

Política de Gestão de Riscos

Comité Português para a UNICEF

1. Introdução

A gestão de riscos é um processo destinado a identificar, avaliar, responder e monitorizar riscos para proteção contra ameaças e aproveitar oportunidades para levar a cabo a missão da UNICEF para as crianças. O Comité Português para UNICEF (Comité) reconhece que uma gestão eficaz dos riscos é parte integrante da sua boa governação. Em conformidade com o Acordo de Cooperação com a UNICEF (CA 9.e.) e os Princípios da Boa Governação (PGG 10.2), compromete-se a estabelecer um quadro eficaz de gestão dos riscos que reflita os princípios do ESG (Environmental, Social and Governance) e que esteja alinhado com a estratégia e os objetivos do Comité.

O Comité identifica, avalia, responde e monitoriza os riscos a todos os níveis do Comité. Avalia potenciais oportunidades juntamente com potenciais ameaças, em consonância com os seus níveis de tolerância pelo risco, como parte essencial dos seus processos estratégicos de planeamento e implementação.

2. Declaração de apetite pelo risco

A declaração do Comité sobre o apetite pelo risco (Anexo 1) define a sua "tolerância pelo risco" em relação a atividades-chave. O Comité usa a sua Declaração de Apetite pelo Risco para orientar a sua tomada de decisão e revê-la regularmente para garantir que permanece relevante e atualizada. Fornece orientações aos colaboradores e aos membros dos Órgãos Sociais sobre a forma como determinados riscos devem ser geridos, detalhando o nível máximo de risco que o Comité está disposto a aceitar ou a assumir em diferentes domínios na prossecução dos seus objetivos estratégicos.

3. Objetivos

O objetivo da Comissão de Riscos é ligar a estratégia de risco com planos, objetivos e implementação, como parte da cultura organizacional, apoiando a sua implementação. Esta Comissão garante ainda que o quadro de risco reflete e reforça os valores do Comité e da UNICEF e as considerações ambientais, sociais e de governação (ESG).

O Comité tem uma abordagem integrada, estratégica, sistemática e estruturada da sua gestão de riscos para fazer face a riscos (ameaças e oportunidades). É uma abordagem de toda a organização, de cima para baixo e de baixo para cima, que alinha políticas, processos e ferramentas, estrutura, recursos, cultura e valores e desempenho financeiro e não financeiro. Esta abordagem assegura que:

- O Conselho de Administração, a Direção Executiva e os Colaboradores estão em condições de tomar decisões informadas sobre o risco com base em avaliações regulares de risco, tanto a nível estratégico como de evento/atividade;
- Os riscos são identificados, avaliados, atenuados e monitorizados de forma coordenada e abrangem adequadamente diferentes categorias de riscos (ameaças e oportunidades), incluindo riscos estratégicos, organizacionais, operacionais e contextuais;
- Os processos de planeamento estratégico são melhorados em resultado de uma consideração estruturada do risco;
- O relatório interno e externo do Comité sobre o desempenho financeiro e não financeiro é fiável;
- As leis e regulamentos nacionais são cumpridos.

4. Âmbito de aplicação

A gestão dos riscos é um esforço organizacional transversal: deve ser aplicada de forma consistente a todos os níveis do Comité. A gestão dos riscos é papel de todos e esta Política de Gestão de Riscos aplica-se a todos os membros do Conselho de Administração, dos restantes Órgãos Sociais e dos Colaboradores, voluntários e outros que trabalham com o Comité.

5. Responsabilidade, autoridade e responsabilidade

5.1. Conselho de Administração

O Conselho de Administração tem a responsabilidade final de assegurar a realização de um quadro eficaz de gestão de riscos (PGG 10.2). O Conselho de Administração supervisiona a gestão dos riscos e os sistemas de controlo interno:

- Difunde uma atitude que assegure uma cultura de risco inteligente no Comité;
- Assegura a criação de políticas de gestão de riscos e de controlo interno e que definam o processo relevante e as funções e responsabilidades associadas;
- Define uma declaração de apetite pelo risco que estabelece os níveis de tolerância ao risco do Comité;
- Cria as estruturas de gestão de riscos para funcionar eficazmente, garantindo que existem recursos adequados para implementar e monitorizar os sistemas de controlo interno;

- Aprecia os riscos (de alto nível) e fornece orientação sobre a forma de lidar com os riscos materiais, com base nos pareceres da Comissão de Riscos;
- Informa como desempenhou estas responsabilidades através de uma declaração incluída no relatório de gestão anual do Comité;
- Examina, avalia e determina melhorias à adequação e eficácia do sistema de gestão de riscos e de controlo interno.

5.2. Comissão de Riscos

A Comissão de Riscos é responsável pela revisão da eficácia do sistema de gestão de riscos do Comité: analisa os principais riscos e atenuantes e relata ao Conselho de Administração riscos significativos e deficiências de controlo.

A Comissão de Riscos tem a responsabilidade de supervisão no que respeita à gestão dos riscos, de acordo com a delegação explícita do Conselho de Administração. Em qualquer caso, o Conselho mantém a responsabilidade de supervisão final.

A Comissão de Riscos é presidida pelo Presidente do Conselho de Administração e mais dois administradores nomeados pelo Conselho de Administração. Reúne, pelo menos, trimestralmente, com a participação do Diretor Executivo. Das suas reuniões são lavradas atas.

5.3. Diretor Executivo

O Diretor Executivo é responsável pelo desenvolvimento, implementação e monitorização do quadro de gestão de riscos no âmbito do Comité. O Diretor Executivo:

- Lidera e assume a propriedade do processo global de risco e impulsiona a mudança cultural em todo o Comité para garantir que a política de gestão dos riscos seja integrada em todas as atividades e operações e comunicada em todo o Comité;
- Assegura a integração dos quadros estratégicos de planeamento e gestão de riscos;
- Assegura que as avaliações de risco sejam concluídas a nível estratégico (definição e planeamento) e nível de atividade/evento;
- Apresenta relatórios ao Conselho sobre todos os riscos (financeiros e não financeiros);
- Assegura que a gestão dos riscos seja incluída na formação inicial ministrada aos novos colaboradores e novos membros dos Órgãos Sociais, promovendo uma comunicação e formação regulares;

- Fornece relatórios periódicos sobre os riscos materiais e as deficiências de controlo interno ao Conselho de Administração (diretamente ou via Comissão de Riscos, consoante a delegação de funções desta), mantém um registo de todas essas deficiências e acompanha a aplicação das recomendações do Comité Nacional e assegura que se reflete no JSP acordado com a UNICEF.

5.4. Gestão

Os Diretores e os restantes Responsáveis de unidades orgânicas ou de projetos e atividades específicas apoiam o quadro de gestão de riscos e gerem os riscos dentro das suas esferas de responsabilidade e autoridade, em conformidade com a tolerância pelo risco, tal como definido na Declaração de Apetite pelo Risco do Comité. Em particular, compete-lhes:

- Ter a responsabilidade primordial pela gestão dos riscos (identificar, avaliar, responder, monitorizar) nas suas áreas de trabalho, no dia-a-dia;
- Promover a sensibilização para os riscos nas suas áreas de responsabilidade;
- Assegurar a incorporação da gestão dos riscos na fase conceptual de todas as suas atividades e eventos, bem como ao longo da implementação;
- Ponderar as exposições de risco e a sua evolução e priorizar o trabalho à luz de uma análise eficaz dos riscos;
- Efetuar avaliações de risco em todos os processos e sistemas empresariais nas suas áreas de responsabilidade e autoridade, seguindo orientações do Gestor de Risco sobre o método, formato, conteúdo e frequência de avaliação;
- Efetuar revisões da sua gestão de risco são efetuadas numa base contínua, e, de uma maneira mais formal, no final de cada semestre, dando deste conhecimento ao seu reporte hierárquico;
- Informar o respetivo reporte hierárquico dos necessários para a inclusão no registo de risco Comité (parte do JSP);
- Apresentar avaliações de risco e planos de mitigação associados ao Gestor de Risco para revisão, coordenação e acompanhamento relevante.

5.5. Gestor de Riscos

A função do gestor de Riscos é responsável pela coordenação da implementação do quadro de gestão dos riscos do Comité. Nomeado pelo Diretor Executivo:

- Coordena o desenvolvimento e a manutenção de iniciativas, procedimentos e formulários de gestão de riscos para o Comité;

- Monitoriza que as avaliações de risco (a nível estratégico e de evento/atividade) são efetuadas a uma frequência determinada;
- Valida e consolida os planos de risco e mitigação identificados;
- Monitoriza o estado dos planos de mitigação;
- Mantém o registo de risco;
- Aconselha o Diretor Executivo e a gestão em estratégias de gestão de risco;
- Fornece relatórios sobre os riscos materiais e deficiências de controlo interno ao Diretor Executivo;
- Secretaria a Comissão de Riscos.

5.6. Colaboradores

Os Colaboradores devem manter o conhecimento desta política e da Declaração de Apetite pelo Risco do Comité, a fim de lhes permitir tomar decisões informadas sobre o risco e ponderar cuidadosamente os riscos nas respetivas áreas. Os Colaboradores são responsáveis pela gestão do risco no âmbito das responsabilidades e da autoridade que lhe estão cometidas. Em particular:

- Desempenhar as suas funções com a devida atenção ao risco (consciência de risco);
- Trabalhar nos sistemas de controlo interno, governação e gestão de riscos, conforme a orientação que lhe é transmitida;
- Comunicar o incumprimento dos sistemas de controlo ou as fraquezas dos sistemas de controlo a quem reportam hierarquicamente, à função de gestão de riscos e ao Diretor Executivo, conforme adequado.

6. Implementação

6.1. Processo de gestão de risco

O processo de gestão de riscos, que é implementado dentro do nível de apetite de risco definido pela declaração de risco do Comité, é um processo contínuo e inclui as seguintes etapas:

- Identificação de riscos: Os riscos potenciais (ameaças e oportunidades) são identificados pelos Diretores e restantes Responsáveis de unidades orgânicas ou de projetos ou de atividades específicas e pelo Colaboradores na sua área de responsabilidade. Considerando o cenário de risco no país, no setor, de acordo sobre os objetivos inscritos no JSP;

- Analisar o impacto do risco e das suas causas: Considerando o tamanho do risco e as suas razões;
- Identificação e enumeração dos controlos em vigor: Considerando as políticas e os procedimentos do Comité, normas/processos/instrumentos, estrutura (funções e responsabilidades), recursos (pessoas, orçamento, etc.), cultura e valores.
- Taxa de risco residual, probabilidade de ocorrência e impacto: Os riscos são avaliados em conformidade com a probabilidade de ocorrência e impacto no Comité, em conformidade com as escalas de classificação padrão. Os riscos são classificados de acordo com o seu nível de prioridade: extremo, alto, médio, baixo e muito baixo. A fórmula-chave para a classificação do nível de risco é: nível de risco = Probabilidade x Impacto. Classificação de risco residual significa considerar os controlos existentes já em vigor (Escala de classificação no Anexo 2).
- Determinar a resposta ao risco e outras ações: Assegurar que as respostas aos riscos estão coerentes com a tolerância ao risco do Comité, tal como definida na sua Declaração de Apetite pelo Risco e especificar ações suplementares, as quais podem incluir políticas e procedimentos adicionais, normas/processos/ferramentas, alterações na estrutura (funções e responsabilidades), recursos adicionais (pessoas, orçamento, etc.) e cultura e valores.
- Reporte, monitorização e resposta aos riscos: Auto-monitorização por cada indivíduo ou equipas) e recorrendo, em particular, ao gestor de risco, testar a eficácia da gestão de riscos, governação e controlos em vigor de acordo com os procedimentos estabelecidos.

6.2. Comunicação, documentação e reporte

6.2.1. Comunicação

O quadro de gestão de riscos e a documentação conexa são distribuídos e tornados acessíveis a todos os Colaboradores e aos membros dos órgãos Sociais e informados e distribuídos aos novos Colaboradores e novos membros dos Órgãos Sociais. O Gestor de Riscos deve promover formação e atualizações regulares. Todos os membros do Comité comunicam prontamente quaisquer questões de gestão de risco identificadas no exercício das suas funções. Os riscos são regularmente comunicados ao Conselho de Administração.

6.2.2. Registo de risco

O Comité mantém um registo sistemático dos principais riscos a nível estratégico. O registo de riscos contém uma avaliação obrigatória de todos os riscos associados à

salvaguarda de crianças, fraude ou riscos para a cultura organizacional (incluindo a proteção da exploração sexual e do abuso). As avaliações de risco concluídas a nível de evento ou de atividade são registadas em registos de risco de equipa, mantidos pelas próprias equipas.

6.2.3. Monitorização e reporte

- O Diretor Executivo, os Diretores e demais Responsáveis de unidades orgânicas ou de projetos ou de atividades específicas monitorizam a conformidade e qualquer divergência deve fazer parte do relatório de gestão do Conselho de Administração bem como as medidas corretivas tomadas conforme adequado;
- O Diretor Executivo, os Diretores e demais Responsáveis de unidades orgânicas ou de projetos ou de atividades específicas fornecem relatórios periódicos aos seus reporte hierárquico e ao Gestor de Riscos sobre os principais riscos bem como sobre o estado das atividades de mitigação implementadas;
- O Gestor de Riscos fornece relatórios periódicos sobre riscos materiais e deficiências de controlo interno ao Diretor Executivo;
- O Diretor Executivo fornece relatórios regulares, no mínimo trimestral, sobre os riscos materiais e as deficiências de controlo interno à Comissão de Riscos;
- O Conselho de Administração informa sobre a forma como cumpriu as suas responsabilidades de controlo da gestão dos riscos através de uma declaração incluída no relatório anual de gestão.

6.2.4. Processo de aprovação

Esta Política de Gestão de Riscos foi desenvolvida pela Comissão de Governance do Comité em consulta com as principais partes interessadas e foi posteriormente aprovada pelo Conselho de Administração em 19 de setembro de 2022.

Esta Política será revista sempre que se considere necessário e, pelo menos, bianualmente.

Dadas as necessárias alterações de procedimentos internos e ajustamentos orgânicos que a implementação desta Política exigem, a Comissão de Riscos deve, no prazo de seis meses, apresentar ao Conselho de Administração o estado dessa implementação, bem como propostas de alteração que a mesma venha a tornar necessárias.

Anexos

1. Declaração do Comité sobre o apetite pelo risco
2. Escala de classificação do nível de risco