|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Elaborado por: | | **Helder Lopes** | | Aprovado por: | **Helder Lopes** | Data de emissão: | **02-05-2018** |
|  | | | | | | | |
|  | 1. Objetivo   Estabelecer a metodologia de identificação, avaliação, tratamento e controlo de Riscos e Oportunidades associados aos processos da IQA. | | | | | | |
|  |  | | | | | | |
|  | 1. Âmbito   Aplica-se para todos os riscos associados à conformidade dos produtos e serviços, desempenho do SGQ, satisfação dos clientes bem como, riscos e oportunidades relacionados com a sustentabilidade e continuidade do negócio. Estão excluídos deste procedimento riscos de natureza ambiental, saúde pública, catástrofes naturais e outros tipos de risco contemplados por planos específicos (ex: Medidas de Autoproteção). | | | | | | |
|  |  | | | | | | |
|  | 1. Definições | | | | | | |
|  | **Risco** | | Efeito da incerteza na concretização dos objetivos.  Apesar da definição formal incluir a possibilidade de efeitos negativos e positivos do risco, no dia-a-dia a preocupação usual é a de evitar ou minimizar as potenciais consequências negativas. O risco pode ser tratado considerando a probabilidade de algo acontecer e as consequências potenciais desse acontecimento. | | | | |
|  | **Oportunidade** | | Pode considerar-se uma oportunidade como uma circunstância, conjuntura ou situação favorável para que algo ocorra. Uma oportunidade pode advir de uma nova tecnologia, alteração de mercado, novos fornecedores potenciais, ambiente concorrencial, alterações de custos de produção, entre outros. | | | | |
|  | **Gestão de Riscos** | | Abordagem sistemática de identificação e avaliação de riscos potenciais combinada com o planeamento de ações específicas de eliminação, mitigação e controlo nível de risco. | | | | |
|  | 1. Referências e Documentos relacionados | | | | | | |
|  | **AGIR®** | | Matriz de Gestão de Risco | | | | |
|  | **P-006** | | Revisão pela Gestão | | | | |
|  | **NP ISO 31000:2013** | | Gestão do risco. Princípios e linhas de orientação | | | | |

1. Metodologias
   1. **Fluxograma**



* 1. **Regras Gerais**
* Os riscos são geridos com o objetivo de diminuir a sua probabilidade de ocorrência e minimizar seu impacto em caso de ocorrência.
* Oportunidades são geridas de forma a promover a maximizar seus benefícios em relação aos custos e oportunidade de investimento.
* A organização deverá considerar os diversos tipos de risco, quer internos ou externos, incluindo:
  + - * Estratégicos
      * Operacionais
      * Financeiros,
      * Mercado
      * Sociais
      * Políticos, entre outros.
* Riscos ambientais, de saúde, riscos associados a emergência e catástrofes naturais apesar de poderem ser geridos pela metodologia definida neste procedimento, estão contemplados em planos específicos (ex: Medidas de Autoproteção) pelo que não estão englobados neste procedimentos.
* Os métodos de identificação e avaliação de risco variam conforme a sua natureza, processos envolvidos e enquadramento. Os métodos podem incluir FMEA (análise de efeitos de modo de falha), SWOT (força, fraqueza, oportunidade e ameaça), observações diretas, entrevistas e inquéritos a colaboradores, clientes e outras partes interessadas, utilizadores, registos de não conformidades e reclamações ou outras ferramentas. Este procedimento não impõe nenhum destes métodos como referência. No entanto, no final da avaliação os seguintes elementos devem estar caracterizados:
  + - * Descrição do Risco
      * Potenciais danos
      * Contexto (interno ou externo)
      * Processo
      * Probabilidade
      * Gravidade
      * Nível de Risco
      * Plano de Ações
      * Avaliação de Eficácia
      * Frequência de reavaliação
  1. **IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS e OPORTUNIDADES**
* Os riscos são identificados no contexto de definição do Plano Estratégico da Empresa, com envolvimento da Gestão de Topo e Gestores de Processos. Outros riscos podem ser identificados e propostos por qualquer colaborador durante o normal decurso das atividades.
* Para cada Processo deve ser preparada uma Matriz de Gestão de Risco (workflow AGIR), aprovada pela Gestão de Topo. A Matriz de Gestão de Risco como parte do Plano Estratégico é submetido a reavaliação anual no âmbito da Revisão do SGQ pela Gestão (P-006)
  1. **AVALIAÇÃO DE RISCOS**

Para cada Risco identificado, sob coordenação do Gestor de processo, deve ser calculado o Fator de Risco através de caracterização de duas variáveis: Probabilidade e Gravidade.

Probabilidade

Medida semi-quantitativa que estima a probabilidade de ocorrência do risco na nossa organização e nas atuais condições, numa escala de 1 a 5. Ver escala da tabela 1.

Gravidade

Medida semi-quantitativa que estima as consequências/efeitos da ocorrência do risco na nossa organização. As consequências podem ser de diversas naturezas conforme o tipo de dano em causa, numa escala de 1 a 5. Ver escala da tabela 1.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Critérios de apreciação | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **Probabilidade** | Improvável | Remota | Ocasional | Provável | Frequente |
| **Gravidade** | Irrelevante | Menor | Grave | Crítico | Catastrófico |

**Tabela 1** - Critérios de apreciação de Probabilidade e Gravidade de Riscos.

Fator de Risco

Medida semi-quantitativa que estima a relevância do Risco para a Organização e grau de prioridade para definição de Plano de Ações. Ver escala da tabela 2

Fator de Risco = Probabilidade x Gravidade

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | **5** | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| **4** | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| **3** | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| **2** | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| **1** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|  |  | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  |  | **Gravidade** | | | | |

**Tabela 2** - Matriz de Fator de Risco

O risco é classificado em função da combinação da probabilidade e da gravidade de acordo com os critérios indicados no quadro seguinte:

|  |  |
| --- | --- |
| **1 → 4**  Risco baixo | **Cenário Aceitável**  Não são necessárias medidas de prevenção/mitigação adicionais. O nível de controlo atual é suficiente |
| **5 → 12**  Risco moderado | **Cenário Aceitável mas passível de Melhoria**  Não é estritamente necessário implementar medidas adicionais de prevenção/mitigação, mas são recomendadas ações de melhoria. |
| **15 → 25**  Risco elevado | **Cenário Não Aceitável**  São necessárias medidas urgentes de mitigação ou eliminação do Risco  Monitorização regular é necessária. |

**Tabela 3** - Critérios de Classificação de Riscos e definição do Plano de Ações.

* 1. **AVALIAÇÃO DE OPORTUNIDADES**

Para cada Oportunidade identificado, sob coordenação do Gestor de processo, deve ser calculado o Fator de Oportunidade através de caracterização de duas variáveis: Custo e Benefício.

Custo

Medida semi-quantitativa que estima os custos de investimento na oportunidade na nossa organização e nas atuais condições, numa escala de 1 a 5. Ver escala da tabela 1.

Benefícios

Medida semi-quantitativa que estima as consequências/retorno da oportunidade na nossa organização. As consequências podem ser de diversas naturezas conforme o tipo de benefício em causa, numa escala de 1 a 5. Ver escala da tabela 1.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Critérios de apreciação | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **Custo** | Muito Elevado | Elevado | Médio | Reduzido | Muito Reduzido |
| **Benefício** | Irrelevante | Menor | Significativa | Elevado | Crítico |

**Tabela 4** - Critérios de apreciação de Custo e Benefícios das Oportunidades.

Fator de Oportunidade

Medida semi-quantitativa que estima a relevância da Oportunidade para a Organização e grau de prioridade para definição de Plano de Ações. Ver escala da tabela 2

Fator de Oportunidade = Custo x Benefício

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Custo** | **1** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **2** | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| **3** | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| **4** | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| **5** | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
|  |  | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  |  | **Benefício** | | | | |

**Tabela 5** - Matriz de Fator de Oportunidade

A oportunidade é classificada em função da combinação do Custo e do Benefício de acordo com os critérios indicados no quadro seguinte:

|  |  |
| --- | --- |
| **1 → 4**  Risco baixo | **Cenário Aceitável**  Não são necessárias medidas. O nível de controlo atual é suficiente |
| **5 → 12**  Risco moderado | **Cenário Aceitável mas passível de Melhoria**  Não é estritamente necessário implementar medidas adicionais, mas são recomendadas ações de melhoria. |
| **15 → 25**  Risco elevado | **Cenário Não Aceitável**  São necessárias medidas urgentes para implementação da Oportunidade  Monitorização regular é necessária. |

**Tabela 6** - Critérios de Classificação de Oportunidades e definição do Plano de Ações.

* 1. **PLANO DE AÇÕES**

Para cada Risco avaliado, conforme o Fator de Risco estimado deve, conforme os casos, ser estabelecido um Plano de Ação. As ações podem ser englobas numa das seguintes categorias:

* Evitar o risco, mediante decisão de não iniciar ou continuar a atividade portadora de riscos
* Ações preventivas de eliminação da fonte do risco
* Ações para diminuir a gravidade do risco
* Ações para diminuir a probabilidade do risco
* Manter o risco por decisão informada
* Ações de melhoria no caso de Oportunidades

Para cada Ação devem ser definido:

* Responsável ou responsáveis
* Prazo de implementação
* Frequência de avaliação de eficácia e atualização do Fator de Risco

O Plano de Ações é documentado na Matriz de Gestão de Risco (workflow AGIR) aprovada pela Gestão de Topo.