

 Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 1 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Controle Histórico				
Revisão	Data	Elaboração	Verificação	Aprovação
2	11/11/2025	Luana Iansen de Souza	Andes Consultoria Empresarial	Alexandre Filipe

Siglas e Definições

ANS - Agência Nacional de Saúde Suplementar, órgão responsável pela normalização, controle, regulação e fiscalização das atividades relativas à assistência privada à saúde.

Apetite ao Risco - Quantidade total de riscos que a Cooperativa está disposta a aceitar na busca de sua missão.

Atividade de Controle - Medida que mantém e/ou modifica o risco.

Consequência - Resultado de um evento que afeta os objetivos. As consequências podem ser expressas qualitativamente ou quantitativamente.

COSO - *The Committee of Sponsoring Organizations*, organização dedicada à melhoria dos relatórios financeiros, sobretudo pela aplicação da ética e efetividade na aplicação e cumprimento dos controles internos.

Dicionário de Riscos - Documento corporativo utilizado com o objetivo de padronizar e definir conceitualmente os tipos de riscos mapeados.

Evento - Incidente ou ocorrência, a partir de fontes internas ou externas à Cooperativa, capaz de afetar a realização dos seus objetivos.

Fator de Risco - Descrição detalhada ou causa que contribui para a materialização do risco no processo.

Frequência - Número de eventos ocorridos em um determinado período.

Gerenciamento do Risco - Processo conduzido pela área de Gestão de Riscos com a anuência da Alta Administração que possibilita tratar com eficácia os riscos, a fim de melhorar a capacidade de gerar valor, auxiliar a tomada de decisão com vistas a prover razoável segurança no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos institucionais.

Gestão do Risco - Atividades coordenadas pelos responsáveis dos processos para evitar que a organização seja afetada negativamente e assim, impactando nos seus objetivos.

 Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 2 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Impacto - São as consequências da ocorrência do evento.

ISO 31000:2018 - Norma desenvolvida pela *International Organization for Standardization* (ISO), que estabelece os princípios e orientações genéricas sobre gestão de riscos.

Matriz de Riscos - Ferramenta utilizada para apoiar o gerenciamento dos riscos a fim de identificar, classificar, mensurar, tratar e monitorar os riscos.

Plano de Ação - É a definição das ações corretivas para reduzir a exposição aos riscos residuais, a partir da identificação das deficiências ao longo do ciclo de avaliação do ambiente de controles internos.

Probabilidade - É a possibilidade de um determinado evento de risco ocorrer, considerando o contexto e a frequência de execução da atividade na qual está inserido.

Resposta ao Risco - Decisão que será tomada após a identificação do risco original ou avaliação do ambiente de controle dos riscos residuais, com objetivo de promover discussões que assegurem a eficiência do ambiente de controles internos da Unimed Noroeste Capixaba e empresas ligadas e/ou controladas por esta.

Risco - Possibilidade de um evento ocorrer e ter impacto nos objetivos da organização, sendo medido em termos de consequências e probabilidades.

Risco Inerente - Nível de risco antes da consideração de qualquer ação de mitigação.

Risco Residual - Nível de risco depois da consideração das ações adotadas pela gestão para reduzir o risco inerente.

Riscos de Negócio - Correspondem à possibilidade de ocorrência de eventos, internos ou externos, que possam impactar adversamente a capacidade da cooperativa de atingir seus objetivos estratégicos, operacionais, financeiros e de sustentabilidade institucional. Envolvem fatores que afetam o desempenho, a rentabilidade e a continuidade do negócio, abrangendo elementos de mercado, concorrência, mudanças regulatórias, tecnológicas, socioeconômicas e de governança.

RN nº 507 – Resolução Normativa da ANS que dispõe sobre o Programa de Acreditação de Operadoras de Planos Privados de Assistência à Saúde.

RN nº 518 - Resolução Normativa da ANS que dispõe sobre adoção de práticas mínimas de governança corporativa, com ênfase em controles internos e gestão de riscos, para fins de solvência das operadoras de planos de assistência à saúde.

 Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 3 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Tipo de Risco - Classificação do grupo de riscos descritos no dicionário de riscos da Unimed Noroeste Capixaba.

Objetivos

A Política de Gestão de Riscos da Unimed Noroeste Capixaba tem como objetivo estabelecer as diretrizes para o processo de gestão de riscos, definindo atribuições, responsabilidades e critérios para identificar, mensurar, monitorar, mitigar e gerenciar os riscos da Cooperativa, de modo que seja possível aprimorar os processos e atividades desenvolvidas, minimizando a materialização ou consequência dos riscos

Abrangência

A presente Política aplica-se a todos que compõem a Administração da Cooperativa, dentre eles, os Diretores, membros dos Conselhos e Comitês, bem como aos Cooperados, Colaboradores, Fornecedores, Rede Credenciada e demais agentes de negócios. Ressalta-se, ainda, que o cumprimento desta Política também se estende aos Terceiros e Prestadores de Serviços da Unimed Noroeste Capixaba.

Diretrizes

1. Princípios, Atribuições e Responsabilidades

A Unimed Noroeste Capixaba cuidará para que todas as atividades de gestão de riscos estejam em conformidade com os princípios de governança trazidos pela RN nº 518 e seus incisos e pela RN nº 507. Observa ainda os seguintes princípios:

- I. Agregar valor e proteger o ambiente institucional;
- II. Ser transparente e conclusiva;
- III. Ser parte integrante dos processos organizacionais;
- IV. Apoiar a melhoria contínua das atividades e processos desenvolvidos nas áreas;

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 4 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

V. Subsidiar a tomada de decisões.

Para fazer cumprir os princípios estabelecidos, compete as seguintes atribuições e responsabilidades a:

- Alta Administração:** Definir os objetivos estratégicos da Unimed Noroeste Capixaba, mantendo uma estrutura apropriada de Gestão de Riscos; disseminar a importância do gerenciamento de riscos para a Cooperativa e suas partes interessadas; avaliar e realizar a aprovação de documentos que contenham informações públicas acerca do modelo de gerenciamento de riscos adotado pela Unimed Noroeste Capixaba, prezando pela transparência de informações prestadas aos públicos internos ou externos; levar em consideração os aspectos de gerenciamento de riscos nas tomadas de decisão; avaliar as recomendações sobre falhas e sugestões de melhorias realizadas através de auditorias externas e internas; acompanhar periodicamente os riscos corporativos, dando direcionamento para Gestão e assumindo os riscos por meio do REG-GRISC-0001 Risco Assumido e aprovar a PI-OPUNOC-0002 Gestão de Riscos, bem como o planejamento, critérios de avaliação, limites de exposição e efetividade do modelo de gerenciamento de riscos.
- Área de Gestão de Riscos:** Realizar aplicação da metodologia de gerenciamento de riscos junto às áreas, através de um controle eficaz de monitoramento, analisando, avaliando e tratando os riscos existentes; gerir e reportar os riscos de negócio da Unimed Noroeste Capixaba ao Conselho de Administração e à Diretoria Executiva; debater com as lideranças das áreas sobre as recomendações para minimização dos riscos da Cooperativa; propor alterações e submeter a PI-OPUNOC-0002 Gestão de Riscos à aprovação do Conselho de Administração; acompanhar os planos de ação desenvolvidos e escalonar as recomendações de melhoria fora do prazo estabelecido para as alçadas competentes; monitorar a gestão de riscos, emitindo pareceres de risco para identificar, analisar e avaliar os riscos, recomendando ações e controles para mitigação; entender e considerar as percepções, valores, necessidades e expectativas das partes interessadas em conjunto com os gestores dos riscos; e disseminar a cultura de gerenciamento de riscos na Cooperativa.
- Colaboradores:** Ter ciência das diretrizes abordadas na PI-OPUNOC-0002 Gestão de Riscos da Unimed Noroeste Capixaba, zelando, cumprindo e participando de forma efetiva da gestão de riscos das suas atividades e processos, consultando e reportando à área de Gestão de Riscos

 Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 5 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

através do e-mail gestaoderiscos@unimednoc.com.br em caso de situações que conflitem com esta Política ou mediante a ocorrência de situações nela descritas.

- Lideranças das áreas:** Auxiliar na prestação de informações claras, íntegras e precisas para a realização da análise dos riscos da Unimed Noroeste Capixaba; identificar e documentar os riscos sob a sua gestão; estabelecer os controles adequados, realizar sugestão, avaliação, implantação e monitoramento das ações, objetivando reduzir a exposição ao risco; assegurar que as ações implantadas sejam efetivas e reduzam o grau de exposição dos riscos a níveis controlados e aceitáveis; reportar sobre o *status* da implantação das melhorias dos controles, disseminando o conteúdo de riscos e controles internos, bem como do mapa de riscos; e comunicar à área de Gestão de Riscos através do e-mail gestaoderiscos@unimednoc.com.br caso surjam novos riscos ou qualquer alteração em seu processo de negócio.

2. Linhas de Defesa

As responsabilidades no modelo de Gestão de Riscos da Unimed Noroeste Capixaba tem como referência o conceito de três linhas de defesa, conforme posicionamento do Instituto dos Auditores Internos (IIA) a respeito do tema “Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles”.

2.1 1ª Linha de Defesa

As áreas de negócio fazem parte da 1ª linha de defesa, representada pelas lideranças das áreas de negócio da Unimed Noroeste Capixaba, como executores no processo de gestão dos riscos e controles internos, os quais possuem o dever de:

- Assegurar uma gestão de riscos efetiva dentro do escopo das suas responsabilidades organizacionais;
- Gerir os controles e os riscos dos processos e atividades realizadas, terceirizadas ou de sua responsabilidade, através de abordagens preventivas;
- Realizar a implementação de ações para que haja diminuição e/ou monitoramento dos riscos, comunicando a área de gestão de riscos caso sejam identificados potenciais riscos que não

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 6 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

estejam previstos nos escopos das atividades de controles ou mudanças no que diz respeito às normas e regulamentações vigentes;

- d) Definir os planos de ação a serem implementados para que seja possível endereçar os apontados pelas demais linhas de defesa e Órgãos Reguladores.

2.2 2ª Linha de Defesa

A 2ª linha de defesa diz respeito às áreas e profissionais que possuem o escopo de apoiar a gestão da 1ª linha, cumprindo com as suas responsabilidades, proporcionando ferramentas e oferecendo conhecimentos suficientes e adequados para que cumpram as suas responsabilidades neste processo. Assim sendo, a área de Gestão de Riscos está inserida nesta 2ª linha, sendo responsável por auxiliar, identificar, avaliar, mensurar, mitigar, monitorar, reportar os riscos e efetividade dos controles e estar em conformidade com as normativas internas e externas, atuando de forma independente, no entanto, com o apoio das lideranças das áreas, de modo que seja possível:

- Coordenar os processos e atividades envolvidas na Gestão de Riscos com as áreas de negócio e suporte, através dos gestores das áreas;
- Realizar o desenvolvimento e a disponibilização das metodologias de gestão, ferramentas, infraestrutura e governança necessárias para que haja o gerenciamento dos riscos nas atividades e processos que envolvam a Unimed Noroeste Capixaba;
- Verificar a eficácia e eficiência do ambiente de controle da 1ª linha de defesa, a partir de testes de controles e monitoramento contínuo;
- Fazer o endereçamento das sugestões de melhoria e apontamentos realizados pelas auditorias internas, externas e órgãos reguladores, coordenando as atividades de gerenciamento de riscos, gestão de crises e elaboração de planos de continuidade de negócios.

2.3 3ª Linha de Defesa

A 3ª linha de defesa é representada pela Auditoria Interna, a qual possui a responsabilidade de fornecer avaliação, consultoria e assessoria nos processos de gestão de riscos, bem como em relação aos

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 7 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

sistemas de controles, mecanismos e procedimentos internos realizados pela Unimed Noroeste Capixaba em razão do cumprimento de legislações, regras, resoluções, regimentos, normativas e regulamentos. Por esta razão, a atividade de auditoria interna deve:

- a) Dispor das condições necessárias para a avaliação independente, autônoma e imparcial de qualidade e de efetividade dos sistemas e processos de controles internos e gerenciamento de riscos da Cooperativa, conforme estabelecido pela 1ª e 2ª linhas de defesa;
- b) Capacidade de relacionar os riscos aos processos estabelecidos, de modo que seja possível verificar a eficácia dos planos de mitigação para gerenciamento dos riscos de forma eficaz;
- c) Atuar com objetividade nos trabalhos e adotar a metodologia e diretrizes internacionais divulgadas pelo IIA Brasil, com reporte direto ao Conselho de Administração;
- d) Demonstrar os resultados da auditoria interna baseada em riscos ao Conselho de Administração.

Nota: A Unimed Noroeste Capixaba não possui em sua estrutura área de auditoria interna.

3. Metodologia de Gestão de Riscos

O processo de gestão de riscos da Unimed Noroeste Capixaba tem como base os componentes e princípios do COSO e ISO 31000:2018, que têm como objetivo propiciar uma gestão integrada e eficaz, em linha com as melhores práticas utilizadas no mercado nacional e internacional, para a proposição e implementação do modelo corporativo de gestão de riscos e controles internos.

3.1 COSO

O gerenciamento de riscos corporativos através da metodologia COSO está relacionado à cultura, recursos e práticas que as organizações associam às estratégias definidas e executadas, objetivando a gestão dos riscos na criação, preservação e valorização. Desta forma, o modelo de gerenciamento do COSO traz a gestão estratégica e de riscos com base na verificação de três perspectivas, como é possível verificar na Figura 1:

Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 8 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Figura 1 - Gerenciamento Corporativo de Risco



Fonte: COSO (2017)

- Possibilidade de os objetivos estratégicos e de negócios não estarem alinhados com a missão, visão e valores fundamentais da organização;
- As implicações da estratégia escolhida;
- Os riscos na execução da estratégia.

Além das perspectivas acima demonstradas, a estrutura do COSO é organizada em cinco componentes e apresenta diferentes modelos operacionais, aprimorando as estratégias e tomadas de decisão, conforme a Figura 2:

- 1) Governança de riscos e cultura;
- 2) Risco, estratégia e definição de objetivos;
- 3) Risco na execução;
- 4) Risco de informação, comunicação e divulgação;
- 5) Monitoramento do desempenho do gerenciamento corporativo de risco.

 Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 9 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Figura 2 - Framework do COSO em Formato Espiral Dupla



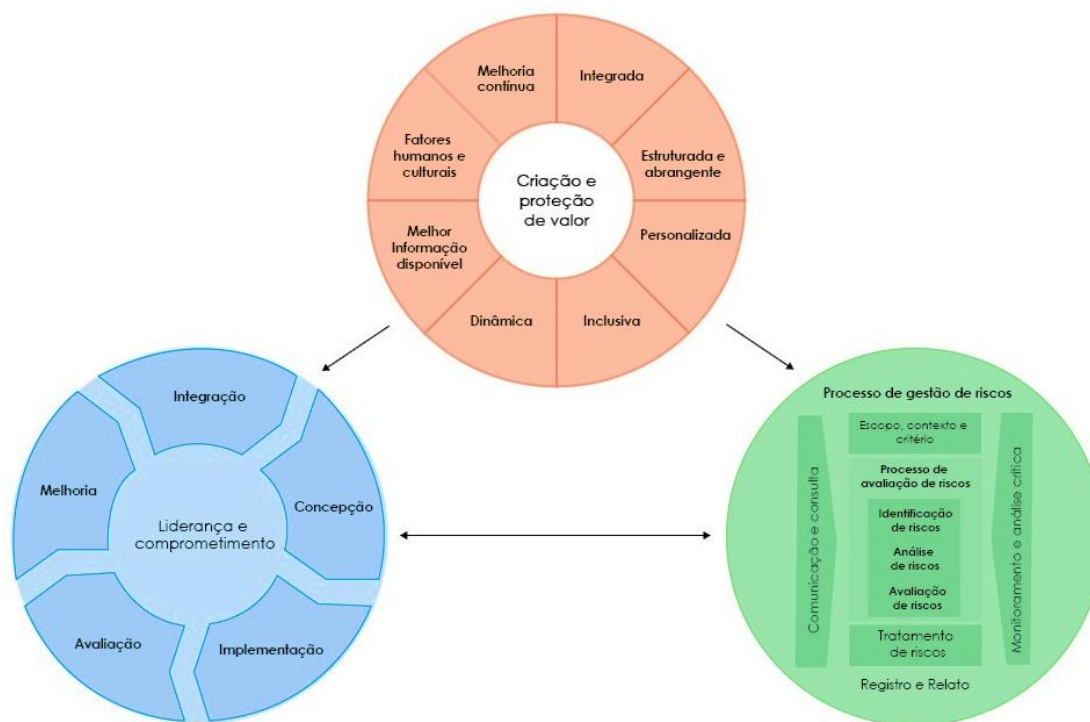
Fonte: COSO (2017)

4. ISO 31000:2018

De acordo com a ISO 31000:2018, o processo de gerenciamento de riscos é realizado a partir da aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para as atividades de comunicação e consulta, bem como para estabelecer o relato, contexto, avaliação, análise crítica, tratamento e monitoramento dos riscos, conforme ilustrado na Figura 3 abaixo:

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 10 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Figura 3 - Princípios, Estrutura e Processos de Gestão de Riscos



Fonte: ABNT NBR ISO 31000 (2018)

5. Gerenciamento dos Riscos

A Gestão de Riscos deverá ocorrer em todas as áreas da Unimed Noroeste Capixaba, porém, o Gerenciamento de Riscos Corporativos é um processo conduzido pela área de Gestão de Riscos, que visa manter os riscos em níveis compatíveis com o apetite ao risco e o cumprimento dos objetivos estabelecidos pela Alta Administração, a fim de tratar com eficácia as incertezas, auxiliar na tomada de decisão e prover razoável segurança no alcance dos objetivos institucionais. O ciclo de gerenciamento de riscos abrange as seguintes etapas, conforme ilustra a Figura 4:

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 11 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Figura 4 - Ciclo do Gerenciamento de Riscos



Fonte: Própria

Após serem identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional, deverão ser definidos os contextos externos e internos a serem levados em consideração para gerenciar os riscos. A partir de então, se faz necessário realizar os apontamentos acerca dos resultados alcançados a partir dos processos organizacionais em detrimento aos objetivos estratégicos da Unimed Noroeste Capixaba.

Caso o processo a ser avaliado não esteja mapeado, caberá à área de Gestão de Riscos executar suas atividades sem essa documentação. Nesse cenário, deverá ser comunicado à Coordenação de Qualidade, para que possam apoiar a respectiva área no mapeamento do processo, possibilitando a associação dos riscos e seus fatores às atividades, conforme o padrão adotado pela Unimed Noroeste Capixaba.

5.1 Avaliação do Ambiente Interno e Externo

O principal objetivo dessa atividade é identificar, através de um processo interativo envolvendo a área de Gestão de Riscos e o gestor da área responsável pelo processo, os eventos ou riscos que possam afetar o alcance dos objetivos da Unimed Noroeste Capixaba, levando em consideração toda a matriz

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 12 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

documental como, por exemplo, políticas, procedimentos, normas internas e externas àquela atividade ou setor etc.

Para auxiliar o levantamento dos riscos e fatores de riscos, a área de Gestão de Riscos deve realizar os seguintes apontamentos:

- Por que o risco pode se materializar?
- O que pode causar a materialização do risco?
- Quais são os agentes causadores?
- O que ocorre caso o fator de risco se materialize?

5.2 Mapeamento dos Riscos

O mapeamento dos riscos nada mais é do que identificar e classificar os riscos. Após a avaliação do ambiente interno e externo e identificação dos possíveis riscos, é necessário realizar a classificação do risco, que pode ocorrer de forma qualitativa e quantitativa, de acordo com a definição abaixo:

- **Qualitativo:** Consiste na percepção representada em escalas como irrelevante, baixo, médio, alto ou crítico, que são utilizadas para definir o nível final do risco.
- **Quantitativo:** Consiste em levantar dados mensuráveis, numericamente, dos riscos envolvidos na organização.

Essas avaliações geralmente são utilizadas de forma complementar. Primeiramente deverá ser realizada uma análise qualitativa, onde o processo é examinado de modo que os riscos sejam identificados, classificando-os acerca do impacto de cada um deles e elencando, a partir de então, as prioridades a serem definidas. Posteriormente deverá ser realizada a análise quantitativa sobre cada risco, por meio da aplicação de ferramentas que transformam essas informações em números.

Após a identificação e classificação dos riscos, deverá ocorrer a categorização deste, que nada mais é do que verificar os tipos de risco, de acordo com o Dicionário de Riscos da Unimed Noroeste Capixaba, conforme classificação a seguir:

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 13 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

- **Risco ambiental:** refere-se a qualquer ação que traga prejuízos ao meio ambiente e aos indivíduos nele presentes, principalmente no que diz respeito aos riscos ambientes químicos, biológicos e físicos ocasionados por um processo de contaminação.
- **Risco de crédito:** é uma medida de incerteza relacionada à probabilidade da contraparte de uma operação ou um emissor de dívida não cumprir seus compromissos financeiros, no todo ou em parte, ou sua classificação de risco de crédito mudar.
- **Risco de imagem:** também conhecido como risco de reputação, o risco de imagem é aquele relacionado a danos voltados a fatos ou situações que prejudiquem a imagem, a marca e a reputação da empresa.
- **Risco de mercado:** refere-se a incerteza associada ao risco de perda devido a flutuações nos preços dos ativos, como cotações de ações, taxas de juros, taxas de câmbio, preços de commodities e preços de imóveis.
- **Risco de subscrição:** mede a incerteza associada a condições econômicas adversas que contrariam as expectativas da operadora quanto às incertezas estimadas nas provisões técnicas e relacionadas à precificação.
- **Risco estratégico:** está relacionado aos objetivos estratégicos da Unimed Noroeste Capixaba
- **Risco legal:** incerteza associada à medição dos retornos da Unimed Noroeste Capixaba devido à falta de uma base legal completa para as operações; é o risco de não conformidade com leis, normas, regulamentos, acordos, práticas atuais ou padrões éticos aplicáveis, incluindo a natureza dos produtos e/ou serviços oferecidos que possam tornar a Cooperativa vulnerável a litígios.
- **Risco operacional:** verifica as medidas de incerteza incluindo outros riscos que a Unimed Noroeste Capixaba enfrenta em relação aos procedimentos internos, como o risco de perda devido a deficiências ou falhas de processos internos, sistemas e pessoas.

5.3 Avaliação dos Riscos

Após a identificação e classificação dos riscos quanto aos fatores de qualidade, quantidade e tipo, a área de Gestão de Riscos deverá realizar a avaliação dos riscos de acordo com duas variáveis: probabilidade x impacto.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 14 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

5.3.1 Probabilidade

A probabilidade está relacionada à chance do risco se concretizar. Assim sendo, o quadro abaixo deverá ser utilizado para determinação da escala, considerando a quantidade de vezes que o risco poderá se materializar e/ou o percentual de ocorrências que pode acontecer em relação ao total das atividades ao qual a Cooperativa está exposta:

Quadro 1 – Escala de Probabilidade

Escala de Probabilidade			
Nível	Descrição	Possibilidade de Ocorrência/ano	% Ocorrências
1 Muito Baixo	Evento Extraordinário, sem histórico de ocorrência	1	Até 10%
2 Baixo	Evento casual, sem histórico de ocorrência	Até 2	Entre 11% a 25%
3 Médio	Evento esperado, de pouca frequência, com histórico de ocorrência parcialmente conhecido	Até 6	Entre 26% a 75%
4 Alto	Evento esperado, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	Até 12	Entre 76% a 90%
5 Muito Alto	Evento repetitivo e constante	Acima de 12	Acima de 90%

Fonte: Modelo de Gerenciamento de Riscos - Unimed Brasil.

5.3.2 Impacto

São as consequências da ocorrência do evento. No caso dos riscos, representa o valor da perda provável (financeira ou não) de sua materialização. O quadro abaixo deverá ser utilizado para determinação da

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 15 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

escala, considerando quais são as dimensões (custo, prazo, escopo, qualidade, perda) do objetivo do processo ao qual se está exposto ao risco:

Quadro 2 – Escala de Impacto

Escala de Impacto					
Nível	Aumento no custo/prazo (%)	Perda Financeira (Em Reais)	Interferência no Escopo/procedimento	Regulatório	Imagem
1 Muito Baixo	Até 5%	Até R\$ 5.000	Insignificante	---	---
2 Baixo	Entre 6% e 10%	Entre R\$5.001 a R\$10.000	Pouca (atraso de algumas horas)	---	---
3 Médio	Entre 11% e 15%	Entre R\$10.001 a R\$50.000	Relevante (interrupção temporária/ atrasos de até 2 dias)	---	---
4 Alto	Entre 16% e 20%	Entre R\$ 50.001 a R\$100.000	Muito relevante (interrupção temporária/atrasos de até 1 semana)	---	Prejudicial à Imagem da Unimed Noroeste Capixaba
5 Muito Alto	Acima de 20%	Acima de R\$100.000	Grave (descontinuidade das atividades por tempo indeterminado)	Descumprimento às Normas da ANS ou Legislação Brasileira	Prejudicial à imagem do Sistema Unimed

Fonte: Modelo de Gerenciamento de Riscos - Unimed Brasil.

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 16 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

5.3.3 Mensuração do Risco

O risco será avaliado considerando sua relação entre probabilidade x impacto, utilizando como base a Matriz de Risco, assim, obtém-se o mapa de calor para definição do nível do risco.

Quadro 3 – Mapa de Calor

Impacto						
Probabilidade	Mapa de Calor	1 Muito Baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Muito Alto
	5 Muito Alto	5	10	15	20	25
	4 Alta	4	8	12	16	20
	3 Média	3	6	9	12	15
	2 Baixa	2	4	6	8	10
	1 Muito Baixo	1	2	3	4	5

Fonte: Gerenciamento de Riscos - Unimed Brasil.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 17 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Quadro 4 - Nível de Risco

Nível do Risco	O modelo de Gerenciamento de riscos é consolidado com o mapa de calor que contempla áreas conforme nível do risco abaixo
Crítico (16 a 25)	Crítico e Alto - São os riscos com alta significância, podendo ser: com probabilidade frequente de ocorrência e com impacto alto, com probabilidade frequente e com impacto moderado ou com probabilidade eventual e impacto alto.
Alto (10 a 15)	
Médio (5 a 9)	Médio - São os riscos com média significância, podendo ser: com probabilidade frequente de ocorrência e baixo impacto, com probabilidade eventual de ocorrência e impacto moderado ou com probabilidade rara de ocorrência e alto impacto.
Baixo (2 a 4)	Baixo e Irrelevante - São os riscos com baixa significância, podendo ser: com probabilidade rara de ocorrência e baixo impacto, com probabilidade eventual de ocorrência e baixo impacto ou com probabilidade rara de ocorrência e impacto moderado.
Irrelevante (1)	

Fonte: Gerenciamento de Riscos - Unimed Brasil.

5.3.4 Apetite ao Risco

A probabilidade de ocorrência do risco em detrimento ao seu impacto define a criticidade dos riscos identificados, permitindo a priorização, de acordo com a sua alta ou baixa severidade, a partir da análise de maior impacto para a organização, caso venha a se materializar. Assim sendo, para os riscos identificados em níveis altos, críticos é necessário realizar a formalização de um ou mais controles, com a finalidade de evitar, mitigar, compartilhar ou aceitar o risco, conforma ilustrado na Figura 5:

	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 18 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Figura 5 - Apetite ao Risco



Fonte: Própria.

Ao priorizar um risco em relação a outro, deve ser considerado o apetite aos riscos da organização. O apetite ao risco é a quantidade de riscos, no sentido mais amplo, que a Unimed Noroeste Capixaba está disposta a aceitar em sua busca para agregar valor aos negócios. Uma vez definido, este parâmetro somente poderá ser alterado pelo Conselho de Administração.

É importante que o apetite ao risco seja estabelecido no início do processo de gerenciamento de riscos. Uma vez definido, a Cooperativa declara que:

- Todos os riscos cujos níveis estejam dentro da(s) faixa(s) de apetite ao risco podem ser aceitos, e uma possível priorização para tratamento deve ser justificada;
- Todos os riscos cujos níveis estejam fora da(s) faixa(s) de apetite ao risco serão tratados e monitorados, e uma possível falta de tratamento deve ser justificada.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 19 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

O quadro abaixo representa o apetite ao risco que a Unimed Noroeste Capixaba está disposta a aceitar. A partir desse apetite, será dada a tratativa, de acordo com os critérios estabelecidos pelo Conselho de Administração.

Quadro 5 – Apetite ao Risco

Nível do Risco	Apetite ao Risco	Resposta ao Risco
Crítico	Risco Inaceitável, expõe a empresa a danos severos com impactos de difícil correção, impossibilitando o alcance dos objetivos estratégicos.	Evitar Mitigar
Alto	Risco Inaceitável, expõe a empresa a danos graves, dificultando o alcance dos objetivos estratégicos.	Compartilhar
Médio	Risco Aceitável, pode expor a empresa a danos graves, o que dificultaria o alcance dos objetivos do processo.	Mitigar Compartilhar
Baixo	Risco Aceitável, pode expor a empresa a danos de menor relevância, no entanto, não deve dificultar o alcance dos objetivos do processo.	Compartilhar
Irrelevante	Risco Irrelevante, embora exista, não expõe a empresa a perdas significativas.	Aceitar

Fonte: Modelo de Gerenciamento de Riscos - Unimed Brasil.

5.3.4.1 Aceitar o Risco

Aceitação de riscos é uma estratégia de resposta ao risco segundo o qual o Conselho de Administração decide reconhecer o risco e não tomar qualquer medida a menos que o risco ocorra, esta estratégia é adotada nos casos em que não é possível ou rentável adotar outra medida. A aceitação de riscos deverá ser aprovada em Reunião do Conselho de Administração por meio do preenchimento do REG-GRISC-0001 Risco Assumido, que deverá ser assinado pela Assistente de Qualidade e Risco e por um membro representante do Conselho de Administração e anexado ao risco cadastrado no Sistema Qualiex.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 20 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

5.3.5 Definição dos Controles e Planos de Ação

A partir da mensuração e apetite dos riscos é possível identificar as prioridades, facilitando o conhecimento de suas características, o que proporciona a possibilidade de uma melhor definição dos controles a serem implementadas, através do conhecimento do impacto e da probabilidade do risco se concretizar.

Desta forma, se faz necessário verificar a eficácia do ambiente de controles internos, avaliando se o risco inerente poderá sofrer alguma alteração em sua classificação, caso existam controles para mitigá-lo. Ou seja, pode ser que o risco residual seja de menor impacto, diminuindo assim o nível do risco. Assim, o ambiente de controle para verificar a eficácia dos controles internos da Unimed Noroeste Capixaba será considerado da seguinte forma:

Quadro 6 – Ambiente de Controle

AMBIENTE DE CONTROLE	
Eficácia	Descrição
Ineficiente	Ausência de controle efetivo para mitigar o risco.
Frágil	O desenho do controle necessita de melhorias para mitigar o risco.
Compensatório	Controle manual desenhado de forma adequada para mitigar o risco, no entanto, deve ser avaliado tempestivamente, pois pode apresentar falhas.
Eficaz	Controle sistêmico avaliado pela área de Gestão de Riscos que mitiga o risco do processo.

Fonte: Modelo de Gerenciamento de Riscos - Unimed Brasil.

Identificados os riscos, as áreas da Unimed Noroeste Capixaba deverão verificar a necessidade de implantação de controles para mitigá-los, devendo elaborar planos de ação que deverão conter, no mínimo, as seguintes informações:

- Descrição da falha ou GAP identificado;

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 21 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

- Indicação da área responsável pelo risco;
- Descrição do plano de ação elaborado pela área gestora da ocorrência;
- Prazo para implementação do plano;
- Responsável pela implementação.

Todos os planos de ação deverão ser formalizados no Sistema Qualiex. Os planos de ação deverão ser criados com base nos critérios de tratamento a risco definidos pelo Conselho de Administração, conforme quadro 7 abaixo:

Quadro 7 – Ações

Nível do Risco	Ações
Crítico	Evitar, compartilhar ou elaborar atividades de controle para mitigar o risco imediatamente após o conhecimento do risco, além de monitoramento semestral da área de Gestão de Riscos.
Alto	
Médio	
Baixo	Monitoramento anual da área de Gestão de Riscos.
Irrelevante	

Fonte: Modelo de Gerenciamento de Riscos - Unimed Brasil.

5.3.6 Execução do Plano de Ação e Implementação dos Controles

Havendo elaboração do plano de ação para implantar os controles necessários sobre os riscos, este plano deverá ser realizado dentro do prazo estabelecido ou previsto pela área, setor ou pessoas responsáveis.

Neste seguimento, a área de Gestão de Riscos deverá auxiliar as áreas quanto à resposta mais adequada aos riscos identificados, em razão ao apetite de risco definido pela Unimed Noroeste Capixaba, de modo que os objetivos estratégicos não sejam impactados negativamente.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 22 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

6. Testes de Controles Internos

Os testes de controles internos são métodos de avaliação que possibilitam verificar a efetividade do funcionamento e da operação dos controles internos, para que seja possível garantir a confiabilidade da base. Para realizar os testes de controle é necessário avaliar se o controle está sendo executado da forma prevista, correta, de acordo com a frequência esperada e se ele está sendo aplicado às operações referentes ao fluxo operacional devido, revisando os possíveis desvios e verificando se estes estão sendo suportados através de controles compensatórios. É possível verificar mais detalhes sobre os referidos testes na PI-OPUNOC-0005 Controles Internos da Unimed Noroeste Capixaba.

7. Divulgação da Matriz de Riscos

Todos os riscos da Unimed Noroeste Capixaba serão graduados através da Matriz de Risco implantada no sistema Qualiex, no módulo Gestão de Riscos, onde são indispensáveis as seguintes informações para realizar o mapeamento do processo, como é possível visualizar na Figura 6:

Figura 6 - Sequência do Mapeamento dos Riscos



Fonte: Própria.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 23 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

8. Monitoramento dos Riscos e Controles Internos

Convém que o processo de gestão de riscos e seus resultados, realizado pelo gestor responsável, seja documentado e relatado por mecanismos apropriados, reportando formalmente, por e-mail, à área de Gestão de Riscos da Unimed Noroeste Capixaba. Assim sendo, o registro e o relato destas informações visam contribuir com a qualidade e melhoria dos seguintes processos:

- Comunicar atividades e resultados de gestão de riscos em toda a organização;
- Fornecer informações para a tomada de decisão;
- Melhorar as atividades de gestão de riscos; e
- Auxiliar a interação com as partes interessadas, incluindo aquelas com responsabilidade e com responsabilização por atividades de gestão de riscos.

Assim, o colaborador que identificar, durante suas atividades, qualquer situação que possa expor a Unimed Noroeste Capixaba à algum risco deve comunicar à área de Gestão de Riscos, através do e-mail gestaoderiscos@unimednoc.com.br, para que seja avaliada e tomada as devidas tratativas de mitigação e/ou correção do risco.

Além disso, o monitoramento destes riscos deve ocorrer através de atividades e processos gerenciais contínuos, para que haja a devida avaliação acerca do funcionamento dessa gestão de risco, averiguando a sua eficácia ou possíveis modificações para sua melhoria. Assim, o monitoramento da gestão de riscos deverá ser realizado principalmente pela área responsável pelo processo organizacional, de forma a:

- Garantir que os controles sejam eficazes e eficientes;
- Analisar as ocorrências dos riscos;
- Detectar mudanças que possam requerer revisão dos controles e/ou do plano de ação;
- Identificar os riscos emergentes.

Este processo é dinâmico e deve ser contínuo, sendo crucial para a boa governança da Unimed Noroeste Capixaba. Para isso, as pessoas envolvidas neste processo, em cada área, precisam ter capacidade e competência para conseguir realizar o diagnóstico, priorização, monitoramento e gestão de seus riscos, atentando às mudanças de ambientes interno e externo, de modo que não sejam surpreendidas por riscos desconhecidos ou não controlados.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 24 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Portanto, mudanças identificadas durante o monitoramento devem ser encaminhadas à área de Gestão de Riscos, a quem compete supervisionar os resultados de todos os processos de gerenciamento de riscos realizados nos processos organizacionais da Unimed Noroeste Capixaba. Assim como monitorar o ambiente de controles, no mínimo anualmente, utilizando a seguinte escala de frequência:

Quadro 8 – Escala de Frequência de Avaliação

Classificação do Risco Residual	Ciclo de Avaliação
Crítico e Alto	Anual
Médio	Em até 2 anos
Baixo e Irrelevante	Em até 3 anos

9. Gestão de Consequências

Todas as partes relacionadas devem agir de acordo com às diretrizes que regem a Cooperativa, evitando condutas antiéticas e possíveis sanções para si ou para a Unimed Noroeste Capixaba. Assim, o descumprimento das diretrizes estabelecidas nesta Política será tratado em conformidade com o Estatuto Social e o Código de Conduta da Unimed Noroeste Capixaba. Os indícios de irregularidades ou práticas de atos ilícitos devem ser registrados por meio do Canal de Integridade, disponível no site institucional da Unimed Noroeste Capixaba > Nossa Unimed > Governança > Canal de Integridade.

10. Disposições Gerais

É responsabilidade da área de Gestão de Riscos e do Conselho de Administração da Unimed Noroeste Capixaba alterar esta Política quando necessário. A Política de Gestão de Riscos entra em vigor a partir da data de aprovação pelo Conselho de Administração e revoga quaisquer regras e procedimentos contrários.

 Unimed Noroeste Capixaba	Política Institucional	Padrão nº: PI-OPUNOC-0002	
		Estabelecido em: 13/01/2023	
		Nº Revisão: 2	Página 25 de 25
		Nível de Acesso: Pública	
Atividade: Gestão de Riscos			
Responsável: Unimed Noroeste Capixaba			

Documentos de Referência

Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO 31000:2018 - Gestão de riscos - Princípios e diretrizes

Código de Conduta Unimed Noroeste Capixaba

COSO-ERM Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission.

Estatuto Social Unimed Noroeste Capixaba

Resolução Normativa nº 507

Resolução Normativa nº 518

Registros

Matriz de Riscos registrada no módulo Riscos do Qualiex

Planos de ação para tratativa dos riscos

REG-GRISC-0001 Risco Assumido