos ameaçam sua saúde no curto, médio e longo prazo?

7.13.1. TIPOS DE DUE DILIGENCE

Existem vários focos possíveis no processo de Due Diligence, sendo importante compreender que um não exclui o outro, ou seja, a mesma diligência pode agregar vários dos tipos listados abaixo, dentre outros:

- a) **Due Diligence de Compliance;**
 - I) Compliance é o termo usado para se referir à Conformidade com as leis, resoluções e demais determinações legais, além das normas internas; estar em compliance é estar de acordo com tudo isso; e
 - II) O Due Diligence com foco em compliance, refere-se a um processo que investiga se a empresa está nessa condição, respondendo questões como:
 - A empresa comete fraudes?
 - A empresa obedece às determinações legais?
 - A empresa respeita as próprias normas internas?

- b) **Due Diligence de Integridade (DDI):**
 - I) O Due Diligence de Integridade (**DDI**) tem foco nas contratações de bens e serviços e no relacionamento com os fornecedores; e
 - II) O DDI é um procedimento baseado na análise de informações detalhadas das possíveis empresas parceiras, como estrutura organizacional, histórico de integridade, relacionamento com agentes públicos e outras, classificando-as por Grau de Risco de Integridade (GRI).

- c) **Due Diligence Ambiental:**
 - I) O Due Diligence Ambiental analisa os possíveis riscos ao meio ambiente, relacionados à CODERN;
 - II) O Due Diligence Ambiental pode envolver a análise das condições de uma determinada região, caso haja o plano de instalar uma unidade portuária ou de explorar seus recursos, investigando se a atividade representaria riscos de contaminação de nascentes, prejuízos à fauna e flora do local e outros danos à natureza;
 - III) O Due Diligence Ambiental é muito específico, devendo envolver profissionais especializados, como advogados com conhecimento em direito ambiental, biólogos e geógrafos.

d) **Due Diligence Financeiro:**

- I) A análise do Due Diligence Financeiro tem como foco as receitas, as despesas e o patrimônio da empresa e procura responder questões como:
 - Qual o seu potencial de ganhos e seu fluxo de caixa?
 - Quais seus bens?
 - Quais seus passivos?
 - Quais suas dívidas?
 - Quais seus custos administrativos?
 - Quais seus custos de manutenção?
- II) A análise do Due Diligence Financeiro é voltada para uma visão macro, sendo importante entender que números negativos não são conclusivos e que podem esconder ótimas oportunidades que, às vezes, podem ser aproveitadas com simples ajustes na gestão financeira da companhia.

e) **Due Diligence Contábil:**

- I) O Due Diligence Contábil tem foco diferente do Due Diligence Financeiro;
- II) O Due Diligence Contábil tem foco nos impostos que incidem sobre as atividades que a CODERN e a APMC realizam, tendo como principal objeto de análise seus documentos fiscais, com base no cenário atual e também considerando as perspectivas futuras;
- III) O Due Diligence Contábil deve ser realizado por profissionais especializados nas jurisdições aplicáveis e nos códigos tributários.

f) **Due Diligence Tecnológico:**

- I) O crescimento da CODERN e APMC precisa se aproveitar de muitas das soluções tecnológicas disponíveis na era da informação;
- II) O Due Diligence Tecnológico busca avaliar quais são as condições da estrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da CODERN e APMC;
- III) O Due Diligence Tecnológico avalia itens relevantes, como por exemplo:
 - Licenças de softwares utilizados;
 - Integração entre bancos de dados e processos; e
 - Segurança dos sistemas.

g) **Due Diligence Trabalhista:**

- I) O Due Diligence Trabalhista é feito para identificar possíveis fragilidades e riscos de ordem trabalhista na CODERN e na APMC;
- II) O Due Diligence Trabalhista inclui os processos trabalhistas atuais, as práticas e os regimes de contratação que representem riscos de processos futuros; e
- III) O Due Diligence Trabalhista deve ser conduzido por advogados especializados na área, que vão analisar contratos de trabalho e buscar com o setor de recursos humanos e gestores todo o tipo de informações pertinentes para essa avaliação.

h) **Due Diligence Jurídico:**

- I) O Due Diligence Jurídico é um processo feito por advogados competentes, que analisam todos os passivos judiciais da empresa;
- II) O Due Diligence Jurídico inclui as áreas comercial, tributária, trabalhista, previdenciária, societária, enfim, qualquer setor em que possa haver um passivo jurídico;
- III) O Due Diligence Jurídico também inclui a avaliação de riscos, ou seja, quais as condutas atuais da empresa que podem gerar novos passivos dessa ordem; e
- IV) Algumas funções do Due Diligence Jurídico são assumidas também em outras categorias, como no Due Diligence de Compliance, por exemplo.

i) **Due Diligence Imobiliário:**

- I) O Due Diligence Imobiliário é um processo a ser conduzido por profissionais especializados em direito imobiliário, que vão trabalhar para diminuir os riscos da operação, quando o negócio é a simples aquisição de um imóvel; e
- II) O Due Diligence Imobiliário inclui a análise aprofundada de todo o tipo de documentação que envolve o imóvel e a investigação para descobrir se há processos judiciais ou administrativos relacionados a ele.

7.14. CONTROLES INTERNOS

7.14.1. DEFINIÇÕES E DIFERENÇAS DAS INSTÂNCIAS

A Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 ressaltou que os **Controles Internos da Gestão** não devem ser confundidos com as atividades do **Sistema de Controle Interno** relacionadas no artigo 74 da Constituição Federal de 1988, nem com as atribuições da **Auditoria Interna (Anexo XII)**. Essas diferenças são visíveis no modelo adotado para as empresas estatais, de **três Linhas ou Camadas de Defesa (Anexo XIII)**.

7.14.2. CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO

- a) Os Controles Internos da Gestão são atividades de controle e acompanhamento de ações, executadas por todos os níveis de gestão, dentro da organização e constitui a Instância denominada **Primeira Linha ou Camada de Defesa**; e
- b) No caso da CODERN, a Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos - COORCRI é responsável pela supervisão dos Controles Internos das áreas de Gestão de Riscos e de Conformidade e está incluída na Instância denominada **Segunda Linha ou Camada de Defesa**.

7.14.3. SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

O Sistema de Controle Interno compreende as atividades de avaliação do cumprimento das metas previstas no plano plurianual, da execução dos programas de governo e dos orçamentos da União e de avaliação da gestão dos administradores públicos federais, utilizando como instrumentos a auditoria e a fiscalização, e tendo como órgão central a Controladoria-Geral da União.

7.14.4. AUDITORIA INTERNA

A **Auditoria Interna** pressupõe atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a realizar seus objetivos, a partir da aplicação de abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, de controles internos, de integridade e de governança. A Auditoria Interna constitui a Instância denominada de **Terceira Linha ou Camada de Defesa**.

8. NOTAS EXPLICATIVAS

8.1. ACESSO IRRESTRITO ÀS INFORMAÇÕES

O Coordenador de Conformidade e Gestão de Riscos, por dever de ofício, deve ter acesso irrestrito a todas as informações das áreas da CODERN e da APMC, ressaltando que o cerceamento da atuação dele poderá ensejar em sanção disciplinar funcional.

8.1.1. OCORRÊNCIA DE LIMITAÇÃO DA AÇÃO

Quando houver limitação da ação, o fato deverá ser comunicado, de imediato, por escrito, ao Diretor Presidente da CODERN, solicitando as providências necessárias.

8.2. INCLUSÃO DA COORCRI COMO ENDEREÇADA

A Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI deverá ser incluída como endereçada de todos os documentos que tratem de Gestão ou Gerenciamento de Riscos, na CODERN e na APMC, para possibilitar o desenvolvimento de sua atividade.

8.3. CAPACITAÇÃO DE GESTORES

Os Diretores, Gerentes e Coordenadores da CODERN e os equivalentes da APMC, deverão incluir nas programações de capacitação e realizar curso de Gestão de Riscos e Controles como, por exemplo, o curso oferecido pelo Grupo JML (EADJML) – GOVERNANÇA, COMPLIANCE, CONTROLE INTERNO E GESTÃO DE RISCOS NAS ESTATAIS: DA ALTA ADMINISTRAÇÃO ÀS AQUISIÇÕES E CONTRATOS, ou outro curso similar.

9. RELAÇÃO DOS ANEXOS

Anexo I – Codificação e Siglas das Unidades da Estrutura Organizacional / Funcional da CODERN;

Anexo II – Sintaxe usada na Identificação de Riscos;

Anexo III – Modelo de GRE – Gestão de Riscos Estratégicos;

Anexo IV – Modelo de GR – Gerenciamento de Riscos;

Anexo V – Objetivos Estratégicos da CODERN;

Anexo VI – Macroprocessos Da CODERN;

Anexo VII – Modelo de CRI – Comunicação de Riscos;

Anexo VIII – Modelo de APRS – Análise Preliminar de Risco Simplificada;

Anexo IX – Modelo de Matriz de Riscos utilizada em Licitações e Contratos;

Anexo X – Matriz de Riscos da CODERN;

Anexo XI – Appetite a Risco – Matriz de Resposta a Risco da CODERN;

Anexo XII – Sistema de Controle Interno x Controles Internos da Gestão;

Anexo XIII – Controles Internos – Modelo de Três linhas de Defesa; e

Anexo XIV – Instruções Básicas para Acesso ao Sistema Ágatha.

10. REVISÃO

Esta Norma ser revista no prazo máximo de 02 (dois) anos, a partir da data de aprovação pelo CONSAD.

11. VIGÊNCIA

Esta Norma entra em vigor na data de aprovação pelo CONSAD.

ELIS TREIDLER ÖBERG
Almirante de Esquadra
Diretor-Presidente

ANEXO I

CODIFICAÇÃO E SIGLAS DAS UNIDADES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL/FUNCIONAL DA CODERN E APMC

CODIFICAÇÃO E SIGLAS DAS UNIDADES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL/FUNCIONAL DA CODERN

CODERN		
CODIFICAÇÃO E SIGLAS DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL/FUNCIONAL		
CÓDIGO	SIGLA	UNIDADE
0100	AGA	ASSEMBLÉIA GERAL DE ACIONISTAS
0101	CONFIS	CONSELHO FISCAL
0102	COMELEG	COMITÊ DE ELEGIBILIDADE
0200	CONSAD	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
0201	COAUD	COMITÊ DE AUDITORIA ESTATUTÁRIO
0202	GEAUDI	GERÊNCIA DE AUDITORIA INTERNA
0203	OUVIDORIA	OUVIDORIA
0300	DIREXE	DIRETORIA EXECUTIVA
0301	SECORC	SECRETARIA DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS
1000	DP	DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
1001	GABDP	GABINETE DA DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
1002	SECDP	SECRETÁRIA DA DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
1010	ASSESSORIA	ASSESSORIA
1011	ASSCOM	ASSESSOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
1012	CPL	COMISSÃO PERMANENTE DE LICITAÇÃO
1013	ASSQUALI	ASSESSORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE
1014	ASSDP	ASSESSORIA DA DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
1015	ASSDAF	ASSESSORIA DA DIRETORIA ADMINISTRATIVA-FINANCEIRA
1016	ASSDTC	ASSESSORIA DA DIRETORIA TÉCNICA-COMERCIAL
1020	GERJUR	GERÊNCIA JURÍDICA
1030	COORMA	COORDENADORIA DE MEIO AMBIENTE, SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO
1040	COORCRI	COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS

1050	SUPGUAPOR	SUPERVISÃO DA GUARDA PORTUÁRIA
1051	SECGUAPOR	SECRETARIA DA GUARDA PORTUÁRIA
1052	GUAPOR	GUARDA PORTUÁRIA
1060	PROCDISC	SETOR DE ACOMPANHAMENTO DE PROCESSOS DISCIPLINARES E SINDICÂNCIAS
1070	UNISEG	UNIDADE DE SEGURANÇA
2000	DAF	DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA
2001	SECDAF	SECRETARIA DA DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA
2010	GEADMI	GERÊNCIA ADMINISTRATIVA
2011	COMPSEDE	SETOR DE COMPRAS SEDE
2012	ALMOXSEDE	SETOR DE ALMOXARIFADO
2013	PATRIMÔNIO	SETOR DE PATRIMÔNIO
2014	PROTGERAL	SETOR DE PROTOCOLO E ARQUIVO
2015	SVCGER	SETOR DE SERVIÇOS GERAIS
2016	COOREH	COORDENADORIA DE RECURSOS HUMANOS
2020	GEPLAN	GERÊNCIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO
2030	GERFIN	GERÊNCIA DE RECURSOS FINANCEIROS
2031	COORTE	COORDENAÇÃO DE TESOURARIA
2040	COORTI	COORDENADORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
3000	DTC	DIRETORIA TÉCNICA - COMERCIAL
3001	SECDC	SECRETARIA DA DIRETORIA TÉCNICA-COMERCIAL
3010	GERCOM	GERÊNCIA COMERCIAL E DE GESTÃO DE CONTRATOS
3020	GEOPER	GERÊNCIA DE INFRAESTRUTURA E SUPORTE OPERACIONAL
3021	SECGEOPER	SECRETARIA DA GERÊNCIA DE INFRAESTRUTURA E SUPORTE OPERACIONAL
3022	INFRAESTRUTURA	SETOR DE INFRAESTRUTURA
3023	SUOPERACIONAL	SETOR DE SUPORTE OPERACIONAL
3024	TMP	TERMINAL MARÍTIMO DE PASSAGEIROS
3100	GERTAB	GERÊNCIA DE GESTÃO PORTUÁRIA DO TERMINAL SALINEIRO DE AREIA BRANCA
3101	SECGERTAB	SECRETARIA A GERÊNCIA DE GESTÃO PORTUÁRIA DO TERMINAL SALINEIRO DE AREIA BRANCA

3102	ASSAB	ASSESSORIA GERAL
3103	ASSJUR	ASSESSORIA JURÍDICA
3104	GUAPORGERTAB	GUARDA PORTUÁRIA
3105	TIGERTAB	SETOR DE TI DA GERTAB
3110	SUADAB	SUPERVISÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO
3111	COMPGERTAB	SETOR DE COMPRAS DA GERTAB
3112	ALMOXGERTAB	SEÇÃO DE ALMOXARIFADO DA GERTAB
3120	ENGGERTAB	SETOR DE ENGENHARIA DA GERTAB
3130	TERSAB	TERMINAL SALINEIRO DE AREIA BRANCA
3131	ESCTERSAB	ESCRITÓRIO DO TERSAB
3132	MATERSAB	SETOR DE MEIO AMBIENTE DO TERSAB
3133	ENFTERSAB	SETOR DE ENFERMAGEM DO TERSAB
3134	HOTERSAB	SETOR DE HOTELARIA DO TERSAB
3135	MANTERSAB	SETOR DE MANUTENÇÃO DO TERSAB
3136	ENERGTERSAB	SETOR DE ENERGIA DO TERSAB
4000	APMC	ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DE MACEIÓ
4001	GADMIN	GABINETE DO APMC
4002	SECGER	SECRETARIA GERAL
4003	SECAD	SECRETARIA DO ADMINISTRADOR
4010	ASEJUR	ASSESSORIA JURÍDICA
4020	GUAPOR	GUARDA PORTUÁRIA
4030	ASINFO	ASSESSORIA DE INFORMÁTICA
4040	ASLICIT	ASSESSORIA DE LICITAÇÃO
4050	GETECO	GESTÃO TÉCNICA E OPERACIONAL
4060	COORGA	COORDENADORIA DE GESTÃO AMBIENTAL
4070	ASCOM	ASSESSORIA COMERCIAL
4100	SETOAD	SETOR ADMINISTRATIVO
4110	SUSPES	SUBSETOR DE PESSOAL
4120	SUSSUP	SUBSETOR DE SUPRIMENTO E PATRIMÔNIO
4130	SUSSEG	SUBSETOR DE SERVIÇOS GERAIS
4200	SETFIN	SETOR FINANCEIRO

4210	SUSFIN	SUBSETOR DE PROGRAMAÇÃO/CAL/EXECUÇÃO FINANCEIRA
4220	SUSCON	SUBSETOR DE CONTABILIDADE
4230	SUSPRO	SUBSETOR DE APROPRIAÇÃO
4300	SETEXA	SETOR DE EXAÇÃO
4400	SETENG	SETOR DE ENGENHARIA
4410	SUSPLO	SUBSETOR DE PLANOS E ORÇAMENTOS
4420	SUSOCO	SUBSETOR DE OBRAS E CONSERVAÇÃO
4430	SUSOFE	SUBSETOR DE OFICINA E EQUIPAMENTOS
4500	SETOPE	SETOR DE OPERAÇÃO
4510	SUSDOP	SUBSETOR DE DESEMPENHO OPERACIONAL
4520	SUSOLE	SUBSETOR DE PROGRAMAÇÃO E CONTROLE
4530	SUSOPE	SUBSETOR DE OPERAÇÃO
5000	COMITOEES	OUTROS COMITÊS E COMISSÕES
5001	COMETIC	COMISSÃO DE ÉTICA
5002	COMITI	COMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
5003	COMDOC	COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO DE DOCUMENTOS SIGILOSOS
5004	COGINT	COMITÊ DE GESTÃO DE INTEGRIDADE
5005	COMADMISSI	COMITÊ DE ADMISSIBILIDADE
5006	COMSINF	COMITÊ DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

ANEXO II

SINTAXE USADA NA IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

SINTAXE USADA NA IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

FACILITADORA DO ENTENDIMENTO ENTRE O QUE É RISCO, CAUSA E CONSEQUÊNCIA

Devido à <CAUSA/FONTE>,

poderá acontecer <EVENTO DE RISCO>,

o que poderá levar a <EFEITO/CONSEQUÊNCIAS>,

impactando no/na <OBJETIVO DO PROCESSO>.

ANEXO III

MODELO DE GRE GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

DIRETORIA EXECUTIVA

GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

GRE.1040.01.01

PEÇAS COMPONENTES DO PROCESSO:

- I - DRE - DIAGNÓSTICO DE RISCOS ESTRATÉGICOS**
- II - PPRRE – PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS**
- III - PCRRE – PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS**
- IV - PAOPE – PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS**
- V - RMRE - RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS ESTRATÉGICOS**

 <p>CODERN AUTORIDADE PORTUÁRIA</p>	COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN		
	GESTÃO DE RISCOS		Código: GR.1040.01.01
	Diretoria Responsável /APMC: DIREXE	Gerência Responsável:	
			URGR: COORCRI
Data de criação:		Próxima Revisão:	Aprovação: DIREXE/ CONSAD
Título: GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS DA CODERN			Versão: 1.0 - Original
OBJETO	Riscos Estratégicos		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	08 – Melhorar o desempenho dos processos de gestão, apoio e negócios.		
MACROPROCESSO	02 – Governança e Controle		
PROCESSO	PR.02.1040.01 – Gerir Riscos e Controles		
SUBPROCESSO	SPR.02.1040.01.01 – Gerenciar Riscos Estratégicos		
OBJETIVO	Gerenciar os Riscos Estratégicos da CODERN.		

APROVAÇÃO

Aprovado pela Resolução nº ____/2021, conforme ATA da ____ª reunião da Diretoria Executiva da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – DIREXE, realizada em ____ de _____ de 2021.

Aprovado pela Deliberação nº ____/2021, conforme ATA da ____ª reunião do Conselho de Administração da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CONSAD, realizada em ____ de _____ de 2021.

INTRODUÇÃO

A Gestão de Riscos Estratégicos tem por objetivo identificar, analisar e avaliar os principais riscos estratégicos da Companhia, apontando a necessidade de tratamento específico para cada um deles, conforme o nível de ameaças, de modo a subsidiar a alta administração no estabelecimento de prioridades de resposta a esses riscos e de controles necessários ao monitoramento das ações.

PROCESSO

O Processo de Gestão de Riscos Estratégicos é composto das seguintes peças:

- I) **DRE.1040.01** - DIAGNÓSTICO DE RISCOS ESTRATÉGICOS;
- II) **PPRE.1040.01** - PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS;
- III) **PCRRE.1040.01** – PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS; e
- IV) **PAOPE.1040.01.01** – PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS
- V) **RMRE** – RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS ESTRATÉGICOS.

I - DIAGNÓSTICO DE RISCOS ESTRATÉGICOS DRE.1040.01.01

1.0 REFERÊNCIAS PARA A GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

1.1. DATA DE REFERÊNCIA:

20/01/2021

1.2. CARACTERIZAÇÃO

- a) A Companhia Docas do Rio Grande do Norte - CODERN é uma empresa pública, vinculada ao Ministério da Infraestrutura, regida pelo seu Estatuto Social e pelas disposições legais que lhe são aplicáveis. Sua sede se localiza na cidade de Natal/RN.
- b) A CODERN tem por objeto social exercer as funções de autoridade portuária e administrador no âmbito de seus portos organizados no estado do Rio Grande do Norte – Porto de Natal e Porto de Areia Branca (Terminal Salineiro de Areia Branca) e, por força de Convênio de Descentralização do Governo Federal, o Porto de Maceió, do Estado de Alagoas, em consonância com as políticas públicas setoriais formuladas pelo Ministério ao qual se vincula. Exerce excepcionalmente e mediante anuência formal do Ministério Supervisor as funções de operador portuário na condução das atividades do Terminal Salineiro de Areia Branca.

1.2.1 IDENTIFICAÇÃO DAS UNIDADES PORTUÁRIAS

Denominação	Endereço Eletrônico	Telefone
Companhia Docas do Rio Grande do Norte - CODERN	dpresidente@codern.com.br	(84) 4005.5302
Terminal Salineiro de Areia Branca/RN	xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxx
Administração do Porto de Maceió - APMC	xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxx

2.0. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

2.1. AMBIENTE INTERNO

2.1.1. FATORES DE FORÇA

- a) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....;**
- b) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....;**
- c) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....;**
- d) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....;**
- e) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....;**
- f) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....;**
- g) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....; e**
- h) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx** – **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.....;**

2.1.2. FATORES DE FRAQUEZA

- a) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- b) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- c) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- d) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- e) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- f) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- g) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- h) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- i) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- j) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;;**
- k) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- l) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**
- m) **Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ;**

- n) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- o) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- p) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- q) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- r) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- s) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- t) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- u) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- v) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ; e
- w) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;

2.2. AMBIENTE EXTERNO

2.2.1. OPORTUNIDADES

- a) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- b) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- c) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- d) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- e) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- f) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ; e
- g) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .

2.2.2. AMEAÇAS

- a) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- b) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- c) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ;
- d) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ; e
- e) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .

3.0. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Considerando as definições do Negócio, da Missão e da Visão da Companhia Docas do Rio Grande do Norte foram estabelecidos, no Planejamento Estratégico, os seguintes Objetivos Estratégicos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	
OE 01	Ampliar a sustentabilidade da Companhia, estabelecendo como meta a auto sustentabilidade.
OE 02	Maior valor agregado de cargas
OE 03	Melhorar os sistemas de segurança portuária de forma a reobter a certificação plena ISPS e manter o alfandeamento dos Portos de Natal e Areia Branca.
OE 04	Ter preços competitivos.
OE 05	Buscar excelência no relacionamento.
OE 06	Disponer de serviços de qualidade.
OE 07	Melhorar a gestão do fornecimento.
OE 08	Melhorar o desempenho dos processos de gestão, apoio e negócios.
OE 09	Melhorar a Comunicação Institucional (interna e externa).
OE 10	Gestão Socioambiental.
OE 11	Melhorar a Capacitação e o Desenvolvimento das Pessoas.
OE 12	Organizar e disseminar o conhecimento.
OE 13	Sistemas de TI integrados e eficientes.

4.0. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

O objetivo desta etapa é identificar os Riscos Estratégicos, com suas Causas e Consequências, que possam ter impacto nos Objetivos Estratégicos da Companhia.

Id	OE	CAUSAS	RISCO ESTRATÉGICO	CONSEQUÊNCIA
1	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
2	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
3	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
4	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ..	
5	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
6	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
7	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
8	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
9	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
10	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
11	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
12	OE 04		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ..	
13	OE 05		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
14	OE 06		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
15	OE 06		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
16	OE 07		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
17	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
18	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
19	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
20	OE 09		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
21	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
22	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	
23	OE 11		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	

24	OE 11		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	
25	OE 12		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	
26	OE 12		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	
27	OE 13		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	
28	OE 13		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	

Figura 5 – Riscos Estratégicos Identificados

5.0. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RISCOS ESTRATÉGICOS

MAPA DE GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

Id	O. E.	CAUSAS	P	RISCO ESTRATÉGICO	CONSEQUÊNCIAS	I	NÍVEL DE RISCO (NR)		RESPOSTA
1	OE 01	XXXXXXXXXXXXXX	2	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	3	6	Médio	Mitigar
2	OE 01	XXXXXXXXXXXXXX	3	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	5	15	Extremo	Mitigar
3	OE 01	XXXXXXXXXXXXXX	1	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	3	3	Baixo	Aceitar
4	OE 01	XXXXXXXXXXXXXX	3	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ..	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	4	12	Alto	Mitigar
5	OE 01			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
6	OE 02			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
7	OE 02			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
8	OE 02			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
9	OE 03			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
10	OE 03			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
11	OE 03			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
12	OE 04			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ..					
13	OE 05			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					
14	OE 06			XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .					

15	OE 06		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
16	OE 07		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
17	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
18	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
19	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
20	OE 09		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
21	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
22	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
23	OE 11		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
24	OE 11		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
25	OE 12		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
26	OE 12		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
27	OE 13		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
28	OE 13		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				

Figura 6 – Mapa de Gestão de riscos Estratégicos

P = Probabilidade

I = Impacto

NR = Nível de Risco

6.0. PERFIL DE RISCOS ESTRATÉGICOS DA CODERN

Id	O. E.	RISCO ESTRATÉGICO	NÍVEL DE RISCO	RESPOSTA
2	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Extremo	Mitigar
4	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ..	Alto	Mitigar
1	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Médio	Mitigar
3	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Baixo	Aceitar
5	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
6	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
7	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
8	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
9	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
10	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
11	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
12	OE 04	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ..		
13	OE 05	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
14	OE 06	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
15	OE 06	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
16	OE 07	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
17	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
18	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
19	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
20	OE 09	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
21	OE 10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
22	OE 10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		

23	OE 11	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
24	OE 11	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
25	OE 12	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
26	OE 12	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
27	OE 13	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
28	OE 13	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		

II – PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS PPRE.1040.01.01

Id	O. E.	CAUSA	RISCO ESTRATÉGICO	NÍVEL DE RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	PRAZO	RESPONSÁVEL
2	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Extremo			
4	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Alto			
1	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Médio			
3	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Baixo			
5	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
6	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
7	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
8	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
9	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
10	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
11	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
12	OE 04		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ..				
13	OE 05		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
14	OE 06		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
15	OE 06		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
16	OE 07		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
17	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
18	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
19	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
20	OE 09		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				

21	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
22	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
23	OE 11		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
24	OE 11		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
25	OE 12		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
26	OE 12		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
27	OE 13		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
28	OE 13		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				

III – PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS PCRRE.1040.01.01

Id	O. E.	RISCO ESTRATÉGICO	CONSEQUÊNCIA	NÍVEL DE RISCO	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	PRAZO	RESPONSÁVEL
2	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		Extremo			
4	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		Alto			
1	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		Médio			
3	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		Baixo			
5	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
6	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
7	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
8	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					

9	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
10	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
11	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
12	OE 04	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ..					
13	OE 05	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
14	OE 06	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
15	OE 06	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
16	OE 07	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
17	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
18	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
19	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
20	OE 09	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
21	OE 10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
22	OE 10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
23	OE 11	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
24	OE 11	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
25	OE 12	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
26	OE 12	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
27	OE 13	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					
28	OE 13	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .					

IV – PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS PAOPE.1040.01.01

Id	O. E.	OPORTUNIDADE	AÇÃO DE APROVEITAMENTO	PRAZO	RESPONSÁVEL
1	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
2	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
3	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
4	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
5	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
6	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
7	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
8	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
9	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			

V – RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

RMRE.1040.01.01 - POSIÇÃO EM ___/___/____

1. DRE.1040.01.01 – DIAGNÓSTICO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

Out/2020:

1 - XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.

2 - XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.

3 - XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.

Nov/2020:

<Sem alterações>.

2. PPRR.1040.01.01 – PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS

Id	O. E.	CAUSA	RISCO ESTRATÉGICO	AÇÃO PREVENTIVA	PRAZO	HISTÓRICO
2	OE 01		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			<u>Out/2020:</u> 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX <u>Nov/2020:</u> 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX
4	OE 01		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			
1	OE 01		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			

3	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
5	OE 01		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
6	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
7	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
8	OE 02		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
9	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
10	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
11	OE 03		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
12	OE 04		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx ..			
13	OE 05		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
14	OE 06		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
15	OE 06		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
16	OE 07		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
17	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
18	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
19	OE 08		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
20	OE 09		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
21	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
22	OE 10		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
23	OE 11		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
24	OE 11		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
25	OE 12		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
26	OE 12		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
27	OE 13		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
28	OE 13		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.			

3. PCRR.1040.01.01 – PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS ESTRATÉGICOS

Id	O. E.	RISCO ESTRATÉGICO	CONSEQUÊNCIA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	PRAZO	HISTÓRICO
2	OE 01	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX
4	OE 01	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
1	OE 01	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
3	OE 01	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
5	OE 01	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
6	OE 02	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
7	OE 02	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
8	OE 02	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
9	OE 03	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
10	OE 03	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
11	OE 03	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
12	OE 04	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX ..				
13	OE 05	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
14	OE 06	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
15	OE 06	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
16	OE 07	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				
17	OE 08	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .				

18	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
19	OE 08	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
20	OE 09	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
21	OE 10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
22	OE 10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
23	OE 11	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
24	OE 11	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
25	OE 12	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
26	OE 12	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
27	OE 13	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
28	OE 13	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				

PAOPR.1040.01.01 – PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

Id	O. E.	OPORTUNIDADE	AÇÃO DE APROVEITAMENTO	PRAZO	HISTÓRICO
1	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			Out/2020: 1 - Xxxxxxxxxxxxxx 2 - Xxxxxxxxxxxxxx Nov/2020: 1 - Xxxxxxxxxxxxxx
2	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
3	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
4	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
5	OE 01	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
6	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
7	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
8	OE 02	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			
9	OE 03	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .			

<Cidade>, <SIGLA DO ESTADO>, em ____ de _____ de _____.

<TITULAR DA UNIDADE ORGANIZACIONAL >

<Cargo ou Função do Titular da Unidade Responsável>

ANEXO IV

MODELO DE GR GERENCIAMENTO DE RISCOS

DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
< COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS >

GERENCIAMENTO DE RISCOS

<GR.1040.01.01>


OBJETO: < PROCESSO – “FATURAMENTO E RECEBIMENTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA CODERN”. >

PEÇAS COMPONENTES DO PROCESSO:

- I – DR - DIAGNÓSTICO DE RISCOS**
- II – PPRR – PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS**
- III – PCRR – PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS**
- IV – PAOP – PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES**
- V – RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS**

Janeiro/2021

DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
<COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS>

 <p>CODERN AUTORIDADE PORTUÁRIA</p>	COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN		
	GERENCIAMENTO DE RISCOS		Código: <GR.1040.01.01>
	Diretoria Responsável:	Gerência Responsável:	URGR: <COORCRI>
	Data de criação:	Próxima Revisão:	Aprovação: DIREXE
Título: GERENCIAMENTO DE RISCOS			Versão: 1.0 - Original
OBJETO	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX		

APROVAÇÃO

Aprovado pela Resolução nº ____/2021, conforme ATA da ____ª reunião da Diretoria Executiva da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – DIREXE, realizada em ____ de _____ de 2021.

DIAGNÓSTICO DE RISCOS

DR.1040.01.01

DIAGNÓSTICO DE RISCOS

DR.1040.01.01

Processo - “Faturamento e Recebimento dos Serviços prestados pela CODERN”

INTRODUÇÃO

O Diagnóstico de Riscos - DR é um processo, cujo objetivo é identificar, analisar e avaliar os principais riscos, de determinado setor, projeto ou processo da Companhia, apontando a necessidade de tratamento específico para cada um deles, conforme o nível de ameaças, de modo a subsidiar a administração no estabelecimento de prioridades de resposta a esses riscos e de controles necessários ao monitoramento das ações.

Este DR apresenta os resultados das análises e avaliações que foram realizadas pela Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI, apresentando o mapeamento de riscos e controles aplicados ao **Processo de “Faturamento e Recebimento dos Serviços prestados pela CODERN”**.

Este DR abrange as seguintes Unidades Portuárias:

- Porto organizado de Natal; e
- Terminal Salineiro de Areia Branca (RN)

1.0. REFERÊNCIAS PARA O DIAGNÓSTICO DE RISCOS

1.1. DATA DE REFERÊNCIA
NN/NN/2021

1.2. MACROPROCESSO
13 – FINANÇAS

1.3. PROCESSO</PROJETO/PLANO>

Faturamento e Recebimento dos Serviços prestados pela CODERN

1.4. OBJETIVO DO PROCESSO</PROJETO/PLANO>

O Processo de “Faturamento e Recebimento dos Serviços prestados pela CODERN” tem como objetivo **“estabelecer os critérios e os procedimentos a serem adotados para o faturamento e cobrança dos serviços portuários prestados pela Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CODERN, Autoridade Portuária, aos Arrendatários, Operadores Portuários e aos demais Usuários do Porto de Natal e do Terminal Salineiro de Areia Branca, conforme as taxas estabelecidas em tarifários vigentes”**.

1.5. CARACTERIZAÇÃO

O Processo de Faturamento e Recebimento dos serviços prestados pela CODERN está normatizado, através da Norma de Faturamento da CODERN, aprovada pela Resolução DIREXE Nº 106/2019, datada de 23 de setembro de 2019.

2.0. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

O ano de 2020 está sendo atípico em face do estado de pandemia causado pelo vírus COVID-19, declarado pela Organização Mundial de Saúde – OMS.

2.1. AMBIENTE INTERNO

2.1.1 FATORES DE FORÇA

- a) Existência do sistema SIGAP, que controla dados dos navios desde antes de sua chegada até sua saída, gerando as REONAV, que alimentam o faturamento. Aquisição do sistema integrado de faturamento;
- b) Aquisição em 2020 do sistema “FORTES”, que processa dados para o faturamento, recebidos através de integração com o sistema SIGAP, gerando contas a receber, além de processar contas a pagar, patrimônio, financeiro, fiscal, pessoal, RH, Ponto eletrônico e folha de pagamento. O sistema gera balancetes que são

encaminhados à Gerência de Planejamento – GEPLAN para, dentre outras finalidades, alimentar o PDG;

- c) A automatização do processo de faturamento e recebimento dos serviços prestados pela CODERN, proporcionada pelos sistemas “SIGAP” e “FORTES” integrados, proporciona grande agilidade e otimização do processo, além do atendimento a outros processos;
- d) A mudança do método antigo de trabalho, através de planilhas, demandando muita mão de obra e retardando os processos, significou uma eficiente e eficaz evolução processual;
- e) A aquisição do sistema “FORTE”, através da modalidade locação tem se mostrado eficaz, principalmente nas necessidades de alterações e melhorias, acompanhando a evolução da legislação e dos procedimentos;
- f) A atual Diretoria-Executiva da CODERN, que assumiu em fevereiro de 2019, promoveu uma avaliação da situação econômico-financeira em virtude da situação bastante deficitária encontrada. Como resultado e, considerando a existência do Planejamento Estratégico aprovado pelo Conselho de Administração, formulou um “Plano de Saneamento Financeiro-PSF com o estabelecimento de metas, que vem sendo devidamente acompanhado, mensalmente, pelo diretoria e seu corpo gerencial. Tal plano está em consonância com os objetivos estratégicos relativos a “Otimizar Gastos” e “Aumentar a Receita Operacional”;
- g) Aprovação das contas do exercício de 2019 da CODERN, dia 30/07/2020, sem ressalvas, pelo Conselho Fiscal – CONFIS e pelo Conselho de Administração – CONSAD; e
- h) Instalação de scanner apropriado para inspeção não invasiva de containers lacrados.

2.1.2. FATORES DE FRAQUEZA

- a) A aquisição do sistema “SIGAP” na modalidade compra, cujo recebimento final ocorreu em 31 de março de 2020, apesar de automatizar processos, poderá apresentar dificuldades, embora solucionáveis, quando houver necessidade de alterações

evolutivas no sistema, por motivo da pequena quantidade disponível no quadro de especialistas em Tecnologia da Informação, em especial, na área de programação na linguagem do programa, para o pronto atendimento nas necessidades de modificação do software, já que a CODERN passou a ser proprietária do sistema, tendo recebido o código fonte e assumido a responsabilidade pelas alterações futuras; e

- b) Dificuldades a serem enfrentadas na integração dos sistemas SIGAP e FORTES.

2.2. AMBIENTE EXTERNO

2.2.1. OPORTUNIDADES

- a) A automatização de processos se dá no momento em que a CODERN prevê aumento a curto e médio prazo, do fluxo de navios que atuam na exportação de frutas, através de containers embarcados no Porto de Natal;
- b) Previsível aumento na produção de frutas para exportação, com a chegada das águas do rio São Francisco na barragem Armando Ribeiro Gonçalves a curto prazo, facilitando a irrigação no vale do Assu;
- c) A implantação do Projeto BR DO MAR, pelo Governo Federal, favorecendo a navegação de cabotagem tem potencial para aumentar sensivelmente o movimento no Porto de Natal, aumentando o volume de negócios que poderá ser avaliado nos próximos dois anos.

2.2.2. AMEAÇAS

- f) Potenciais paralizações que podem ser promovidas pelo Sindicato dos Trabalhadores nos serviços Portuários do Rio Grande do Norte – (SINPORN), com impacto no faturamento, em especial, aquelas que possam ocorrer no Terminal Salineiro de Areia Branca;

- g) Incertezas advindas do futuro arrendamento do Terminal Salineiro de Areia Branca, ora com providências em andamento, na fase de Audiência Pública; e
- h) O recrudescimento ou continuação do estado de pandemia no país.

3.0. IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS

3.1. RISCOS IDENTIFICADOS

Id	CAUSAS	RISCO	CONSEQUÊNCIAS
1	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Registro a menor no movimento de containers vazios	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
2	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Registro a menor nas plugagens de containers frigorificados	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
3	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Atraso no recebimento de dívidas de locação de áreas para containers.	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
4	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Elevado número de dívidas de inadimplentes, a receber	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
5	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
6	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
7	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
8	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
9	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

3.2. MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Id	CAUSA	P	RISCO	CONSEQUÊNCIA	I	NÍVEL DE RISCO (NR)		RESPOSTA
1	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	2	Registro a menor no movimento de containers vazios	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	3	6	Médio	Mitigar
2	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	3	Registro a menor nas plugagens de containers frigorificados	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	5	15	Extremo	Mitigar
3	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	1	Atraso no recebimento de dívidas de locação de áreas para containers.	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	3	3	Baixo	Aceitar
4	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	3	Elevado número de dívidas de inadimplentes, a receber	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	4	12	Alto	Mitigar
5	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
6	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
7	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
8	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
9	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				
10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx		Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .				

P = Probabilidade I = Impacto NR = Nível de Risco NR = P x I

3.3. PERFIL DE RISCOS

Id	RISCO	NÍVEL DE RISCO	RESPOSTA
2	Registro a menor nas plugagens de containers frigorificados	Extremo	Mitigar
4	Elevado número de dívidas de inadimplentes, a receber	Alto	Mitigar
1	Registro a menor no movimento de containers vazios	Médio	Mitigar
3	Atraso no recebimento de dívidas de locação de áreas para containers.	Baixo	Aceitar
5	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
6	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
7	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
8	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
9	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		
10	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx .		

Natal, xx de xxxxxxxx de 2020.

< Assinatura e Nome do titular da Unidade Responsável >

< Cargo ou Função >



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE
DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS

GERENCIAMENTO DE RISCOS

GR.1040.01.01

II - PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS

PPRR.1040.01.01

PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS

PPRR.1040.01.01

Id	CAUSA	RISCO	NÍVEL DE RISCO	RESPOSTA	AÇÃO PREVENTIVA	PRAZO	RESPONSÁVEL
2	Falhas nas anotações e lançamentos feitos pelos eletricitistas	Registro a menor nas plugagens de containers frigorificados	Extremo	Mitigar	Fiscalizar o trabalho dos eletricitistas, em especial, nas plugagens.	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx
4	Falhas nas ações de cobrança	Elevado número de dívidas de inadimplentes, a receber	Alto	Mitigar	GERFIN, agilizar as ações de cobrança e, se necessário, realizar acordos com assinatura do Termo de Confissão de Dívidas.	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx
1	a) Falha no controle do movimento de entradas, permanência e saída de containers vazios b) Indisponibilidade do sistema SIGAP. c) Falta de capacitação dos operadores que tem ação no sistema SIGAP	Registro a menor no movimento de containers vazios	Médio	Mitigar	a) Manter fiscalização das anotações e registros de movimento de containers vazios, para evitar falhas nesses controles. b) Manter atualizados os telefones de contato com os Técnicos do SIGAP 24hs. c) Elaborar e cumprir, rigorosamente, o programa de treinamento dos operadores envolvidos.	a) NN/NN/NNNN b) NN/NN/NNNN c) NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xx XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xx
3	a) Atraso no registro e processamento pela GEOPER. b) Atraso no faturamento e na cobrança das dívidas pela GERFIN.	Atraso no recebimento de dívidas de locação de áreas para containers	Baixo	Mitigar	a) Manter fiscalização no trabalho dos empregados responsáveis por registrar e informar o movimento de containers. b) GERFIN manter fiscalização, identificar os motivos e saná-los.	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx

COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE
DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS

GESTÃO DE RISCOS

GR.1040.01.01

PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS

PCRR.1040.01.01

PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS

PCRR.1040.01.01

Id	RISCO	CONSEQUÊNCIA	NÍVEL DE RISCO	RESPOSTA	AÇÃO CONTINGENTE	PRAZO	RESPONSÁVEL
2	Registro a menor nas plugagens de containers frigorificados	Redução de Receitas	Extremo	Mitigar	a) Fiscalizar o trabalho dos eletricitas, em especial, nas plugagens. b) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita. c) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis. d) Providenciar punição administrativa dos responsáveis. e) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.	a) NN/NN/NNNN b) NN/NN/NNNN c) NN/NN/NNNN d) NN/NN/NNNN e) NN/NN/NNNN	a) XXXXXXXXXXXXXXXX b) XXXXXXXXXXXXXXXX c) XXXXXXXXXXXXXXXX d) XXXXXXXXXXXXXXXX e) XXXXXXXXXXXXXXXX
4	Elevado número de dívidas de inadimplentes, a receber	Redução de Receitas	Alto	Mitigar	a) GERFIN, agilizar as ações de cobrança e, se necessário, realizar acordos com assinatura do Termo de Confissão de Dívidas. b) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita. c) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis.	a) NN/NN/NNNN b) NN/NN/NNNN c) NN/NN/NNNN d) NN/NN/NNNN e) NN/NN/NNNN	a) XXXXXXXXXXXXXXXX b) XXXXXXXXXXXXXXXX c) XXXXXXXXXXXXXXXX d) XXXXXXXXXXXXXXXX e) XXXXXXXXXXXXXXXX

					<p>d) Providenciar punição administrativa dos responsáveis.</p> <p>e) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.</p>		
1	Registro a menor no movimento de containers vazios	Redução de Receitas	Médio	Mitigar	<p>a) Manter fiscalização das anotações e registros de movimento de containers vazios, para evitar falhas nesses controles.</p> <p>b) Manter atualizados os telefones de contato com os Técnicos do SIGAP 24hs.</p> <p>c) Elaborar e cumprir, rigorosamente, o programa de treinamento dos operadores envolvidos.</p> <p>d) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita.</p> <p>e) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis.</p> <p>f) Providenciar punição administrativa dos responsáveis.</p> <p>g) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.</p>	<p>a) NN/NN/NNNN</p> <p>b) NN/NN/NNNN</p> <p>c) NN/NN/NNNN</p> <p>d) NN/NN/NNNN</p> <p>e) NN/NN/NNNN</p> <p>f) NN/NN/NNNN</p> <p>g) NN/NN/NNNN</p>	<p>a) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>b) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>c) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>d) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>e) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>f) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>g) XXXXXXXXXXXXXXXX</p>
3	Atraso no recebimento de dívidas de locação de áreas para containers	Redução de Receitas	Baixo	Mitigar	<p>a) Manter fiscalização no trabalho dos empregados responsáveis por registrar e informar o movimento de containers.</p> <p>b) GERFIN manter fiscalização, identificar os motivos e saná-los.</p>	<p>a) NN/NN/NNNN</p> <p>b) NN/NN/NNNN</p> <p>c) NN/NN/NNNN</p> <p>d) NN/NN/NNNN</p>	<p>a) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>b) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>c) XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>d) XXXXXXXXXXXXXXXX</p>

					c) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita. d) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis. e) Providenciar punição administrativa dos responsáveis. f) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.	e) NN/NN/NNNN f) NN/NN/NNNN	e) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX f) XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
7	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	Xxxxxx	Aceitar	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx
6	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	Xxxxxx	Aceitar	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx
5	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	Xxxxxx	Aceitar	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx
9	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	Xxxxxx	Aceitar	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx
8	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	Xxxxxx	Aceitar	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX xxx

<Cidade>, <SIGLA DO ESTADO>, em ____ de _____ de _____.

<TITULAR DA UNIDADE RESPONSÁVEL>

<Cargo ou Função do Titular da Unidade Responsável>



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE



**DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS**

GESTÃO DE RISCOS
GR.1040.01.01
PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES
PAOP.1040.01.01

PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES PAOP.1040.01.01

Id	OPORTUNIDADE	AÇÃO DE APROVEITAMENTO	PRAZO	RESPONSÁVEL
1	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			
2	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			
3	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			
4	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			

<Cidade>, <SIGLA DO ESTADO>, em ____ de _____ de _____.

<TITULAR DA UNIDADE RESPONSÁVEL>

<Cargo ou Função do Titular da Unidade Responsável>



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE
DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA
COORDENADORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS

GESTÃO DE RISCOS

GR.1040.01.01

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS

RMR.1040.01.01

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE RISCOS

RMR.1040.01.01 - POSIÇÃO EM ___/___/___

1. DR.1040.01.01 – DIAGNÓSTICO DE RISCOS

Out/2020:

1 - XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.

2 - XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.

3 - XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.

Nov/2020:

<Sem alterações>.

2. PPRR.1040.01.01 – PLANO PREVENTIVO DE RESPOSTA AOS RISCOS

Id	CAUSA	RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	PRAZO	HISTÓRICO
2	Falhas nas anotações e lançamentos feitos pelos eletricitas	Registro a menor nas plugagens de containers frigorificados	Fiscalizar o trabalho dos eletricitas, em especial, nas plugagens.	NN/NN/NNNN	<u>Out/2020:</u> 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX <u>Nov/2020:</u> 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX
4	Falhas nas ações de cobrança	Elevado número de dívidas de inadimplentes, a receber	GERFIN, agilizar as ações de cobrança e, se necessário, realizar acordos com assinatura do Termo de Confissão de Dívidas.	NN/NN/NNNN	<u>Out/2020:</u> 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX <u>Nov/2020:</u> 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX

1	<p>d) Falha no controle do movimento de entradas, permanência e saída de containers vazios</p> <p>e) Indisponibilidade do sistema SIGAP.</p> <p>f) Falta de capacitação dos operadores que tem ação no sistema SIGAP</p>	<p>Registro a menor no movimento de containers vazios</p>	<p>d) Manter fiscalização das anotações e registros de movimento de containers vazios, para evitar falhas nesses controles.</p> <p>e) Manter atualizados os telefones de contato com os Técnicos do SIGAP 24hs.</p> <p>f) Elaborar e cumprir, rigorosamente, o programa de treinamento dos operadores envolvidos.</p>	<p>d) NN/NN/NNNN</p> <p>e) NN/NN/NNNN</p> <p>f) NN/NN/NNNN</p>	<p>Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p>
3	<p>c) Atraso no registro e processamento pela GEOPER.</p> <p>d) Atraso no faturamento e na cobrança das dívidas pela GERFIN.</p>	<p>Atraso no recebimento de dívidas de locação de áreas para containers</p>	<p>c) Manter fiscalização no trabalho dos empregados responsáveis por registrar e informar o movimento de containers.</p> <p>d) GERFIN manter fiscalização, identificar os motivos e saná-los.</p>	<p>NN/NN/NNNN</p>	<p>Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p>
7	<p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX</p>	<p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX</p>	<p>XXXXXXXXXXXXX</p>	<p>NN/NN/NNNN</p>	<p>Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p>
6	<p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX</p>	<p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX</p>	<p>XXXXXXXXXXXXX</p>	<p>NN/NN/NNNN</p>	<p>Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p>
5	<p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX</p>	<p>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX</p>	<p>XXXXXXXXXXXXX</p>	<p>NN/NN/NNNN</p>	<p>Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020:</p>

					1 - XXXXXXXXXXXXX
9	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXX
8	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXX

3. PCRR.1040.01.01 – PLANO CONTINGENTE DE RESPOSTA AOS RISCOS

Id	RISCO	CONSEQUÊNCIA	AÇÃO CONTINGENTE	PRAZO	HISTÓRICO
2	Registro a menor nas plugagens de containers frigorificados	Redução de Receitas	f) Fiscalizar o trabalho dos eletricitas, em especial, nas plugagens. g) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita. h) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis. i) Providenciar punição administrativa dos responsáveis. j) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.	f) NN/NN/NNNN g) NN/NN/NNNN h) NN/NN/NNNN i) NN/NN/NNNN j) NN/NN/NNNN	Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXX
4	Elevado número de dívidas de inadimplentes, a receber	Redução de Receitas	f) GERFIN, agilizar as ações de cobrança e, se necessário, realizar	f) NN/NN/NNNN	Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXX

			<p>acordos com assinatura do Termo de Confissão de Dívidas.</p> <p>g) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita.</p> <p>h) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis.</p> <p>i) Providenciar punição administrativa dos responsáveis.</p> <p>j) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.</p>	<p>g) NN/NN/NNNN</p> <p>h) NN/NN/NNNN</p> <p>i) NN/NN/NNNN</p> <p>j) NN/NN/NNNN</p>	<p>2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020:</p> <p>1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p>
1	Registro a menor no movimento de containers vazios	Redução de Receitas	<p>h) Manter fiscalização das anotações e registros de movimento de containers vazios, para evitar falhas nesses controles.</p> <p>i) Manter atualizados os telefones de contato com os Técnicos do SIGAP 24hs.</p> <p>j) Elaborar e cumprir, rigorosamente, o programa de treinamento dos operadores envolvidos.</p> <p>k) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita.</p> <p>l) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis.</p> <p>m) Providenciar punição administrativa dos responsáveis.</p> <p>n) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.</p>	<p>h) NN/NN/NNNN</p> <p>i) NN/NN/NNNN</p> <p>j) NN/NN/NNNN</p> <p>k) NN/NN/NNNN</p> <p>l) NN/NN/NNNN</p> <p>m) NN/NN/NNNN</p> <p>n) NN/NN/NNNN</p>	<p>Out/2020:</p> <p>1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020:</p> <p>1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p>

3	Atraso no recebimento de dívidas de locação de áreas para containers	Redução de Receitas	<p>g) Manter fiscalização no trabalho dos empregados responsáveis por registrar e informar o movimento de containers.</p> <p>h) GERFIN manter fiscalização, identificar os motivos e saná-los.</p> <p>i) Abrir sindicância investigativa para apurar responsabilidades pelo perdimento de receita.</p> <p>j) Avaliar montante a ser ressarcido pelos responsáveis.</p> <p>k) Providenciar punição administrativa dos responsáveis.</p> <p>l) Em caso de crime, encaminhar ao Ministério Público Federal.</p>	<p>g) NN/NN/NNNN</p> <p>h) NN/NN/NNNN</p> <p>i) NN/NN/NNNN</p> <p>j) NN/NN/NNNN</p> <p>k) NN/NN/NNNN</p> <p>l) NN/NN/NNNN</p>	<p>Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p> <p>Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX</p>
7	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
6	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
5	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
9	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
8	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXX	XXXXXXXXXXXXX	NN/NN/NNNN	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

4. PAOP.1040.01.01 - PLANO DE APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES

Id	OPORTUNIDADE	AÇÃO DE APROVEITAMENTO	PRAZO	HISTÓRICO
1	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX
2	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX
3	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX
4	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX .			Out/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX 2 - XXXXXXXXXXXXXXXX Nov/2020: 1 - XXXXXXXXXXXXXXXX

<Cidade>, <SIGLA DO ESTADO>, em ____ de _____ de _____.

<TITULAR DA UNIDADE ORGANIZACIONAL OU SETORIAL RESPONSÁVEL>

<Cargo ou Função do Titular da Unidade Responsável>

ANEXO V

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CODERN

LISTA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) DA CODERN

SIGLA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
OE 01	Ampliar a sustentabilidade da Companhia estabelecendo como meta a autossustentabilidade.
OE 02	Maior valor agregado de cargas.
OE 03	Melhorar os sistemas de segurança portuária de forma a reobter a certificação plena ISPS e manter o alandamento dos Portos de Natal e Areia Branca.
OE 04	Ter preços competitivos.
OE 05	Buscar excelência no relacionamento.
OE 06	Disponer de serviços de qualidade.
OE 07	Melhorar a gestão do fornecimento.
OE 08	Melhorar o desempenho dos processos de gestão, apoio e negócios.
OE 09	Melhorar a Comunicação Institucional (interna e externa).
OE 10	Gestão Socioambiental.
OE 11	Melhorar a Capacitação e o Desenvolvimento das Pessoas.
OE 12	Organizar e disseminar o conhecimento.
OE 13	Sistemas de TI integrados e eficientes.

ANEXO VI

MACROPROCESSOS DA CODERN

LISTA DE MACROPROCESSOS DA CODERN

MP	MACROPROCESSOS
01	Instrumentos de Planejamento
02	Governança e Controle
03	Novos Negócios
04	Contratos de Arrendamentos
05	Fiscalização
06	Operação Marítima
07	Acessos Terrestres
08	Infraestrutura terrestre
09	Infraestrutura Aquaviária
10	Serviços
11	Recursos Humanos
12	Tecnologia da Informação
13	Finanças
14	Gestão de Compras e Contratos
15	Meio Ambiente
16	Contencioso Trabalhista

ANEXO VII

MODELO DE COMUNICAÇÃO DE RISCO (CRI)

ANEXO VIII

MODELO DE APRS - ANÁLISE PRELIMINAR DE RISCO SIMPLIFICADA

.XXXXXX, XX, em ____ de _____ de XXXX.

ANÁLISE PRELIMINAR DE RISCOS SIMPLIFICADA

APRS.1040.01

Do: <Unidade Responsável>

Ao: <Unidade hierarquicamente superior>

Cópia: Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI

Objeto: <Viagem aérea>

1. Transmito a V. Sa. a Análise Preliminar de Riscos Simplificada (APRS) abaixo, relativa ao objeto discriminado.

APRS.1040.01 Análise Preliminar de Riscos Simplificada				
Objeto da Análise: <Viagem Aérea> Fase: <Deslocamento da Sede da Companhia ao Aeroporto> Unidade Responsável: <Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI>				DATA: ____ / ____ / ____
Evento Indesejado ou Perigoso	Causas	Consequências	Medidas de Controle de Risco e de Emergência	Responsável
1-Atraso na chegada ao aeroporto	1.1-Quebra do táxi 1.2-Trânsito congestionado. 1.3-Sair atrasado	1.1-Falta tempo para despedida. 1.2-Corrierias. 1.3-Perda do voo.	1.1-Escolher táxi de qualidade. 1.2-Sair com antecedência. 1.3-Utilizar táxi com rádio. 1.4-Levar telefone celular. 1.5-No caso de quebra do táxi, ligar para a central ou solicitar que o próprio motorista faça a comunicação via rádio.	XXXXXXXXXXXXXX
2-Esquecer bilhete aéreo	2.1-Falta de planejamento e controle.	2.1-Perda do voo.	2.1-Fazer lista de verificação. 2.2-Colocar bilhete aéreo junto com documentos.	XXXXXXXXXXXXXX

<Ass. do titular da Unidade Responsável>

APRS.1040.01		
Relatório de Acompanhamento de Ações		
Objeto da Análise: <Viagem Aérea> Fase: <Deslocamento da Sede da Companhia ao Aeroporto> Unidade Responsável: <Coordenadoria de Conformidade e Gestão de Riscos – COORCRI>		DATA: ___/___/___
Medidas de Controle de Risco e de Emergência (Ações)	Histórico	Responsável
1.1-Escolher táxi de qualidade. 1.2-Sair com antecedência. 1.3-Utilizar táxi com rádio. 1.4-Levar telefone celular. 1.5-No caso de quebra do táxi, ligar para a central ou solicitar que o próprio motorista faça a comunicação via rádio.		XXXXXXXXXXXXXX
2.1-Fazer lista de verificação. 2.2-Colocar bilhete aéreo junto com documentos.		XXXXXXXXXXXXXX

<Ass. do titular da Unidade Responsável>

ANEXO IX

MODELO DE MATRIZ DE RISCOS UTILIZADA EM LICITAÇÕES E CONTRATOS

MATRIZ DE RISCOS EM LICITAÇÕES E CONTRATOS

- a) A Gestão de Riscos em Licitações e Contratos é feita de forma específica e simplificada em relação ao processo padrão;
- b) O Gerenciamento de Riscos em Licitações e Contratos tem por finalidade definir os Riscos e as responsabilidades entre o CONTRATANTE e a CONTRATADA para caracterizar o equilíbrio econômico financeiro na execução do contrato, em termos de ônus financeiros decorrentes de eventos supervenientes à contratação, resumindo-se à Inclusão de Cláusula Contratual, com uma Matriz de Riscos Contratuais (MRC) às Licitações e Contratos, frequentemente denominada, de forma simplificada, como “Matriz de Riscos”, relacionada ao OBJETO do processo, decorrente de eventos supervenientes ao contrato. Importante não confundir essa “Matriz de Riscos Contratuais” com a “Matriz de Riscos da Codern e APMC” utilizada para avaliação dos riscos com a finalidade de priorizá-los;
- c) A “Matriz de Riscos Contratuais” consiste no documento que discrimina, de forma clara e objetiva, os riscos assumidos por cada uma das partes na celebração do contrato. Ou seja, quais riscos contratuais são assumidos pela Empresa Pública (Contratante) e quais riscos são incorporados pela Empresa Contratada, diante da quantidade de situações supervenientes, previamente vislumbráveis;
- d) O Termo de Referência (TR) do Processo de Licitação, que é baseado em Estudo Técnico Preliminar, conterá um item, normalmente anterior ao item que trata da aprovação do TR, com redação padronizada, mas passível de adaptações, dependendo do contexto. O modelo abaixo é um exemplo dessa redação e utiliza a numeração 22 para o item do TR.

MODELO DE REDAÇÃO NO TERMO DE REFERÊNCIA (TR):

“22. DA MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS

22.1. MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS é a cláusula contratual definidora dos riscos e das responsabilidades entre o CONTRATANTE e a CONTRATADA e caracterizadora do equilíbrio econômico financeiro na execução do contrato, em termos de ônus financeiros decorrentes de eventos supervenientes à contratação.

22.2. A CONTRATADA é integral e exclusivamente responsável por todos os riscos e responsabilidades relacionados ao objeto do ajuste, inclusive, sem limitação, conforme estabelecido na MATRIZ DE RISCOS – Anexo I deste Termo.

22.3. A CONTRATADA não é responsável pelos riscos e responsabilidades relacionados ao objeto do ajuste quando estes competirem à CONTRATANTE, conforme estabelecido na MATRIZ DE RISCOS – Anexo I deste Termo.”

CONTRATO

O **Contrato** terá uma cláusula com texto semelhante ao utilizado no TR, fazendo referência à “Matriz de Riscos Contratuais” (que vai anexa ao TR), mas também passível de adaptações, dependendo do contexto. O modelo abaixo é um exemplo desse texto e utiliza a **cláusula décima oitava** do contrato.

MODELO DE REDAÇÃO NO CONTRATO

“CLÁUSULA DÉCIMA OITAVA – DA MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS

- 18.1. MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS é a cláusula contratual definidora dos riscos e das responsabilidades entre o CONTRATANTE e a CONTRATADA e caracterizadora do equilíbrio econômico financeiro na execução do Contrato, em termos de ônus financeiros decorrentes de eventos supervenientes à contratação.**
- 18.2. A CONTRATADA é integral e exclusivamente responsável por todos os riscos e responsabilidades relacionados ao objeto do ajuste, conforme hipóteses não-exaustivas elencadas na MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS – Anexo I do Termo de Referência.**
- 18.3. A CONTRATADA não é responsável pelos riscos e responsabilidades relacionadas ao objeto do ajuste quando estes competirem à CONTRATANTE, conforme estabelecido na MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS – Anexo I do Termo de Referência.”**

ANEXO I - MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS (MRC)

Nos termos do art. 69, inciso X, combinado com art. 42, inciso X da Lei Federal nº 13.303, de 01 de julho de 2016, aplica-se ao contrato vinculado a este Termo de Referência os seguintes riscos e responsabilidades entre as partes, caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação. A seguir é apresentada a **MATRIZ DE RISCOS DA CODERN** que será aplicada na avaliação dos riscos do presente processo de aquisição, passando a denominar-se **MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS**, representada num mapa de riscos, com os possíveis eventos de risco supervenientes à assinatura do contrato, impactantes no equilíbrio econômico - financeiro da avença e a previsão de eventual necessidade de prolação de termo aditivo quando de sua ocorrência:

ESCALA DE PROBABILIDADE (P)

Escala de Probabilidade (P)				
Descritor	Peso	Descrição		
		Qualitativa	Semi-Qualitativa	Quantitativa
Muito Baixa	1	Evento sem histórico de ocorrência, podendo ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais.	Poderia ocorrer em circunstâncias excepcionais	Nunca houve, ou pouquíssimas ocorrências
Baixa	2	Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência, mas poderá ocorrer em algum momento.	Não se espera que ocorra	Ocorrência anual
Média	3	Evento provavelmente ocorre na maioria das circunstâncias.	Pode ocorrer em algum momento	Ocorrência semestral
Alta	4	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	Provavelmente ocorrerá na maioria das circunstâncias	Ocorrência mensal
Muito Alta	5	Esperado que o evento ocorra, na maioria das circunstâncias.	Espera-se que ocorra na maioria das circunstâncias	Ocorrência diária

ESCALA DE IMPACTO (I)

Escala de Impacto (I)				
Descritor	Peso	Descrição		
		Qualitativa	Semi-Qualitativa	Quantitativa
Muito Baixo	1	Impacto insignificante nos objetivos. O Impacto é mínimo no alcance das ações de gestão.	Nenhuma lesão, Custos baixos, Leve Incômodo, Não Afeta os Objetivos	Efeito até R\$ 5.000,00
Baixo	2	Impacto mínimo nos objetivos. O Impacto é pouco relevante ao alcance das ações de gestão.	Primeiros - Socorros, Vazamentos Contidos Imediatamente, Custo Intermediário, Impede o Alcance os Objetivos por Curto Período	Efeito entre R\$ 5.000,00 e R\$ 100.000,00
Médio	3	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação. O impacto é significativo no alcance das ações de gestão.	Necessário Tratamento Médico, Vazamento Interno Contido Imediatamente, Custo Elevado, Impede os Objetivos por um Médio Período.	Efeito entre R\$ 100.000,00 e R\$ 500.000,00
Alto	4	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação. Os objetivos estratégicos podem ser fortemente comprometidos.	Lesão Grave ou Abrangente, Perda da Capacidade de Produção, Vazamento Externo Controlável, Grande Perdas, Impede os Objetivos por Longo Período.	Efeito entre R\$ 500.000,00 e R\$ 1.000.000,00
Muito Alto	5	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação. A viabilidade estratégica pode ser comprometida.	Morte, Vazamento tóxico de Difícil Controle, Perda Econômica, Sério Impacto na Organização.	Efeito acima de R\$ 1.000.000,00

MATRIZ DE RISCOS DA CODERN

PROBABILIDADE						
		Muito Baixa (1)	Baixa (2)	Média (3)	Alta (4)	Muito Alta (5)
I M P A C T O	Muito Alto (5)	MÉDIO 5	ALTO 10	EXTREMO 15	EXTREMO 20	EXTREMO 25
	Alto (4)	MÉDIO 4	ALTO 8	ALTO 12	EXTREMO 16	EXTREMO 20
	Médio (3)	BAIXO 3	MÉDIO 6	ALTO 9	ALTO 12	EXTREMO 15
	Baixo (2)	BAIXO 2	MÉDIO 4	MÉDIO 6	ALTO 8	ALTO 10
	Muito Baixo (1)	BAIXO 1	BAIXO 2	BAIXO 3	MÉDIO 4	MÉDIO 5

ANEXO I DO TR - MATRIZ DE RISCOS CONTRATUAIS

IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS						AVALIAÇÃO		RESPOSTA AOS RISCOS	ALOCÇÃO	
Id	CAUSA	P	RISCO	CONSEQUÊNCIA	I	PxI	NR	AÇÕES MITIGADORAS	Resp. do Contratado	Resp. do Contratante
1	Reajustes salariais para recomposição da inflação; Acordos Coletivos de Trabalho (ACT) para a categoria	1	Aumento no custo da mão de obra	Possibilidade de pleito de aditivo de reajuste do contrato	3	3	BAIXO	Acompanhar a política de reajuste salarial publicada pelo governo e o ACT da categoria.	X	
2	Reajustes de preços de fornecedores materiais e equipamentos	2	Aumento no custo de insumos	Possibilidade de pleito de aditivo de reajuste do contrato	2	4	MÉDIO	Acompanhar a flutuação de preços praticados por fornecedores	X	
3	Equipamentos defasados ou sem a adoção de manutenção preventiva	3	Aumento do custo por aplicação de manutenções constantes em equipamentos	Prestação dos serviços de forma ineficiente ou ineficaz	2	6	MÉDIO	Adquirir equipamentos modernos; e adotar prática de manutenção preventiva, em substituição às manutenções corretivas.	X	
4	Reajustes de preços de combustíveis	3	Aumento do custo do frete	Possibilidade de pleito de aditivo de reajuste do contrato	2	6	MÉDIO	Acompanhar a flutuação dos preços dos fretes, indicando novos modais ou rotas	X	
5	Não atendimento aos padrões e normas que regem o setor	1	Paralisação injustificada do serviço	Prestação dos serviços de forma deficiente ou com prejuízo à Contratante	3	3	BAIXO	Adotar procedimentos e manter-se adequado às normas que regem o setor	X	
6	Retrabalho por falha de equipamentos, insumos utilizados ou inobservância de procedimentos	3	Aumento do custo por retrabalho	Possibilidade de pleito de aditivo de reajuste do contrato e não cumprimento do prazo.	3	9	ALTO	Realizar a manutenção preventiva dos equipamentos; adquirir insumos com qualidade comprovada; e observar os procedimentos e metodologias para a realização dos serviços.	X	

7	Ausência de fiscal substituto; Problemas no fluxo de caixa	1	Atraso no pagamento do Boletim de Medição	Atraso no cronograma físico do contrato	3	3	BAIXO	Nomear o fiscal e o gerente do contrato; acompanhar o fluxo de caixa para a realização do pagamento no prazo pactuado.		X
8	Aumentos não previstos de Impostos ou Tributos governamentais (Fato do Príncipe)	2	Aumento no custo, impactando o cumprimento das obrigações do contrato	Possibilidade de pleito de aditivo de reajuste do contrato.	3	6	MÉDIO	Abertura de renegociação, com possibilidade de aditivo de preço.	X	X

ANEXO X

MATRIZ DE RISCOS DA CODERN

MATRIZ DE RISCOS

PROBABILIDADE						
		Muito Baixa (1)	Baixa (2)	Média (3)	Alta (4)	Muito Alta (5)
I M P A C T O	Muito Alto (5)	MÉDIO 5	ALTO 10	EXTREMO 15	EXTREMO 20	EXTREMO 25
	Alto (4)	MÉDIO 4	ALTO 8	ALTO 12	EXTREMO 16	EXTREMO 20
	Médio (3)	BAIXO 3	MÉDIO 6	ALTO 9	ALTO 12	EXTREMO 15
	Baixo (2)	BAIXO 2	MÉDIO 4	MÉDIO 6	ALTO 8	ALTO 10
	Muito Baixo (1)	BAIXO 1	BAIXO 2	BAIXO 3	MÉDIO 4	MÉDIO 5

Figura 1 – Matriz de Riscos

ESCALA DE PROBABILIDADE (P)

ESCALA DE PROBABILIDADE (P)				
Escala de Probabilidade (P)				
Descritor	Peso	Descrição		
		Qualitativa	Semi-Qualitativa	Quantitativa
Muito Baixa	1	Evento sem histórico de ocorrência, podendo ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais.	Poderia ocorrer em circunstâncias excepcionais	Nunca houve, ou pouquíssimas ocorrências
Baixa	2	Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência, mas poderá ocorrer em algum momento.	Não se espera que ocorra	Ocorrência anual
Média	3	Evento provavelmente ocorre na maioria das circunstâncias.	Pode ocorrer em algum momento	Ocorrência semestral
Alta	4	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	Provavelmente ocorrerá na maioria das circunstâncias	Ocorrência mensal
Muito Alta	5	Esperado que o evento ocorra, na maioria das circunstâncias.	Espera-se que ocorra na maioria das circunstâncias	Ocorrência diária

Figura 2 – Escala de Probabilidade (P)

ESCALA DE IMPACTO (I)

Escala de Impacto (I)				
Descritor	Peso	Descrição		
		Qualitativa	Semi-Qualitativa	Quantitativa
Muito Baixo	1	Impacto insignificante nos objetivos. O Impacto é mínimo no alcance das ações de gestão.	Nenhuma lesão, Custos baixos, Leve Incômodo, Não Afeta os Objetivos	Efeito até R\$ 5.000,00
Baixo	2	Impacto mínimo nos objetivos. O Impacto é pouco relevante ao alcance das ações de gestão.	Primeiros - Socorros, Vazamentos Contidos Imediatamente, Custo Intermediário, Impede o Alcance os Objetivos por Curto Período	Efeito entre R\$ 5.000,00 e R\$ 100.000,00
Médio	3	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação. O impacto é significativo no alcance das ações de gestão.	Necessário Tratamento Médico, Vazamento Interno Contido Mediamente, Custo Elevado, Impede os Objetivos por um Médio Período.	Efeito entre R\$ 100.000,00 e R\$ 500.000,00
Alto	4	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação. Os objetivos estratégicos podem ser fortemente comprometidos.	Lesão Grave ou Abrangente, Perda da Capacidade de Produção, Vazamento Externo Controlável, Grande Perdas, Impede os Objetivos por Longo Período.	Efeito entre R\$ 500.000,00 e R\$ 1.000.000,00
Muito Alto	5	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação. A viabilidade estratégica pode ser comprometida.	Morte, Vazamento tóxico de Difícil Controle, Perda Econômica, Sério Impacto na Organização.	Efeito acima de R\$ 1.000.000,00

Figura 3 – Escala de Impacto (I)

ANEXO XI

APETITE A RISCO

MATRIZ DE RESPOSTA A RISCO DA CODERN

APETITE A RISCO – MATRIZ DE RESPOSTA A RISCO DA CODERN

NÍVEL DE RISCO	DESCRIÇÃO DO NÍVEL DE RISCO	PARÂMETRO DE ANÁLISE PARA ADOÇÃO DE RESPOSTA	TIPO DE RESPOSTA	AÇÃO DE CONTROLE
EXTREMO (15 A 25)	Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável	Custo desproporcional, capacidade limitada diante do risco identificado	EVITAR OU MITIGAR	Promover ações que evitem, eliminem ou atenuem urgentemente as causas e/ou efeitos
ALTO (8 A 12)	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Nem todos os riscos podem ser transferidos. Exemplo: Risco de Imagem, Risco de Reputação	MITIGAR	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos
MÉDIO (4 A 6)	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Reduzir probabilidade ou impacto, ou ambos	MITIGAR, COMPARTILHAR OU TRANSFERIR	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (seguro, transações de hedge ou terceirização de atividade)
BAIXO (1 A 3)	Indica que o risco inerente já está dentro da tolerância a risco	Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários	ACEITAR	Conviver com os eventos de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.

Figura 6 – Apetite a Risco – Matriz de Resposta a Risco

ANEXO XII

SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

X

CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO

DIFERENÇAS ENTRE “SISTEMA DE CONTROLE INTERNO” E “CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO”

Sistema de Controle Interno	Controles Internos da Gestão
De responsabilidade da Controladoria Geral. Realizado pelos controladores internos.	De responsabilidade de cada órgão e entidade. Feitos pela direção e pelo corpo de servidores das organizações.
Artigo 74 da Constituição Federal de 1988.	Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016.
Atividades de avaliação do cumprimento das metas previstas no plano plurianual, da execução dos programas de governo e dos orçamentos.	Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada.
Avalia a gestão dos administradores públicos.	Diretorias, comitês ou assessorias podem se constituir em instâncias de supervisão de controles internos.
Utiliza como instrumentos a auditoria e a fiscalização.	São avaliados pela auditoria interna, quanto a eficácia e eficiência.

ANEXO XIII

CONTROLES INTERNOS

MODELO DE TRÊS LINHAS DE DEFESA

Modelo de Três Linhas de Defesa



Adaptação da *Guidance on the 8th EU Company Law Directive* da ECIIA/FERMA, artigo 41

Fonte: MInfra

ANEXO XIV

INSTRUÇÕES BÁSICAS PARA ACESSO AO SISTEMA ÁGATHA

INSTRUÇÕES BÁSICAS PARA ACESSO AO SISTEMA ÁGATHA

I - INTRODUÇÃO

1.1. O Sistema **AGATHA – Sistema de Gestão de Integridade, Riscos e Controles** consiste em uma ferramenta automatizada, desenvolvida pelo antigo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, hoje Ministério da Economia, para auxiliar no processo de gerenciamento de riscos e controles, a fim de possibilitar a obtenção de informações úteis à tomada de decisão para a consecução dos objetivos institucionais e para o gerenciamento e a manutenção dos riscos dentro dos padrões definidos pelas instâncias supervisoras.

1.2. A Norma NR.1040.03 - NORMA DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES DA CODERN, permite aos gestores o entendimento da sistemática adotada pela CODERN, na Gestão de Riscos, servindo de base para a utilização do SISTEMA ÁGATHA.

II – OPERAÇÃO

2.1. INSTÂNCIAS

2.1.1. NÚCLEO

O NÚCLEO é encarregado de cadastrar os usuários e introduzir e manter atualizados os parâmetros básicos do sistema.

2.1.2. GESTOR DO PROCESSO

O GESTOR é a Unidade Responsável pelo Gerenciamento de Riscos e é o validador dos dados.

2.1.3. ANALISTA DE RISCO

O ANALISTA é o lançador dos dados

2.1.4. SUBCOMITÊ

2.1.5. COMITÊ

2.1.6 UNIDADE

2.2. ACESSO

2.2.1. PRÉ-CADASTRO NA CONTA gov.br

- a) Acessar o site www.gov.br;
- b) Usar o número do CPF e o Nome completo;

- c) Validar dados;
- d) Habilitar Cadastro;
- e) Cadastrar Senha; e
- f) Anotar a senha cadastrada.

2.2.2. DADOS PARA O PRÉ-CADASTRO NO ÁGATHA

- a) CPF;
- b) Nome Completo;
- c) E-mail institucional (o e-mail individual); e
- d) Cargo/Função; e
- e) Perfil (a ser incluído pelo Núcleo)

2.2.2. ACESSO AO ÁGATHA

- a) Acessar o link **ns2986735.cubo.net**;
- b) Na tela inicial do ÁGATHA, clicar em **aqui** para fazer LOGIN na conta **gov.br**; e
- c) Após o LOGIN, o sistema volta para a tela inicial de operação do ÁGATHA.



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE

RESOLUÇÃO Nº 214

Natal, 11 de fevereiro de 2021.

O Diretor-Presidente Substituto da COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN, no uso da atribuição que lhe é conferida pelo Art. 60, Inciso VI do novo Estatuto Social da Companhia, e considerando o deliberado pela Diretoria-Executiva em sua 1691ª reunião extraordinária, realizada nesta data;

RESOLVE:

I. Manifestar-se favorável à aprovação da Norma de Gestão de Riscos e Controles da CODERN (NR.1040.03), elaborada pelo Coordenador de Conformidade e de Gestão de Riscos, com o intuito de proporcionar segurança e consistência aos processos, bem como levantar informações a fim de assessorar a Alta Direção nas tomadas de decisões, em todas as unidades da Companhia Docas do Rio Grande do Norte - CODERN, nos termos da minuta apresentada por meio da Proposição DP nº 006/2021, Processo SEI 50902.000303/2021-70.

II. Submeter o assunto em apreço à aprovação do Conselho de Administração, nos termos das disposições estatutárias.

ULISSES DANILO SILVA ALMEIDA

Diretor-Presidente Substituto



Documento assinado eletronicamente por **Ulisses Danilo Silva Almeida, Diretor Presidente Substituto**, em 11/02/2021, às 15:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.infraestrutura.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3737722** e o código CRC **980C07AB**.



Referência: Processo nº 50902.000922/2021-64



SEI nº 3737722

Av. Eng. Hildebrando de Gois, 220 - Bairro Ribeira
Natal/RN, CEP 59010-700
Telefone: 4005-5320



COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

DELIBERAÇÃO Nº 007 DE 23 DE FEVEREIRO DE 2021.

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE - CODERN, no uso das atribuições legais e estatutárias e, de acordo com o decidido na **677ª Reunião Ordinária**, realizada nesta data, e com base no art. 48, Incisos XI e XIV, do novo Estatuto Social,

DELIBERA:

I. Aprovar a Norma de Gestão de Riscos e Controles da CODERN (NR.1040.03), com o intuito de proporcionar segurança e consistência aos processos, bem como levantar informações a fim de assessorar a Alta Direção nas tomadas de decisões, em todas as unidades da Companhia Docas do Rio Grande do Norte - CODERN, nos termos da documentação apresentada por meio da Proposição DP nº 006/2021, de 19/02/2021, e seus anexos.

EUCLIDES BANDEIRA DE S. NETO

Presidente Substituto do Conselho



Documento assinado eletronicamente por **Euclides Bandeira de Souza Neto, Conselheiro(a) representante do Ministério da Infraestrutura - Presidente Substituto**, em 24/02/2021, às 17:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.infraestrutura.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3773790** e o código CRC **57FFE18D**.



Referência: Processo nº 50902.001093/2021-37



SEI nº 3773790

Av. Eng. Hildebrando de Gois, 220 - Bairro Ribeira
Natal/RN, CEP 59010-700
Telefone: 4005-5320