

MANUAL DE GESTÃO DE RISCO DO IPECE

Governador do Estado do Ceará

Elmano de Freitas da Costa

Vice-Governadora do Estado do Ceará

Jade Afonso Romero

Secretaria do Planejamento e Gestão - SEPLAG

Alexandre Sobreira Cialdini - Secretário

Naiana Corrêa Lima Peixoto - Secretária Executiva de Planejamento e Orçamento

José Garrido Braga Neto - Secretário Executivo de Gestão de Pessoas

Francisca Rejane Araujo Felipe Pessoa de Albuquerque - Secretária executiva de Planejamento e Gestão Interna

Saulo Moreira Braga - Secretário Executivo de Gestão de Compras e Patrimônio

Wendell Militão Fernandes Mendes - Secretário Executivo de Modernização e Governo Digital

Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará - IPECE

Diretor Geral

Alfredo José Pessoa de Oliveira

Diretoria de Estudos de Gestão Pública - DIGEP

José Fábio Bezerra Montenegro

Diretoria de Estudos Econômicos - DIEC

Ricardo Antônio de Castro Pereira

Diretoria de Estudos Sociais - DISOC

José Meneleu Neto

Gerência de Estatística, Geografia e Informações - GEGIN

Rafaela Martins Leite Monteiro

Comissão Setorial de Controle Interno

Coordenação:

Liliana Farias Lacerda (Assessora Institucional – ADINS)

Luiz Nivardo Melo Filho (Assessor Técnico - DIGEP)

Colaboração:

José Fábio Bezerra Montenegro - DIGEP

Paulo Araújo Pontes - DIEC

O Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE) é uma autarquia vinculada à Secretaria do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará. Fundado em 14 de abril de 2003, o IPECE é o órgão do Governo responsável pela geração de estudos, pesquisas e informações socioeconômicas e geográficas que permitem a avaliação de programas e a elaboração de estratégias e políticas públicas para o desenvolvimento do Estado do Ceará.

Missão: Gerar e disseminar conhecimento e informações, subsidiar a formulação e avaliação de políticas públicas e assessorar o Governo nas decisões estratégicas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Ceará.

Valores: Ética, transparência e impessoalidade; Autonomia Técnica; Rigor científico; Competência e comprometimento profissional; Cooperação interinstitucional; Compromisso com a sociedade; e Senso de equipe e valorização do ser humano.

Visão: Até 2031, consolidar-se como referência em inteligência pública e assessoramento estratégico ao Governo do Ceará, ampliando sua capacidade de produzir e disseminar conhecimento qualificado, inovador e orientado às políticas públicas efetivas e sustentáveis.

Manual de Gestão de Risco do Ipece

A **Comissão Setorial de Controle Interno do IPECE**, instituída em 2024, desempenha papel estratégico no fortalecimento da governança, da gestão de riscos, da integridade, da transparência e dos mecanismos de controle interno no âmbito institucional. No exercício de 2026, a Comissão deu continuidade às ações desenvolvidas nos exercícios anteriores, com ênfase no aprimoramento dos instrumentos, procedimentos e mecanismos de acompanhamento e monitoramento, de modo a fortalecer os controles internos, ampliar a atuação preventiva e contribuir para o aperfeiçoamento contínuo dos processos administrativos do Instituto, em consonância com as diretrizes e os procedimentos estabelecidos no Manual de Gestão de Riscos do IPECE e no Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos.

Os referidos instrumentos constituem referências institucionais para a sistematização das etapas de identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos associados aos processos e objetivos institucionais, estabelecendo parâmetros para a padronização dos procedimentos e dos registros produzidos pelas unidades organizacionais.

No âmbito de suas competências, a Comissão promoveu o acompanhamento da aplicação desses instrumentos pelas unidades do Instituto, contemplando a análise dos riscos identificados, das respectivas causas e consequências, dos controles existentes e das medidas de tratamento propostas, bem como o monitoramento das ações previstas nos Planos de Ação e dos correspondentes Relatórios de Acompanhamento.

A gestão de riscos foi desenvolvida de forma integrada aos mecanismos de controle interno, especialmente ao Manual de Controle Interno e ao Manual do Formulário de Controle Interno, possibilitando o tratamento articulado das informações relacionadas às vulnerabilidades, aos controles instituídos e às medidas de prevenção e mitigação dos riscos.

Nesse contexto, a atuação da Comissão contribuiu para o fortalecimento do ambiente de controle, da governança e da capacidade institucional de gerenciamento de riscos, mediante a adoção de procedimentos padronizados, o acompanhamento sistemático dos riscos e a disponibilização de informações qualificadas para subsidiar a tomada de decisão pelos gestores.

Assim, as ações realizadas em 2026 evidenciam o processo de consolidação da gestão de riscos como componente dos mecanismos de controle interno do IPECE, contribuindo para a prevenção de eventos que possam comprometer o alcance dos objetivos institucionais, o aprimoramento dos processos de trabalho e o fortalecimento da eficiência, da integridade e da governança institucional.

MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS DO IPECE
COMISSÃO SETORIAL DE CONTROLE INTERNO
INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONÔMICA DO CEARÁ – IPECE

1. APRESENTAÇÃO

O Manual de Gestão de Riscos do IPECE constitui instrumento orientador para a implementação e o fortalecimento da gestão de riscos no âmbito institucional, estabelecendo diretrizes e procedimentos para a identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos relacionados aos processos e objetivos institucionais.

No exercício de 2026, a Comissão Setorial de Controle Interno do IPECE, instituída em 2024, deu continuidade às ações destinadas ao fortalecimento da governança, da gestão de riscos e dos mecanismos de controle interno, tendo como referência os instrumentos institucionais estabelecidos para essa finalidade. Nesse contexto, destaca-se a atuação da Comissão na disseminação, orientação e acompanhamento das práticas de gestão de riscos junto às unidades organizacionais do Instituto.

Como parte da estrutura de apoio à gestão de riscos, o IPECE dispõe também do Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos, instrumento destinado a orientar as unidades na identificação, descrição, análise e registro dos riscos associados aos seus processos de trabalho. O Manual estabelece orientações para o adequado preenchimento do formulário, contribuindo para a uniformização das informações, a identificação das causas e consequências dos riscos e o registro dos controles existentes e das medidas de tratamento propostas.

A utilização articulada do Manual de Gestão de Riscos e do Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos proporciona maior padronização e consistência às atividades de gerenciamento de riscos, permitindo que os riscos sejam identificados e avaliados de forma estruturada e que as informações produzidas pelas unidades possam subsidiar o acompanhamento e o monitoramento pela Comissão Setorial de Controle Interno.

No desenvolvimento das atividades, a Comissão manteve interlocução com a Direção-Geral e com os setores do IPECE, promovendo orientações e acompanhando as ações relacionadas à gestão de riscos e aos controles internos. Esse acompanhamento contemplou a análise dos instrumentos e registros produzidos pelas unidades, o monitoramento das medidas previstas nos Planos de Ação e a elaboração dos respectivos Relatórios de Acompanhamento.

A gestão de riscos também se articula com os demais instrumentos de controle interno adotados institucionalmente, especialmente o Manual de Controle Interno, o Formulário de Controle Interno, o Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos e o próprio Manual de Gestão de Riscos, formando um conjunto de instrumentos destinado a apoiar a identificação de vulnerabilidades, a avaliação dos controles existentes e a definição e o acompanhamento das medidas de tratamento dos riscos.

A adoção desses instrumentos fortalece a atuação preventiva da Comissão Setorial de Controle Interno, ao proporcionar maior sistematização dos procedimentos e subsidiar os gestores com informações qualificadas para a tomada de decisão. Dessa forma, a gestão de riscos integra-se aos processos de planejamento, execução, monitoramento e avaliação das atividades institucionais.

Nesse sentido, as ações desenvolvidas em 2026 contribuíram para o aprimoramento da gestão de riscos no IPECE, com ênfase na aplicação dos instrumentos institucionais, na padronização dos procedimentos de diagnóstico e registro dos riscos e no acompanhamento das medidas de tratamento, fortalecendo a governança, os controles internos, a integridade e a eficiência administrativa.

Assim, o Manual de Gestão de Riscos do IPECE, em conjunto com o Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos, constitui importante referência para a consolidação de uma abordagem estruturada e preventiva da gestão de riscos, contribuindo para o aperfeiçoamento contínuo dos processos institucionais e para o alcance dos objetivos estratégicos e operacionais do Instituto.

A Gestão de Riscos constitui instrumento de governança destinado a apoiar o Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE no alcance de seus objetivos institucionais, no aprimoramento dos processos de trabalho, na proteção dos recursos públicos e no fortalecimento dos mecanismos de controle interno.

O presente Manual estabelece diretrizes, responsabilidades, procedimentos e instrumentos para a identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos no âmbito do IPECE. A metodologia busca integrar a gestão de riscos ao planejamento, à execução, ao acompanhamento e à avaliação das atividades institucionais.

A proposta observa as diretrizes da Política de Gestão de Riscos do Poder Executivo Estadual do Ceará, instituída pelo Decreto Estadual nº 33.805/2020, e toma como referências técnicas a ISO 31000, boas práticas de governança e controle interno e referenciais utilizados pelos órgãos de controle. A CGE-CE dispõe de guia específico para implementação da gestão de riscos no Poder Executivo Estadual, enquanto o TCE Ceará mantém política e manual próprios, com processo que contempla contexto, identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação.

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo geral

Estabelecer uma metodologia institucional para o gerenciamento de riscos no IPECE, integrada à governança, ao planejamento e aos processos de trabalho, de modo a apoiar decisões, prevenir ocorrências indesejadas e ampliar a capacidade institucional de alcançar seus objetivos.

2.2 Objetivos específicos

- identificar eventos que possam comprometer objetivos institucionais e de processos;
- avaliar a probabilidade e o impacto dos riscos;
- priorizar riscos segundo seu nível de exposição;
- definir respostas e medidas de tratamento;
- fortalecer os controles internos;
- estabelecer responsabilidades claras;
- acompanhar a efetividade das ações adotadas;
- assegurar documentação e evidências;
- apoiar a tomada de decisão baseada em riscos;
- fortalecer a cultura de prevenção, integridade, governança e melhoria contínua.

3. ABRANGÊNCIA

Este Manual aplica-se a todas as unidades organizacionais, processos, projetos, atividades e níveis hierárquicos do IPECE, respeitadas as competências estabelecidas na legislação e nos atos normativos internos.

A implantação poderá ocorrer de forma gradual e priorizada, iniciando-se pelos processos estratégicos, críticos ou de maior exposição e, posteriormente, alcançando os demais processos institucionais.

4. FUNDAMENTOS E REFERENCIAIS

Normas e referências Estaduais

- CEARÁ. Decreto Estadual nº 33.805, de 9 de novembro de 2020. Institui a Política de Gestão de Riscos do Poder Executivo do Estado do Ceará.
- CEARÁ. Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado – CGE-CE. Guia Prático para a Implementação da Gestão de Riscos no Poder Executivo Estadual do Ceará. 2024.
- ABNT. NBR ISO 31000:2018. Gestão de Riscos – Diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT.
- ABNT. NBR ISO 31010:2012. Gestão de Riscos – Técnicas para o processo de avaliação de riscos. Rio de Janeiro: ABNT.

Normativos e documentos institucionais do IPECE

- IPECE. Portaria nº 08/2024. Institui a Comissão Setorial de Controle Interno do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE e estabelece suas competências e atribuições, conforme disposto no ato.
- IPECE. Portaria nº 23/2025. Atualiza a composição da Comissão Setorial de Controle Interno do IPECE.
- IPECE. Manual de Controle Interno. Versão disponibilizada no exercício de 2025. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE.
- IPECE. Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos. Versão atualizada/disponibilizada no exercício de 2025. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE.

- IPECE. Manual de Gestão de Riscos do IPECE. Documento institucional que estabelece diretrizes, procedimentos, responsabilidades e instrumentos para a identificação, avaliação, resposta, monitoramento e revisão dos riscos no âmbito do Instituto.
- IPECE. Portaria nº 41/2026. Institui a Comissão de Inventário Físico-Financeiro do IPECE, como instrumento de fortalecimento dos controles patrimoniais e de apoio às práticas de controle interno e gestão institucional.
- IPECE. Portaria nº 08/2024. Institui a Comissão Setorial de Controle Interno do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE e estabelece suas competências e atribuições, conforme disposto no ato.
- IPECE. Portaria nº 23/2025. Atualiza a composição da Comissão Setorial de Controle Interno do IPECE.
- IPECE. Manual de Controle Interno. Versão disponibilizada no exercício de 2025. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE.
- IPECE. Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos. Versão atualizada/disponibilizada no exercício de 2025. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE.
- IPECE. Manual de Gestão de Riscos do IPECE. Documento institucional que estabelece diretrizes, procedimentos, responsabilidades e instrumentos para a identificação, avaliação, resposta, monitoramento e revisão dos riscos no âmbito do Instituto.
- IPECE. Portaria nº 41/2026. Institui a Comissão de Inventário Físico-Financeiro do IPECE, como instrumento de fortalecimento dos controles patrimoniais e de apoio às práticas de controle interno e gestão institucional.

5. PRINCÍPIOS

- integração: a gestão de riscos deve estar incorporada aos processos de governança, planejamento e gestão;
- estruturação: o processo deve seguir metodologia organizada, documentada e rastreável;
- proporcionalidade: o esforço de gerenciamento deve ser compatível com a relevância e exposição do risco;
- prevenção: deve-se privilegiar a antecipação e a redução da exposição;
- transparência: informações relevantes devem ser comunicadas aos responsáveis;

- participação: gestores e servidores devem contribuir para a identificação e o tratamento;
- melhoria contínua: a metodologia e os controles devem ser revisados periodicamente;
- responsabilização: cada risco deve possuir responsável definido;
- decisão baseada em riscos: riscos devem ser considerados nas decisões relevantes.

6. CONCEITOS DA GESTÃO DE RISCOS

Risco: Efeito da incerteza sobre os objetivos.

Gestão de riscos: Conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar a organização em relação aos riscos.

Gerenciamento de riscos: Aplicação do processo de identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação.

Objeto de risco: Processo, atividade, projeto, objetivo, decisão, serviço, ativo ou outro elemento sujeito à exposição a riscos.

Evento de risco: Ocorrência ou alteração de circunstância que possa afetar o alcance de objetivos.

Causa: Fator que pode contribuir para a ocorrência de um evento de risco.

Consequência: Resultado ou efeito decorrente da materialização do risco.

Controle: Medida que mantém ou modifica o risco.

Risco inerente: Nível de risco considerado antes da atuação dos controles.

Risco residual: Nível de risco que permanece após a consideração dos controles.

Apetite a risco: Nível e natureza de risco que a organização está disposta a aceitar na busca de seus objetivos.

Tolerância a risco: Variação admissível em torno do nível de risco aceito.

Gestor do risco: Responsável pelo gerenciamento e acompanhamento de determinado risco.

Plano de tratamento: Conjunto de ações destinadas a modificar o nível ou a exposição ao risco.

7. GOVERNANÇA DA GESTÃO DE RISCOS

A Gestão de Riscos do IPECE será estruturada de forma integrada, preservando a responsabilidade da gestão pelos riscos e o papel de orientação, avaliação e acompanhamento da Comissão Setorial de Controle Interno.

7.1 Estrutura

- Alta Administração: define direcionamento, aprova diretrizes e acompanha riscos relevantes;
- gestores das unidades e processos: identificam, avaliam, tratam e monitoram os riscos sob sua responsabilidade;
- servidores: executam controles, comunicam ocorrências e colaboram com o gerenciamento;
- Comissão Setorial de Controle Interno: orienta, acompanha, avalia e consolida informações de riscos e controles, sem substituir o gestor do processo.

7.2 Linhas de atuação

A primeira linha corresponde aos gestores e responsáveis pelos processos, que administram riscos e executam controles. A segunda linha compreende funções de supervisão, orientação e monitoramento. A terceira linha, quando aplicável, corresponde à avaliação independente de auditoria interna governamental. A Comissão Setorial de Controle Interno deverá atuar de modo compatível com suas competências e sem assumir a gestão dos riscos dos processos.

8. RESPONSABILIDADES

8.1 Direção-Geral

- aprovar as diretrizes institucionais de Gestão de Riscos;
- promover a integração da gestão de riscos ao planejamento;
- assegurar condições para a implementação da metodologia;
- acompanhar riscos estratégicos e críticos;
- deliberar sobre riscos que ultrapassem os níveis de aceitação definidos;
- promover a cultura de gestão de riscos.

8.2 Comissão Setorial de Controle Interno

- propor e manter orientações metodológicas;
- apoiar a disseminação da cultura de riscos;

- acompanhar a aplicação dos instrumentos;
- analisar informações consolidadas sobre riscos e controles;
- acompanhar planos de tratamento;
- avaliar a adequação dos controles internos relacionados aos riscos;
- formular recomendações de aprimoramento;
- monitorar providências e recomendações;
- consolidar informações para relatórios institucionais e prestação de contas;
- manter registros e evidências das atividades de sua competência.

8.3 Gestores de unidades e processos

- definir e revisar objetivos dos processos;
- identificar e avaliar riscos;
- designar responsáveis;
- implementar e manter controles;
- definir e executar planos de tratamento;
- acompanhar indicadores e ocorrências;
- fornecer evidências;
- comunicar alterações relevantes à Comissão e à Alta Administração, conforme o caso.

8.4 Colaboradores

- cumprir controles e procedimentos;
- comunicar situações de risco;
- registrar ocorrências e evidências;
- participar de levantamentos e avaliações;
- contribuir para a melhoria dos controles.

9. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

O processo institucional compreende sete etapas interdependentes:

1. Estabelecimento do contexto
2. Identificação de riscos
3. Análise de riscos

4. Avaliação e priorização
5. Tratamento
6. Monitoramento e revisão
7. Comunicação e reporte

O processo é contínuo. Alterações relevantes nos objetivos, processos, legislação, sistemas, estrutura, recursos, fornecedores ou ambiente externo deverão ensejar reavaliação.

10. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

Antes da identificação dos riscos, a unidade deverá compreender o contexto do objeto analisado.

- objetivos do processo;
- entregas e resultados esperados;
- partes interessadas;
- legislação e normas aplicáveis;
- recursos utilizados;
- interfaces com outras unidades;
- sistemas e informações envolvidos;
- ambiente interno e externo;
- histórico de ocorrências, recomendações e apontamentos.

11. MANUAL DO FORMULÁRIO DE DIAGNÓSTICO DE RISCOS DO IPECE

No contexto do fortalecimento da governança, dos controles internos e da gestão de riscos no âmbito do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará – IPECE, foi elaborado o **Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos**, como instrumento de apoio à implementação e à operacionalização da metodologia de gestão de riscos adotada pela Instituição.

O Manual foi concebido com o propósito de orientar e subsidiar os Diretores, Gerentes e demais responsáveis pelos processos institucionais quanto ao adequado preenchimento do **Formulário de Diagnóstico de Riscos**, promovendo maior padronização, consistência e confiabilidade das informações registradas.

Por meio de orientações estruturadas, o instrumento busca facilitar a compreensão das etapas relacionadas à identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos, contribuindo para que as unidades institucionais realizem o diagnóstico de suas vulnerabilidades de forma sistemática e alinhada às diretrizes de governança e controle interno do IPECE.

A elaboração deste Manual representa uma iniciativa institucional voltada ao apoio dos gestores e responsáveis pelos processos no desenvolvimento das atividades relacionadas ao gerenciamento dos riscos inerentes às suas áreas de atuação. Sua utilização contribuirá para o aperfeiçoamento da qualidade das informações produzidas, o fortalecimento dos controles internos e a consolidação de práticas de gestão orientadas à prevenção, ao monitoramento e à melhoria contínua dos processos institucionais.

Dessa forma, o **Manual do Formulário de Diagnóstico de Riscos** constitui instrumento complementar ao **Manual de Gestão de Riscos do IPECE**, oferecendo orientações práticas e padronizadas para a adequada aplicação da metodologia institucional e contribuindo para a integração da gestão de riscos aos processos de planejamento, governança, controle interno e tomada de decisão.

11.1. DO FORMULÁRIO DE DIAGNÓSTICO DE RISCOS DO IPECE

11.1.1 Finalidade e Objetivo

O **Formulário de Diagnóstico de Riscos do IPECE** constitui instrumento de apoio à operacionalização da Gestão de Riscos no âmbito institucional, destinado ao registro, à organização, à análise e ao acompanhamento dos riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos estratégicos e institucionais, bem como a adequada execução dos processos, projetos, programas e atividades desenvolvidos pelo Instituto.

O Formulário tem por finalidade proporcionar uma abordagem estruturada e padronizada para a identificação e avaliação dos riscos, permitindo o registro das informações necessárias à adoção de medidas de prevenção, controle, tratamento e monitoramento.

Por meio do Formulário de Diagnóstico de Riscos, busca-se:

- I – Identificar os riscos que possam afetar o alcance dos objetivos institucionais e a execução dos processos;
- II – Analisar as causas, os eventos e as possíveis consequências decorrentes dos riscos identificados;
- III – Avaliar a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos;
- IV – Classificar e priorizar os riscos de acordo com o seu nível de criticidade;
- V – Identificar e registrar os controles internos existentes;
- VI – Avaliar a necessidade de adoção de medidas adicionais para o tratamento dos riscos;
- VII – estabelecer ações de mitigação, responsáveis e prazos para sua implementação; e
- VIII – subsidiar a tomada de decisão e o aperfeiçoamento contínuo da governança e dos controles internos.

Dessa forma, o Formulário de Diagnóstico de Riscos constitui instrumento de apoio à sistematização das informações relacionadas às vulnerabilidades institucionais, contribuindo para a adoção de práticas preventivas e para o fortalecimento da cultura de gestão de riscos no âmbito do IPECE.

11.1.2 Importância do Formulário de Diagnóstico de Riscos

A utilização do Formulário de Diagnóstico de Riscos contribui para a consolidação de uma abordagem preventiva e sistemática na gestão dos processos institucionais.

Sua aplicação possibilita:

- I – A antecipação de situações que possam comprometer o desempenho e os resultados institucionais;
- II – A identificação de fragilidades e oportunidades de melhoria nos processos e controles internos;
- III – O direcionamento de esforços e recursos para os riscos considerados prioritários;
- IV – O aprimoramento da qualidade das informações destinadas à tomada de decisão;

V – O fortalecimento dos mecanismos de governança e controle interno;

VI – A ampliação da transparência e da rastreabilidade das ações adotadas; e

VII – O fortalecimento da cultura institucional de prevenção, responsabilização e gerenciamento de riscos.

O Formulário constitui, portanto, importante instrumento para a identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos institucionais, contribuindo para a melhoria contínua dos processos e para o alcance dos objetivos do IPECE.

11.1.3 Orientações Gerais para o Preenchimento

O preenchimento do Formulário de Diagnóstico de Riscos deverá ser realizado de forma objetiva, consistente e compatível com as características do processo, atividade ou projeto analisado.

As unidades responsáveis deverão observar, especialmente, os seguintes critérios:

I – Utilizar linguagem clara, objetiva e verificável;

II – Evitar descrições genéricas ou imprecisas que dificultem a compreensão do risco;

III – Fundamentar as informações, sempre que possível, em evidências documentais e informações verificáveis;

IV – Manter coerência entre a causa, o evento de risco, a consequência, os controles existentes e as ações de tratamento;

V – Identificar a unidade e os responsáveis pela gestão e acompanhamento do risco;

VI – Considerar as características específicas do processo ou atividade analisada; e

VII – manter as informações atualizadas, especialmente diante de alterações relevantes no ambiente interno ou externo.

11.2 Orientações para o Preenchimento do Formulário

11.2.1 Identificação e Governança

Nesta etapa deverão ser registradas as informações necessárias à identificação do processo e da unidade responsável pela sua execução.

Deverão ser informados, conforme aplicável:

I – A unidade responsável pelo processo;

II – O gestor responsável;

III – Os responsáveis pelo acompanhamento das ações relacionadas aos riscos; e

IV – A vinculação do processo aos objetivos institucionais e aos instrumentos de planejamento pertinentes.

A adequada definição das responsabilidades contribui para o fortalecimento da governança e para a correta atribuição das competências relacionadas à gestão dos riscos.

11.2.2 Caracterização do Processo

A caracterização do processo deverá apresentar informações suficientes para permitir a compreensão do contexto em que os riscos estão inseridos.

Deverão ser consideradas, especialmente:

I – As principais etapas do processo;

II – As atividades consideradas relevantes ou críticas;

III – Os produtos ou serviços resultantes do processo; e

IV – As partes interessadas relacionadas, quando aplicável.

As informações deverão ser apresentadas de forma objetiva e compatível com a finalidade da análise de riscos.

11.2.3 Conformidade Legal e Normativa

Deverão ser identificados os normativos legais, regulamentares e institucionais aplicáveis ao processo ou atividade analisada.

Poderão ser considerados, conforme aplicável:

I – Leis;

II – Decretos;

III – Portarias;

IV – Regulamentos;

V – Manuais e procedimentos internos; e

VI – Demais normas e orientações técnicas pertinentes.

A identificação do arcabouço normativo contribui para a análise dos riscos relacionados à conformidade e para a verificação da aderência dos procedimentos institucionais às disposições vigentes.

11.2.4 Identificação dos Riscos

A identificação dos riscos é a etapa em que são reconhecidos os eventos que poderão comprometer ou dificultar o alcance dos objetivos de um processo, atividade, projeto ou ação.

Para identificar adequadamente um risco, é importante compreender o que poderá acontecer, quais fatores poderão contribuir para sua ocorrência e quais consequências poderão resultar caso o evento se concretize. Dessa forma, a descrição do risco deve estabelecer uma relação clara entre a causa, o evento de risco e seus possíveis impactos.

A redação deve ser simples, objetiva e suficientemente clara para permitir a compreensão do risco por todos os envolvidos no processo. Sempre que possível, devem ser evitadas descrições genéricas ou

excessivamente amplas, priorizando-se a identificação específica do evento que poderá afetar o alcance dos resultados esperados.

Os riscos devem ser descritos como eventos futuros e incertos, ou seja, situações que ainda não ocorreram, mas que poderão ocorrer e gerar impactos negativos ou positivos nos objetivos estabelecidos. Assim, é importante não confundir risco com problemas, falhas ou ocorrências já materializadas.

Situações já ocorridas podem, entretanto, servir como referência para a identificação de riscos semelhantes ou para o aperfeiçoamento dos controles existentes, contribuindo para uma atuação preventiva e para o fortalecimento da gestão de riscos no âmbito institucional.

A identificação e o adequado gerenciamento dos riscos são fundamentais para o fortalecimento do Sistema de Controle Interno do IPECE, uma vez que possibilitam a atuação preventiva e orientada para a antecipação de situações que possam comprometer o alcance dos objetivos institucionais.

Nesse contexto, a gestão de riscos contribui para o aprimoramento dos processos, para o fortalecimento dos mecanismos de controle, para a melhoria da tomada de decisões e para a utilização mais eficiente dos recursos públicos. Ao identificar previamente os riscos e adotar medidas adequadas para seu tratamento, o IPECE fortalece sua capacidade de prevenção, monitoramento e resposta, promovendo maior segurança, transparência, eficiência e confiabilidade na execução de suas atividades.

11.2.5 Análise do Risco

A análise do risco tem por objetivo compreender suas características e estimar o nível de exposição da instituição diante da possibilidade de ocorrência do evento identificado.

A avaliação deverá considerar, conforme metodologia adotada pelo IPECE:

I – A probabilidade de ocorrência do risco; e

II – O impacto decorrente de sua eventual materialização.

A classificação deverá observar os critérios e parâmetros definidos institucionalmente, devendo ser realizada de forma fundamentada e compatível com as características do processo analisado.

A análise inicial deverá considerar o **risco inerente**, correspondente ao nível de risco existente antes da consideração dos controles internos implementados.

11.2.6 Identificação dos Controles Internos Existentes

Os controles internos existentes deverão ser identificados e registrados de forma objetiva, considerando os mecanismos adotados para prevenir, detectar, corrigir ou reduzir os efeitos dos riscos.

Poderão ser considerados, entre outros:

I – Procedimentos formalizados;

II – Manuais e normas internas;

III – Sistemas informatizados;

IV – Mecanismos de autorização e aprovação;

V – Revisões técnicas;

VI – Segregação de funções;

VII – Relatórios de acompanhamento; e

VIII – Mecanismos de supervisão e monitoramento.

Sempre que possível, os controles identificados deverão ser acompanhados de evidências que demonstrem sua existência e aplicação.

11.2.7 Avaliação do Risco Residual

O risco residual corresponde ao nível de risco remanescente após a consideração dos controles internos existentes.

A avaliação deverá considerar a efetividade dos controles implementados e verificar a necessidade de adoção de medidas adicionais para o tratamento do risco.

Os riscos que permanecerem em níveis superiores aos parâmetros de tolerância definidos pela instituição deverão ser objeto de acompanhamento e, quando necessário, de ações específicas de tratamento.

11.2.8 Plano de Tratamento do Risco

Quando identificada a necessidade de tratamento adicional, deverão ser definidas ações destinadas à prevenção, mitigação, redução ou acompanhamento do risco.

O Plano de Tratamento deverá contemplar, sempre que aplicável:

- I – A ação a ser implementada;
- II – O responsável pela execução;
- III – O prazo previsto;
- IV – Os recursos necessários; e
- V – O mecanismo de acompanhamento ou indicador de monitoramento.

As ações deverão ser específicas, viáveis e passíveis de acompanhamento.

11.2.9 Monitoramento e Comunicação

Os riscos identificados e as respectivas ações de tratamento deverão ser monitorados periodicamente, observando-se sua natureza, relevância e nível de criticidade.

O monitoramento deverá considerar:

- I – A evolução do nível de risco;
- II – A implementação das ações previstas;
- III – A efetividade dos controles existentes;
- IV – A ocorrência de novos fatores de risco; e
- V – A necessidade de atualização das informações registradas.

As informações relacionadas ao acompanhamento deverão ser registradas de forma a garantir a rastreabilidade das decisões e das medidas adotadas.

11.2.10 Validação e Responsabilização

As informações registradas no Formulário de Diagnóstico de Riscos deverão ser submetidas às instâncias responsáveis pela gestão, acompanhamento e validação, observadas as competências institucionais e os princípios de segregação de funções e responsabilização.

A definição clara das responsabilidades contribui para assegurar a adequada condução das atividades relacionadas à gestão dos riscos e para o fortalecimento dos mecanismos de governança e controle interno.

11.3 Principais Inconsistências a Serem Evitadas

Durante o preenchimento do Formulário de Diagnóstico de Riscos, deverão ser evitadas situações que comprometam a qualidade, a consistência ou a confiabilidade das informações registradas.

Entre as principais inconsistências, destacam-se:

- I – Descrição genérica ou imprecisa dos riscos;
- II – Ausência de identificação das causas relacionadas ao evento de risco;
- III – Confusão entre risco e problema já materializado;
- IV – Indicação de controles internos sem evidências de sua existência ou aplicação;
- V – Definição de ações de tratamento sem responsáveis ou prazos;
- VI – Estabelecimento de medidas genéricas ou de difícil acompanhamento; e
- VII – Ausência de registros relacionados ao monitoramento dos riscos e das ações implementadas.

11.4 Atualização e Revisão das Informações

As informações constantes no Formulário de Diagnóstico de Riscos deverão ser revisadas periodicamente, observando-se, no mínimo, a atualização anual ou sempre que ocorrerem situações que possam alterar significativamente o contexto ou o nível de exposição aos riscos.

A revisão poderá ocorrer, entre outras situações, em decorrência de:

- I – Alterações na legislação ou nos normativos aplicáveis;
- II – Modificações relevantes nos processos institucionais;
- III – Implementação de novos procedimentos ou sistemas;
- IV – Ocorrência de eventos que afetem significativamente o processo;
- V – Identificação de novas vulnerabilidades; e
- VI – Recomendações ou apontamentos das instâncias de controle.

O Formulário de Diagnóstico de Riscos integra os instrumentos de apoio à Gestão de Riscos do IPECE e deverá ser utilizado pelas unidades responsáveis de acordo com as orientações estabelecidas neste Manual e com a metodologia institucional adotada.

Sua utilização deverá contribuir para a integração da gestão de riscos aos processos de governança, planejamento e controle interno, promovendo uma abordagem preventiva e sistemática na identificação e no tratamento das vulnerabilidades institucionais.

A adoção e o correto preenchimento do Formulário contribuirão para o fortalecimento da cultura de gestão de riscos, para o aperfeiçoamento dos processos institucionais e para a melhoria contínua dos mecanismos de governança e controle interno do IPECE.

12. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

A identificação dos riscos deverá ser realizada de forma sistemática, objetiva e fundamentada, considerando os objetivos, as atividades, os processos e as particularidades da unidade organizacional. Deverão ser identificados os eventos que possam comprometer o alcance dos objetivos institucionais ou dos resultados esperados dos processos, projetos e atividades do IPECE.

Para cada risco identificado, deverão ser registrados, no mínimo:

- I – **o evento de risco**, caracterizado pelo que poderá ocorrer e afetar o alcance dos objetivos;
- II – **as causas**, correspondentes às circunstâncias, condições ou fatores que possam contribuir para a ocorrência do evento;
- III – **as consequências**, correspondentes aos possíveis efeitos decorrentes da materialização do risco sobre os objetivos do processo ou da instituição; e
- IV – **os controles existentes**, correspondentes aos mecanismos, procedimentos, ações ou medidas adotados para prevenir a ocorrência do evento ou reduzir a probabilidade e/ou o impacto de suas consequências.

A identificação deverá considerar, sempre que aplicável, informações provenientes de processos de trabalho, registros administrativos, indicadores, ocorrências anteriores, auditorias, avaliações de controle, recomendações dos órgãos de controle, alterações normativas, sistemas corporativos e demais fontes de informação pertinentes.

Os riscos deverão ser formulados de maneira clara, específica e objetiva, evitando-se sua descrição como mera deficiência, causa, consequência ou ausência de controle. A descrição deverá permitir a compreensão da relação entre **causa, evento e consequência**, possibilitando a adequada análise, avaliação, tratamento e monitoramento do risco.

Para fins de padronização e maior consistência na identificação dos riscos, recomenda-se a adoção de uma estrutura objetiva de formulação, que permita estabelecer claramente a relação entre causa, evento e consequência. A descrição deverá observar, preferencialmente, os seguintes elementos:

- CAUSA: fator, condição ou circunstância que pode contribuir para a ocorrência do risco, respondendo à pergunta: “Por que o risco pode ocorrer?”
- EVENTO: situação ou acontecimento que poderá ocorrer em decorrência da causa identificada, respondendo à pergunta: “O que poderá acontecer?”
- CONSEQUÊNCIA: resultado ou efeito que poderá decorrer da ocorrência do evento, respondendo à pergunta: “O que poderá acontecer se o risco se concretizar?”

A formulação do risco deverá, preferencialmente, seguir a estrutura: DEVIDO A [CAUSA], PODERÁ OCORRER [EVENTO], O QUE PODERÁ LEVAR A [CONSEQUÊNCIA].

A adoção dessa estrutura contribui para maior clareza e uniformidade na identificação dos riscos, facilita sua análise e avaliação e subsidia a definição de controles e de ações de resposta ou mitigação, fortalecendo o processo de gestão de riscos no âmbito do IPECE.

A identificação dos riscos deverá ser formalmente registrada no instrumento institucional definido pelo IPECE e mantida atualizada pelos responsáveis pelos processos, especialmente quando houver alteração relevante no contexto, nos objetivos, nas atividades, nos controles ou no nível de exposição ao risco.

Compete aos responsáveis pelos processos assegurar a adequada identificação e atualização dos riscos sob sua responsabilidade, cabendo à Comissão Setorial de Controle Interno do Ipece, no âmbito de suas competências, orientar, acompanhar e avaliar a aplicação dos procedimentos estabelecidos neste Manual.

12.1 Formulação do risco

A formulação do risco consiste na descrição clara e objetiva de um evento que possa afetar o alcance dos objetivos do processo, considerando suas possíveis causas e consequências. Para assegurar padronização e facilitar a análise posterior, recomenda-se que o risco seja descrito de forma estruturada, contemplando a causa que pode originar o risco, o evento que poderá ocorrer e a consequência decorrente de sua materialização.

12.2 Fontes para identificação

- entrevistas e oficinas com gestores e executores;
- fluxogramas e mapeamento de processos;
- relatórios de auditoria e controle interno;
- recomendações e determinações de órgãos de controle;
- ocorrências e não conformidades;
- indicadores de desempenho;
- mudanças legislativas;
- incidentes e registros históricos;
- diagnósticos de riscos existentes.

13. ANÁLISE DE RISCOS

A análise estima a exposição ao risco considerando probabilidade e impacto. Quando houver metodologia específica da CGE-CE aplicável ao processo, deverão ser observados seus critérios.

13.1 Escala de probabilidade

Nível	Descrição	Referência
1 – Rara	Possibilidade excepcional de ocorrência	Até 10%
2 – Improvável	Pode ocorrer, mas não é esperado	11% a 30%
3 – Possível	Pode ocorrer ocasionalmente	31% a 50%
4 – Provável	Provável ocorrência	51% a 80%
5 – Quase certa	Ocorrência esperada ou recorrente	Acima de 80%

13.2 Escala de impacto

Nível	Descrição	Exemplos
1 – Muito baixo	Efeito mínimo	Baixo retrabalho, sem impacto relevante
2 – Baixo	Efeito limitado	Atraso ou custo de pequena monta
3 – Moderado	Efeito relevante	Comprometimento parcial de entrega ou objetivo
4 – Alto	Efeito significativo	Prejuízo relevante, descumprimento ou apontamento
5 – Muito alto	Efeito grave	Comprometimento relevante de objetivo, continuidade, conformidade ou reputação

14. AVALIAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO

Para fins desta versão institucional, o nível de risco será calculado por: $R = \text{Probabilidade} \times \text{Impacto}$.

Pontuação	Classificação	Orientação
1–4	Baixo	Manter controles e monitoramento de rotina.

5–9	Moderado	Aprimorar controles quando necessário e acompanhar periodicamente.
10–16	Alto	Elaborar plano de tratamento e monitorar prioritariamente.
17–25	Crítico	Tratamento prioritário e reporte à Alta Administração.

A classificação deverá ser revista quando houver mudança significativa no processo, ocorrência do evento, alteração dos controles ou modificação do contexto.

15. CONTROLES INTERNOS

Controles internos são medidas adotadas para prevenir, detectar ou corrigir eventos que possam afetar os objetivos. A avaliação deverá considerar desenho, existência, execução, documentação e efetividade.

15.1 Tipos de controles

- preventivos
- detectivos
- corretivos
- manuais
- automatizados
- administrativos
- contábeis
- operacionais

15.2 Avaliação dos controles

- o controle está formalmente definido?
- há responsável identificado?
- o controle é executado no momento adequado?
- há evidência de execução?
- há segregação de funções quando aplicável?
- o controle reduz efetivamente a probabilidade ou o impacto?
- o controle é revisado quando o processo muda?

16. TRATAMENTO DOS RISCOS

Após a avaliação, o gestor deverá selecionar a resposta mais adequada.

- Evitar: interromper, alterar ou deixar de realizar a atividade que gera o risco, quando possível e conveniente;
- Reduzir: implementar ou aprimorar controles para diminuir probabilidade e/ou impacto;
- Compartilhar: distribuir parte da exposição com terceiros ou outras estruturas, quando juridicamente admissível;
- Aceitar: manter o risco dentro do nível considerado aceitável, mediante decisão e monitoramento.

A resposta escolhida deverá considerar custo, benefício, viabilidade, urgência, criticidade e requisitos legais.

17. PLANO DAS AÇÕES DE MITIGAÇÃO DOS RISCOS

Para riscos altos e críticos, e para riscos moderados que apresentem tendência de agravamento ou relevância institucional, deverá ser elaborado plano de tratamento.

- risco tratado
- ação
- resultado esperado
- responsável
- prazo
- recursos necessários
- indicador
- evidência
- situação
- data de revisão

18. MONITORAMENTO E REVISÃO

O monitoramento verifica se os riscos permanecem dentro dos níveis aceitáveis e se os controles e ações de tratamento estão funcionando.

18.1 Frequência sugerida

- riscos críticos: acompanhamento contínuo ou mensal;
- riscos altos: acompanhamento mensal ou bimestral;

- riscos moderados: acompanhamento trimestral ou semestral;
- riscos baixos: acompanhamento periódico, no mínimo anual.

A periodicidade poderá ser alterada de acordo com a orientação da CGE-CE e com a natureza do risco.

19. COMUNICAÇÃO E PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE RISCOS

A comunicação deverá ocorrer de forma tempestiva, objetiva e compatível com o nível de risco.

- Gestor do processo: acompanha e comunica riscos sob sua responsabilidade;
- Comissão Setorial de Controle Interno: consolida e orienta, quando cabível;
- Alta Administração: recebe informações sobre riscos relevantes, altos e críticos;
- Órgãos de controle: informações serão prestadas conforme legislação, sistemas, solicitações e competências.

20. REGISTRO E EVIDÊNCIAS

A gestão de riscos deverá ser formalmente registrada e devidamente documentada, de modo a assegurar a rastreabilidade das etapas de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e revisão dos riscos institucionais.

Para cada risco identificado, especialmente aqueles classificados como relevantes, altos ou críticos, deverão ser mantidos registros suficientes para demonstrar sua identificação, avaliação e acompanhamento, bem como as medidas adotadas para seu gerenciamento.

O registro do risco deverá contemplar, no mínimo:

- identificação do risco, com a descrição do evento, suas causas e possíveis consequências;
- classificação do risco, considerando os critérios de probabilidade, impacto e nível de risco estabelecidos neste Manual;
- responsável pelo risco, com indicação da unidade ou do gestor responsável pelo acompanhamento e adoção das providências pertinentes;

- controles existentes, com a descrição dos mecanismos preventivos, detectivos ou corretivos relacionados ao risco;
- ações de mitigação, quando necessárias, indicando as medidas a serem implementadas para reduzir a probabilidade de ocorrência e/ou o impacto do risco;
- responsáveis pelas ações, com definição clara das atribuições e responsabilidades;
- prazos de execução, estabelecendo as datas previstas para implementação e conclusão das ações;
- resultados esperados, de forma a permitir a avaliação da efetividade das medidas adotadas;
- indicadores de acompanhamento, quando aplicáveis, para subsidiar o monitoramento da evolução do risco e das ações implementadas;
- evidências, constituídas por documentos, registros, relatórios, sistemas, atas, comunicações, procedimentos ou outros elementos que comprovem a execução das ações e a efetividade dos controles;
- situação do risco e das ações, indicando, conforme aplicável, se estão pendentes, em andamento, concluídas ou sujeitas a revisão; e
- data de revisão, para assegurar a atualização periódica das informações e a reavaliação da exposição ao risco.

As evidências deverão ser pertinentes, suficientes, verificáveis, atualizadas e relacionadas diretamente ao risco, ao controle ou à ação registrada, permitindo comprovar a efetiva implementação das medidas informadas.

A documentação deverá permanecer organizada e disponível para consulta, acompanhamento e verificação pela Comissão Setorial de Controle Interno, pelos gestores responsáveis e, quando couber, pela Alta Administração e pelos órgãos de controle, observadas as normas aplicáveis quanto ao acesso, à guarda, à confidencialidade e à proteção das informações.

Compete ao gestor do processo ou responsável pelo risco assegurar a atualização dos registros e a manutenção das evidências correspondentes às ações sob sua responsabilidade, comunicando à Comissão Setorial de Controle Interno as alterações relevantes na situação dos riscos e na implementação das medidas de mitigação.

A Comissão Setorial de Controle Interno poderá, no âmbito de suas competências, verificar a existência, a suficiência e a consistência dos registros e das evidências apresentadas, orientar os responsáveis quanto às adequações necessárias e acompanhar a evolução dos riscos e das respectivas ações.

A ausência de registros ou de evidências suficientes deverá ser considerada no processo de acompanhamento da gestão de riscos, podendo ensejar a solicitação de complementação das informações, revisão dos controles ou adoção de medidas corretivas pelos responsáveis.

Os registros de gestão de riscos deverão ser mantidos de forma a possibilitar a rastreabilidade das decisões, das providências adotadas e dos resultados alcançados, contribuindo para o fortalecimento do controle interno, da transparência, da prestação de contas e da melhoria contínua dos processos institucionais.

20.1 Exemplos de evidências

- matriz de riscos aprovada ou validada;
- formulários de diagnóstico;
- atas de reuniões;
- checklists;
- relatórios;
- ordens de serviço;
- registros em sistemas;
- documentos de conferência;
- e-mails institucionais;
- comprovantes de execução;
- indicadores e painéis;
- registros fotográficos, quando pertinentes;
- documentos de capacitação.

A evidência deverá ser suficiente, pertinente, íntegra, rastreável e vinculada ao controle ou ação correspondente.

21. GESTÃO DE RISCOS NOS PRINCIPAIS PROCESSOS DO IPECE

A aplicação deverá observar as especificidades das áreas do IPECE. Entre os objetos prioritários poderão ser considerados:

- planejamento e acompanhamento institucional;
- execução orçamentária e financeira;
- contabilidade;
- gestão patrimonial e inventário físico-financeiro;
- contratações, aquisições e contratos;
- gestão de pessoas;
- tecnologia da informação e segurança da informação;
- produção, tratamento e disseminação de estudos, dados e informações;
- gestão documental;
- transparência, acesso à informação e ouvidoria;
- integridade e conduta;
- prestação de contas e atendimento a órgãos de controle.

A priorização deverá considerar criticidade, materialidade, relevância, histórico de ocorrências, mudanças e exposição a órgãos de controle.

22. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE INTERNO

A Gestão de Riscos e o Controle Interno são mecanismos complementares. A gestão identifica e trata riscos; os controles são desenhados e executados pelas unidades responsáveis; e a Comissão Setorial de Controle Interno acompanha, orienta e avalia a adequação dos mecanismos dentro de suas competências.

A gestão de riscos deverá apoiar a atuação preventiva da Comissão, especialmente na identificação antecipada de vulnerabilidades e na organização das evidências necessárias à demonstração das práticas de controle.

23. ATUAÇÃO DA COMISSÃO SETORIAL DE CONTROLE INTERNO

- elaborar plano anual de atividades relacionadas à gestão de riscos;
- orientar as unidades sobre preenchimento dos instrumentos;

- acompanhar a atualização das matrizes;
- avaliar riscos prioritários;
- verificar a implementação de planos de tratamento;
- registrar recomendações e respectivos responsáveis;
- acompanhar prazos e situação das providências;
- consolidar informações para reuniões e relatórios;
- organizar evidências para prestação de contas;
- acompanhar recomendações de órgãos de controle;
- propor capacitações e ações de disseminação.

24. INTEGRAÇÃO COM PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA E INTEGRIDADE

A gestão de riscos deverá estar integrada ao planejamento institucional, às práticas de governança e aos mecanismos de integridade do IPECE, de forma a contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos e para o fortalecimento da capacidade institucional de prevenir, identificar, avaliar e responder a eventos que possam comprometer o cumprimento de suas finalidades.

Os riscos deverão ser considerados na formulação, execução, acompanhamento e revisão dos objetivos, metas, projetos, indicadores, programas e planos de ação institucionais, de modo a subsidiar a tomada de decisão e possibilitar a adoção tempestiva de medidas preventivas e corretivas.

O acompanhamento dos riscos relacionados ao planejamento institucional deverá ser realizado de forma sistemática, considerando a evolução dos objetivos e metas, os resultados alcançados, os indicadores de desempenho, as mudanças no ambiente interno e externo e os fatores que possam comprometer a execução das ações previstas.

A gestão de riscos deverá contribuir para o fortalecimento da governança do IPECE, mediante o fornecimento de informações qualificadas aos gestores e à Alta Administração, possibilitando a identificação de situações que demandem providências, a priorização de ações e a tomada de decisões baseada em riscos.

Os riscos relacionados à integridade deverão ser identificados, avaliados e monitorados de forma articulada com as ações, mecanismos e instrumentos institucionais de integridade, prevenção, detecção e

resposta a irregularidades, desvios de conduta, conflitos de interesses e demais situações que possam comprometer os princípios e valores institucionais.

Compete às unidades responsáveis pelo planejamento, pela governança, pela integridade e pela gestão de riscos atuar de forma coordenada, no âmbito de suas respectivas competências, promovendo o compartilhamento de informações e o acompanhamento dos riscos que possam afetar o cumprimento dos objetivos institucionais.

Compete à Comissão Setorial de Controle Interno do IPECE, no âmbito de suas atribuições, acompanhar e orientar a integração da gestão de riscos aos processos de planejamento, governança e integridade, contribuindo para o fortalecimento dos controles internos e para o aperfeiçoamento contínuo da gestão institucional.

A integração entre planejamento, governança, integridade e gestão de riscos deverá assegurar que as informações sobre riscos sejam consideradas no acompanhamento do desempenho institucional e na revisão das estratégias e ações do IPECE, fortalecendo a atuação preventiva, a transparência, a responsabilização e a capacidade institucional de alcançar seus objetivos.

25. CAPACITAÇÃO E CULTURA DE RISCOS

O IPECE deverá promover capacitação periódica para gestores e servidores envolvidos no processo.

- conceitos e princípios;
- identificação e formulação de riscos;
- avaliação de probabilidade e impacto;
- desenho e avaliação de controles;
- planos de tratamento;
- monitoramento e indicadores;
- registro e evidências;
- integração com controle interno, integridade e governança.

26. INDICADORES DE GESTÃO DE RISCOS

Recomenda-se acompanhar, no mínimo, os seguintes indicadores:

- percentual de processos prioritários com riscos identificados;

- percentual de riscos altos e críticos com plano de tratamento;
- percentual de ações de tratamento concluídas no prazo;
- percentual de controles avaliados;
- percentual de riscos reavaliados no período;
- número de riscos novos identificados;
- número de ocorrências de materialização de riscos;
- percentual de recomendações atendidas.

27. RELATÓRIOS E PRESTAÇÃO DE CONTAS

As informações de Gestão de Riscos deverão subsidiar o Relatório das Atividades da Comissão Setorial de Controle Interno do Ipece, relatórios de gestão, prestação de contas, respostas a órgãos de controle e demais instrumentos institucionais.

Sempre que a atividade ou conclusão depender de comprovação documental, deverá ser indicada a evidência correspondente, sua localização e o responsável por sua manutenção.

28. REVISÃO DO MANUAL

O Manual deverá ser revisado, no mínimo, a cada dois anos ou sempre que houver alteração normativa ou metodológica relevante, mudança significativa na estrutura ou nos processos, ocorrência relevante ou recomendação de órgão de controle.

A Comissão Setorial de Controle Interno poderá propor alterações e submetê-las à autoridade competente para aprovação.

29. DISPOSIÇÕES FINAIS E ATUALIZAÇÃO DO MANUAL

A Gestão de Riscos no âmbito do IPECE constitui processo contínuo e integrado às atividades de planejamento, governança, integridade, controle interno e gestão institucional, devendo contribuir para o alcance dos objetivos institucionais, o aprimoramento dos processos e o fortalecimento da capacidade de prevenção e resposta aos riscos.

A aplicação das diretrizes e dos procedimentos estabelecidos neste Manual deverá ocorrer de forma sistemática e proporcional à natureza, à complexidade, à relevância e ao nível de exposição dos riscos associados aos processos institucionais.

A efetividade da Gestão de Riscos pressupõe o comprometimento dos gestores e dos responsáveis pelos processos, a adequada identificação, análise e avaliação dos riscos, a implementação e execução dos controles, o acompanhamento das ações de resposta, o monitoramento dos riscos e a manutenção de registros e evidências que possibilitem verificar as providências adotadas e os resultados alcançados.

As unidades organizacionais e os responsáveis pelos processos deverão manter atualizadas as informações relacionadas aos riscos, controles, ações, responsáveis, prazos, indicadores e evidências, assegurando a qualidade, a consistência e a rastreabilidade das informações utilizadas na gestão de riscos.

A Comissão Setorial de Controle Interno do IPECE, no âmbito de suas competências, deverá acompanhar e orientar a implementação e o aprimoramento da Gestão de Riscos, contribuindo para o fortalecimento dos controles internos, da governança, da integridade e da atuação preventiva no Instituto.

As informações produzidas no âmbito da Gestão de Riscos deverão ser consideradas, quando pertinentes, no acompanhamento do planejamento institucional, dos objetivos e metas, dos projetos, dos indicadores e das ações institucionais, de modo a subsidiar a tomada de decisão e o aperfeiçoamento contínuo da gestão.

29.1 Atualização do Manual

O presente Manual deverá ser revisado periodicamente e atualizado sempre que houver alterações relevantes na legislação, nas normas e orientações dos órgãos competentes, na estrutura organizacional, nos processos institucionais ou na metodologia de Gestão de Riscos adotada pelo IPECE.

A revisão do Manual deverá considerar, especialmente:

I – As alterações na legislação e nas normas aplicáveis à gestão de riscos, governança, integridade e controle interno;

II – As orientações e recomendações da Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará – CGE-CE e dos demais órgãos competentes;

III – As mudanças na estrutura organizacional, nas competências e nos processos institucionais do IPECE;

IV – Os resultados do monitoramento e da avaliação da Gestão de Riscos;

V – As oportunidades de aprimoramento identificadas pela Comissão Setorial de Controle Interno e pelas unidades responsáveis pelos processos; e

VI – As boas práticas e os referenciais aplicáveis à gestão de riscos no setor público.

O presente Manual deverá constituir um instrumento dinâmico de orientação e fortalecimento da gestão de riscos no âmbito do IPECE, devendo ser continuamente aperfeiçoado para manter sua aderência às necessidades institucionais, às diretrizes vigentes e à evolução dos processos organizacionais.

Sua implementação buscará consolidar uma atuação institucional cada vez mais preventiva e orientada à gestão dos riscos, contribuindo para o fortalecimento dos controles internos, para a proteção dos objetivos estratégicos e institucionais e para o aprimoramento permanente dos processos, da governança e da gestão pública.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As atualizações deste Manual deverão preservar sua coerência metodológica e assegurar a aderência às necessidades institucionais, às normas vigentes e às diretrizes aplicáveis à gestão de riscos, promovendo seu contínuo aperfeiçoamento.

Os casos omissos ou as situações não previstas serão submetidos à apreciação da autoridade competente do IPECE, observadas a legislação aplicável, as normas estaduais e as orientações dos órgãos competentes, especialmente da Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará – CGE-CE.

A aplicação das orientações e dos instrumentos previstos neste Manual contribuirá para o fortalecimento da cultura de gestão de riscos no âmbito do IPECE, para o aprimoramento dos controles internos, para a prevenção e o tratamento de eventos que possam comprometer os objetivos institucionais e para a melhoria contínua dos processos e da gestão pública.

Nesse sentido, o presente Manual constituirá um instrumento de apoio à atuação dos gestores e responsáveis pelos processos, orientando a adoção de práticas mais preventivas, organizadas e alinhadas aos princípios da governança, da integridade, da eficiência e do interesse público.

ANEXOS

APRESENTAÇÃO DOS ANEXOS

Com o objetivo de apoiar a aplicação prática da metodologia de Gestão de Riscos no âmbito do IPECE, o presente Manual disponibiliza instrumentos complementares destinados a orientar e padronizar as atividades relacionadas à identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e acompanhamento dos riscos institucionais.

Os anexos deverão servir como referência para as unidades e áreas responsáveis pelos processos, contribuindo para a organização das informações, o registro das ações adotadas e a produção de evidências que subsidiarão o acompanhamento dos riscos e dos controles internos existentes.

ANEXO I – FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS

Destina-se ao registro dos riscos identificados nos processos, contemplando suas possíveis causas, consequências, controles existentes e a avaliação quanto à probabilidade e ao impacto. Esse instrumento permitirá uma análise inicial dos riscos e auxiliará na definição daqueles que demandarão maior atenção e acompanhamento.

ANEXO II – PLANO DE TRATAMENTO DE RISCOS

Tem por finalidade registrar as medidas e ações que serão adotadas para o tratamento dos riscos identificados. O instrumento contemplará a definição da resposta ao risco, das ações necessárias, dos responsáveis, dos prazos, dos indicadores de acompanhamento e das evidências relacionadas à execução das medidas previstas.

ANEXO III – FORMULÁRIO DE MONITORAMENTO

Será utilizado para acompanhar periodicamente a situação dos riscos e a efetividade dos controles e ações implementadas. O formulário permitirá registrar as providências adotadas, eventuais pendências, evidências apresentadas e a programação das revisões necessárias.

ANEXO IV – REGISTRO DE EVIDÊNCIAS

Destina-se à organização e ao registro dos documentos e demais elementos comprobatórios relacionados aos controles e às ações implementadas para o gerenciamento dos riscos. Sua utilização contribuirá para assegurar a rastreabilidade das informações e subsidiará os procedimentos de acompanhamento e controle interno.

ANEXO V – MODELO DE RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Apresenta uma estrutura orientativa para a elaboração dos relatórios de monitoramento dos riscos, permitindo a consolidação das informações referentes à situação dos riscos identificados, aos controles avaliados, às ações de tratamento, às providências adotadas e às recomendações decorrentes do acompanhamento realizado.

ANEXO VI – CHECKLIST DE MATURIDADE DO GERENCIAMENTO DE RISCOS

Constitui instrumento de apoio à verificação do nível de implementação das práticas de gerenciamento de riscos nas unidades e processos do IPECE. O checklist auxiliará na identificação de avanços, fragilidades e oportunidades de melhoria, contribuindo para o aperfeiçoamento contínuo da gestão de riscos e para o fortalecimento dos mecanismos de controle interno institucional.

ANEXO VII – FORMULÁRIO DE GESTÃO DE RISCO E CONTROLE INTERNO

O formulário constitui ferramenta de apoio às unidades organizacionais na identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos, bem como no registro dos controles existentes e das respectivas ações de tratamento e acompanhamento.

Seu preenchimento deverá observar as orientações estabelecidas neste Manual e no Manual do Formulário de Gestão de Riscos, contribuindo para a padronização dos procedimentos, o fortalecimento dos controles internos, o aprimoramento da governança e a adoção de medidas preventivas e corretivas voltadas à mitigação dos riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos institucionais.

ANEXO I – FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS

Unidade/Área: _____

Processo: _____

Objetivo do processo: _____

Responsável pelo processo: _____

Data da avaliação: _____

Nº	Evento de risco	Causas	Consequências	Controle existente	P	I
1						
2						
3						
4						
5						

No Anexo I – Formulário de Identificação e Avaliação de Riscos, as siglas:

- **P = Probabilidade:** representa a possibilidade de o evento de risco ocorrer.
- **I = Impacto:** representa a intensidade das consequências caso o risco se materialize.

A avaliação normalmente utiliza uma escala de **1 a 5**:

Pontuação	Probabilidade (P)	Impacto (I)
1	Rara	Muito baixo
2	Improvável	Baixo
3	Possível	Moderado
4	Provável	Alto
5	Quase certa	Muito alto

ANEXO II – PLANO DE TRATAMENTO DE RISCOS

Período de monitoramento: _____

Unidade: _____

Responsável: _____

Risco	Resposta	Ação	Responsável	Prazo	Indicador	Evidência	Situação	Revisão

ANEXO III – FORMULÁRIO DE MONITORAMENTO

Período de monitoramento: _____

Unidade: _____

Responsável: _____

Risco	Nível atual	Situação do controle	Ação realizada	Pendência	Evidência	Próxima revisão

ANEXO IV – REGISTRO DE EVIDÊNCIAS

Período de monitoramento: _____

Unidade: _____

Responsável: _____

Risco	Controle/Ação	Documento/Evidência	Responsável	Data	Localização	Observação

ANEXO V – MODELO DE RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

1. Identificação da unidade e período;
2. Objetivos do monitoramento;
3. Quantidade de riscos por classificação;
4. Situação dos riscos altos e críticos;
5. Planos de tratamento e percentual de execução;
6. Controles avaliados;
7. Riscos materializados no período;
8. Recomendações;
9. Providências e responsáveis;
10. Evidências anexadas;
11. Conclusão;
12. Assinaturas/validação.

ANEXO VI – CHECKLIST DE MATURIDADE DO GERENCIAMENTO DE RISCOS

Período de monitoramento: _____

Unidade: _____

Responsável: _____

Item	Sim	Parcial	Não
Objetivos do processo estão definidos.	☐	☐	☐
Riscos foram identificados.	☐	☐	☐
Causas e consequências estão descritas.	☐	☐	☐
Controles existentes estão documentados.	☐	☐	☐
Probabilidade e impacto foram avaliados.	☐	☐	☐
Riscos prioritários possuem plano de tratamento.	☐	☐	☐
Há responsável definido.	☐	☐	☐
Há prazo e indicador.	☐	☐	☐
Há evidência de execução.	☐	☐	☐
Riscos são monitorados periodicamente.	☐	☐	☐
Resultados são comunicados.	☐	☐	☐
Recomendações são acompanhadas.	☐	☐	☐

ANEXO VII – FORMULÁRIO DE GESTÃO DE RISCO E CONTROLE INTERNO

O Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (Ipece) utiliza esse formulário como uma ferramenta oficial para registrar informações sobre riscos e controles internos em suas atividades e processos. Ele serve para documentar:

1. **Riscos identificados** – situações ou eventos que podem impactar negativamente os objetivos do instituto.
2. **Controles existentes** – medidas ou processos já implementados para reduzir ou eliminar esses riscos.
3. **Responsáveis** – quem é responsável pelo monitoramento e mitigação de cada risco.
4. **Avaliação da eficácia** – se os controles atuais estão funcionando corretamente.

A **gestão de riscos** é o conjunto de práticas, processos e políticas que uma organização adota para identificar, avaliar, monitorar e tratar os riscos que podem afetar o atingimento de seus objetivos estratégicos, operacionais, financeiros ou de conformidade.

O **Risco** é qualquer evento ou condição incerta que, se ocorrer, pode ter efeito positivo ou negativo nos objetivos da organização.

Etapas principais da gestão de riscos:

1. **Identificação de riscos** – reconhecer os riscos que podem impactar a organização.
2. **Avaliação de riscos** – medir a probabilidade de ocorrência e o impacto potencial.
3. **Tratamento de riscos** – decidir como lidar com cada risco (evitar, reduzir, transferir ou aceitar).
4. **Monitoramento e revisão** – acompanhar continuamente os riscos e as medidas implementadas.
5. **Comunicação e relatório** – informar stakeholders sobre os riscos e ações tomadas.

Importância de preencher corretamente o formulário:

1. Melhoria na tomada de decisões

- Permite que a gestão tenha **informações precisas e atualizadas** sobre riscos e controles, facilitando decisões estratégicas, operacionais e financeiras.

2. Identificação proativa de riscos

- Preencher o formulário ajuda a **detectá-los antes que causem impactos negativos**, reduzindo surpresas e prejuízos.

3. Fortalecimento do controle interno

- Documentar riscos e controles ajudam a **garantir conformidade com normas internas e externas**, além de evitar falhas ou fraudes.

4. Transparência e prestação de contas

- Organiza e padroniza informações, tornando mais fácil **demonstrar a gestores, auditorias e órgãos de controle** como os riscos estão sendo tratados.

5. Cumprimento de requisitos legais e regulatórios

- Muitas vezes, instituições públicas ou privadas precisam registrar formalmente riscos e controles para **auditorias e relatórios de órgãos de fiscalização**.

6. Apoio à cultura de prevenção

Ao preencher o formulário, os colaboradores passam a **pensar constantemente em riscos e controles**, criando um ambiente mais consciente e seguro.

1 Identificação e Governança

☐ Unidade/Diretoria informada corretamente

☐ Processo/Projeto claramente identificado

☐ Objetivo estratégico / PPA informado

☐ Gestor do processo (cargo) indicado

☐ Período de vigência definido

2 Caracterização do Processo

☐ Objetivo do processo descrito de forma clara

☐ Etapas críticas resumidas

☐ Entregas principais identificadas

☐ Partes interessadas listadas

3 Conformidade Legal e Normativa

☐ Normativos externos aplicáveis marcados

☐ Normativos internos informados

☐ LGPD considerada (quando aplicável)

4 Identificação do Risco

☐ Risco descrito

☐ Causa raiz identificada

☐ Impactos institucionais descritos

☐ Categoria do risco corretamente classificada

☐ Linguagem objetiva e verificável

5 Análise do Risco (Matriz)

- ☐ Probabilidade avaliada (1, 2 ou 3)
- ☐ Impacto avaliado (1, 2 ou 3)
- ☐ Nível de risco inerente calculado (P x I)

6 Controles Internos

- ☐ Controles preventivos identificados
- ☐ Controles detectivos identificados
- ☐ Controles estão formalizados ou documentados
- ☐ Avaliação da eficácia informada
- ☐ Evidências existentes (manual, sistema, relatório etc.)

7 Risco Residual

- ☐ Risco reavaliado após os controles
- ☐ Nível do risco residual indicado
- ☐ Compatibilidade com apetite ao risco avaliada

8 Plano de Tratamento (se aplicável)

(Obrigatório para risco médio, alto ou crítico)

- ☐ Estratégia definida (mitigar, evitar, transferir ou aceitar)
- ☐ Ação descrita de forma clara e objetiva
- ☐ Responsável indicado por **cargo**
- ☐ Prazo definido
- ☐ Indicador de acompanhamento informado

9 Monitoramento

- ☐ Periodicidade definida
- ☐ Instância de acompanhamento indicada
- ☐ Forma de registro/documentação definida

10 Validação Final

- ☐ Validação do gestor do processo
- ☐ Validação da unidade de controle/apoio à governança
- ☐ Documento pronto para a auditoria (CGE-CE / TCE-CE)