

**TÍTULO: DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS DO SERPRO**

**PALAVRAS - CHAVE:** apetite a riscos, RAS, gestão de riscos, riscos, riscos estratégicos, controles internos

**ANEXO:**

1 – Declaração de Apetite a Riscos

**PROCESSO:** 12.01 – Gerenciar Riscos Empresariais e Controles Internos

**O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO SERVIÇO FEDERAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS – SERPRO**, no uso da competência que lhe atribui o art. 19, inciso I, do Estatuto Social do SERPRO, e conforme a responsabilidade atribuída no item 6.1, alínea “a”, da Política Corporativa de Gestão de Riscos e Controles Internos,

**DELIBERA:**

**1.0** Aprovar a Declaração de Apetite a Riscos do Serpro, mudando a sua forma de aplicação original por Processos da Cadeia de Valor, para aplicação por Tipologia.

**2.0** Substituir a Deliberação RI-006/2022, de 21 de julho de 2022.

**FERNANDO FERREIRA**

Presidente do Conselho de Administração

**IVAN TIAGO MACHADO OLIVEIRA**

Conselheiro

**LEONARDO ANDRÉ PAIXÃO**

Conselheiro Independente

**MANOEL TAVARES DE MENEZES NETTO**

Conselheiro

**RENAN PINHEIRO DO EGYPTO GUERRA**

Conselheiro Representante dos Empregados

**ROGÉRIO SOUZA MASCARENHAS**

Conselheiro

# Declaração de Apetite a Riscos

## Índice

1.0 Apresentação.....	3
2.0 Definição de Appetite a Riscos .....	3
2.1 Appetite para riscos negativos.....	3
2.2 Appetite para riscos positivos .....	4
3.0 Definição de Tolerância a Riscos .....	5
4.0 Descrição das tipologias de risco do Serpro .....	6
4.1 Riscos financeiros .....	6
4.2 Riscos de operação.....	7
4.3 Riscos legais e/ou conformidade.....	8
4.4 Riscos de governança e gestão.....	8
4.5 Riscos à integridade.....	9
4.6 Casos fortuitos ou de força maior .....	9
5.0 Dimensões dos Riscos.....	10
6.0 Níveis de Appetite para os Riscos do Serpro .....	10
6.1 Appetite para Riscos Estratégicos.....	10
6.2 Appetite a Riscos Operacionais e de Projetos Estratégicos .....	11

## 1.0 Apresentação

O Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Economia – ME, criada pela Lei nº 4.516, de 1º de dezembro de 1964, e regida pela Lei nº 5.615, de 13 de outubro de 1970, pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, pelo Estatuto Social e pelas demais normas legais que lhe forem aplicáveis.

Esta declaração atende a Instrução Normativa Conjunta CGU/MP Nº 1, de 10 de maio de 2016, dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal, assim como na Política Corporativa de Gestão de Riscos e Controles Internos. Está baseada nas diretrizes do COSO – ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management*).

O Serpro possui uma metodologia corporativa visando a padronização do processo de identificação, tratamento e monitoramento de riscos sobre processos corporativos, projetos estratégicos e planejamento estratégico da empresa.

A Declaração de Appetite a Riscos, ou RAS (*Risk Appetite Statement*), apresenta as diretrizes para determinar quais riscos serão priorizados para tratamento, evitando prejuízos aos objetivos e metas estratégicas e alocação de recursos aos processos operacionais e projetos estratégicos.

Assim, a RAS é o documento pelo qual o Serpro sinaliza aos órgãos reguladores, ao mercado, aos colaboradores e às demais contrapartes quais os níveis de tolerância aos diferentes tipos de risco que serão admitidos na realização de seus negócios e objetivos.

Este instrumento de gestão, permite também balizar a atuação das instâncias de gestão de riscos e controles internos e reforça a disseminação da cultura de risco, ao possibilitar o conhecimento dos principais aspectos do apetite a riscos da empresa ao seu corpo gerencial e funcional.

## 2.0 Definição de Appetite a Riscos

O Serpro adota em sua metodologia a gestão de riscos negativos e positivos, com suas respectivas definições específicas.

### 2.1 Appetite para riscos negativos

A definição deste parâmetro visa evitar que a organização assuma ameaças além do que pode absorver ou adote uma estratégia muito conservadora que dificulte situações de inovação ou destine esforços não coerentes com o nível do risco.

De modo geral, quanto mais a organização tem a perder, menos ela pretende arriscar, isto é,

**ANEXO**

TÍTULO

**DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS**

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

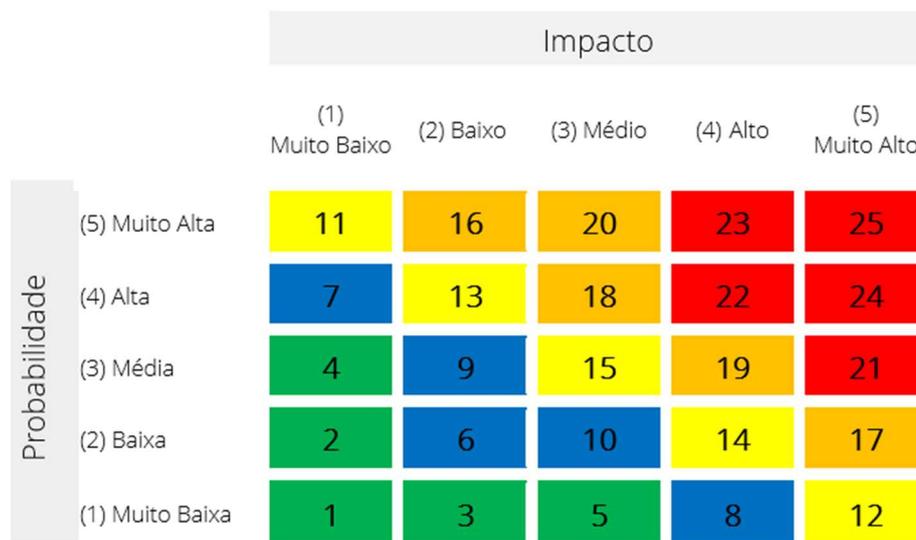
CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

quanto maior o nível do risco negativo, maior a tendência de o apetite a riscos ser mais baixo.

No Serpro, o apetite para riscos negativos é definido por meio de 5 níveis, coincidentes com os níveis de risco, destacados pelas diferentes cores das células da matriz da Figura 1, Tabela 1.

*Tabela 1 – Relação entre níveis de apetite, risco e índices de risco negativo.*

Faixa	Nível de Apetite/ Nível de Risco	Índices de Risco correlacionados
<b>Verde</b>	Muito Baixo (1)	1 a 5
<b>Azul</b>	Baixo (2)	6 a 10
<b>Amarelo</b>	Médio (3)	11 a 15
<b>Laranja</b>	Alto (4)	16 a 20
<b>Vermelho</b>	Muito Alto (5)	21 a 25



*Figura 1 – Apetite, níveis e índices de risco para riscos negativos.*

**2.2 Apetite para riscos positivos**

A definição do apetite para riscos positivos deve considerar o nível ao qual a organização está disposta a investir em iniciativas para aproveitamento das oportunidades.

Assim como nos riscos negativos, o apetite para riscos positivos é definido por meio de 5 níveis, coincidentes com os níveis de risco, destacadas pelas diferentes cores das células da matriz da Figura 02, considerando os Índices de Risco apresentados na Tabela 2.

**ANEXO**

TÍTULO

**DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS**

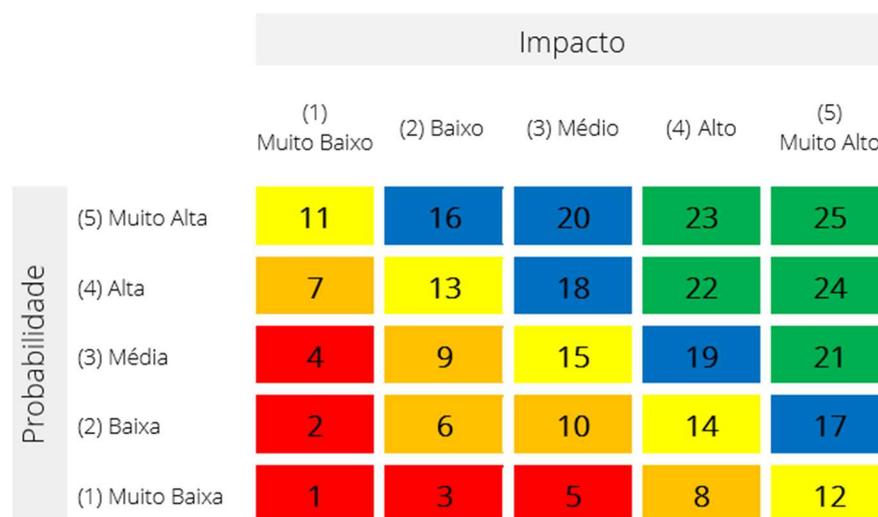
CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

*Tabela 2 – Relação entre níveis de apetite, risco e índices de risco positivo*

Faixa	Nível de Apetite/ Nível de Risco	Índices de Risco correlacionados
<b>Vermelho</b>	Muito Baixo (1)	1 a 5
<b>Laranja</b>	Baixo (2)	6 a 10
<b>Amarelo</b>	Médio (3)	11 a 15
<b>Azul</b>	Alto (4)	16 a 20
<b>Verde</b>	Muito Alto (5)	21 a 25

Pode ser observado que os níveis de apetite para riscos positivos se comportam de forma inversa à matriz de apetite para riscos negativos. Assim, de modo geral, quanto menor o nível do risco positivo, maior a tendência de o apetite a riscos ser mais alto.



*Figura 2 – Apetite, níveis e índices de risco para riscos positivos.*

### 3.0 Definição de Tolerância a Riscos

Conforme descrito na NBR ISO 31073:2022, a tolerância ao risco é a disposição da organização ou da parte interessada em suportar o risco residual.

Segundo o Tribunal de Contas da União - TCU, tolerância a risco se refere ao “nível de variação aceitável no desempenho em relação à meta para o cumprimento de um objetivo específico, em nível tático ou operacional”.

Para implementar este conceito no Serpro, a tolerância a risco representa os índices limítrofes dentro dos níveis de apetite a risco de cada tipologia. Esses limites incluem um índice inferior

## ANEXO

TÍTULO

## DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

e outro superior para cada uma dessas faixas.

**Exemplos de tolerância a risco negativo por tipologia**

Categoria - Financeiro	
Tipologia - Crédito	
Apetite a Risco	Muito Baixo
Tolerância a Risco	Índice Inferior: 1
	Índice Superior: 5

Categoria - Operações	
Tipologia - Aquisições e Contratações	
Apetite a Risco	Baixo
Tolerância a Risco	Índice Inferior: 6
	Índice Superior: 10

Categoria - Governança e Gestão	
Tipologia - Imagem/reputação	
Apetite a Risco	Baixo
Tolerância a Risco	Índice Inferior: 6
	Índice Superior: 10

Categoria - Governança e Gestão	
Tipologia - Tecnologia	
Apetite a Risco	Médio
Tolerância a Risco	Índice Inferior: 11
	Índice Superior: 15

A tolerância a riscos é uma abordagem que se aplica tanto a riscos positivos (oportunidades) quanto a riscos negativos (ameaças).

Embora a definição de limites dentro de faixas de apetite a risco forneça uma orientação estruturada, reconhecer a necessidade de flexibilidade é vital para adaptar-se a cenários imprevistos ou significativas mudanças nas condições de negócios:

- a) Adaptação a cenários excepcionais:** em situações extraordinárias, como crises econômicas, pandemias, ou eventos globais inesperados, os riscos podem exceder temporariamente os limites estabelecidos.
- b) Ajustes diante de mudanças significativas:** à medida que a organização evolui, enfrenta novos desafios ou adota estratégias inovadoras, as condições de risco podem mudar significativamente. Nesses momentos, a capacidade de ajustar os limites de tolerância permite uma resposta ágil e alinhada com os objetivos estratégicos da empresa.

#### 4.0 Descrição das tipologias de risco do Serpro

A seguir é apresentada a estrutura validada pelas áreas especialistas em cada tipologia, que busca atender à premissa de associação das tipologias às causas dos riscos, positivos ou negativos, bem como às tipologias definidas na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU.

##### 4.1 Riscos financeiros

- **Crédito:** risco relacionado à adimplência ou inadimplência de clientes ou contrapartes, que pode resultar em ganhos ou perdas financeiras e afetar o balanço patrimonial da empresa de forma positiva ou negativa.

## ANEXO

TÍTULO

## DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

- **Investimento (aplicações financeiras):** risco relacionado às decisões de investimento ou à volatilidade dos mercados, podendo resultar em perdas ou ganhos financeiros significativos.
- **Investimento (despesas de capital):** risco relacionado às decisões de investimento em inovação, podendo resultar em perdas ou ganhos financeiros significativos.
- **Liquidez:** risco relacionado ao capital disponível para cumprir obrigações financeiras, podendo afetar, positivamente ou negativamente, a capacidade da empresa em honrar pagamentos e suas operações diárias, em decorrência da materialização dos demais riscos listados nos riscos financeiros e nas demais categorias. O risco de liquidez está associado a eventos de curto prazo, ou seja, quando os ativos precisam ser altamente líquidos para garantir a operação e manutenção (fornecedores, tributos, salários *etc*) da empresa, ou longo prazo, quando se espera que os passivos de longo prazo (passivos judiciais, benefícios pós emprego) sejam cobertos pelos ativos totais, inclusive os ilíquidos.
- **Mercado:** risco relacionado às flutuações nos preços de ativos financeiros, taxas de juros, câmbio, entre outros, que possa afetar os investimentos e a rentabilidade da empresa, de forma positiva ou negativa.
- **Atuarial:** Risco relacionado à não concretização de premissas atuariais utilizadas, seja pela Entidade Fechada de Previdência Complementar, podendo gerar déficits com impactos no Serpro, como patrocinadora, seja pela própria empresa, no tocante ao Plano de Assistência à Saúde, podendo gerar insuficiência de contribuições para sustentabilidade do benefício.

#### 4.2 Riscos de operação

- **Aquisições e Contratações:** risco relacionado às relações com fornecedores, que possam beneficiar ou prejudicar a disponibilidade de matéria-prima, produtos ou serviços essenciais para as operações da empresa.
- **Infraestrutura predial:** risco relacionado a falhas ou melhoria nas instalações prediais da empresa, podendo impactar de forma negativa ou positiva nas atividades operacionais ou de serviços essenciais para a continuidade do negócio.
- **Pessoas:** risco negativo ou positivo relacionado a questões trabalhistas, força de trabalho, composição do quadro de pessoas, saúde e segurança no trabalho, recompensar pessoas, política de remuneração, programa de qualidade de vida no trabalho, jornada e frequência, responsabilidade social, clima e cultura organizacional, serviços de apoio

a gestão de pessoas, greves, desempenho de empregados, falta de habilidades ou recursos humanos insuficientes no corpo funcional, que podem afetar a produtividade, a satisfação dos funcionários e a capacidade de atrair e reter talentos.

- **Privacidade e proteção de dados pessoais:** risco negativo ou positivo relacionado à violação ou proteção de dados pessoais, à conformidade no tratamento de dados pessoais, à implementação eficaz de *privacy by design* nos processos internos ou soluções desenvolvidas pelo Serpro, ao gerenciamento de dados pessoais, ao cumprimento pelos colaboradores de suas responsabilidades em relação aos tratamentos de dados pessoais, ao cumprimento de regulamentações de privacidade e proteção de dados pessoais, e ao atendimento de direitos dos titulares.
- **Processos:** risco relacionado a falhas/ineficiências ou melhorias/eficiência nos processos internos da empresa, o que pode afetar na produtividade ou qualidade empresarial.
- **Segurança – GRSI:** tem por objetivo agrupar, exclusivamente, os riscos decorrentes da aplicação da Gestão de Riscos Simplificada (GRS), coordenada pela Área de Segurança da Informação.
- **Segurança da informação:** risco relacionado a falhas ou melhorias na proteção de infraestrutura de nuvem, servidores, sistemas, redes e dados contra ameaças cibernéticas, incluindo ataques de *hackers*, *malware*, *phishing*, acesso não autorizado a dados e interrupções de serviços.

#### 4.3 Riscos legais e/ou conformidade

Risco positivo ou negativo relacionado a eventos derivados do cumprimento ou descumprimento de leis, regulamentos ou normas aplicáveis que impactam as atividades da empresa, oportunizando melhorias ou novos negócios para o Serpro ou sujeitando-o a multas, penalidades, ações judiciais, perda de licenças, dentre outros.

#### 4.4 Riscos de governança e gestão

- **Capacidade gerencial:** risco relacionado às habilidades, competências ou experiências adequadas nos gestores da empresa. Pode estar relacionado ao planejamento e preparação para a sucessão de cargos-chave na organização, incluindo cargos de liderança, o que pode impactar positivamente ou negativamente a eficiência operacional, a tomada de decisões, a continuidade dos negócios e a estabilidade organizacional.
- **Concorrência:** refere-se à dinâmica do mercado, incluindo a intensificação da competição, a entrada de novos concorrentes e as mudanças na participação de mercado. Isso

## ANEXO

TÍTULO

## DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

pode exigir adaptações estratégicas para manter ou melhorar a competitividade da organização, representando tanto oportunidades para crescimento quanto desafios que podem impactar a posição no mercado.

- **Estratégia:** risco positivo ou negativo relacionado a decisões estratégicas ou de planejamento, podendo resultar em vantagens competitivas ou desvantagens para a empresa.
- **Imagem/reputação:** eventos que podem afetar positiva ou negativamente a confiança da sociedade, parceiros, clientes ou fornecedores em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional.
- **Tecnologia:** risco positivo ou negativo relacionado ao direcionamento tecnológico, criação e ciclo de vida de produtos, bem como à melhoria, aquisição ou criação de novas tecnologias, que podem resultar em vantagens competitivas, crescimento, eficiência ou desafios para a organização.
- **Inovação:** risco relacionado à atividade de pesquisa, desenvolvimento e inovação, envolvendo a criação de novos produtos, serviços ou processos. Em situações positivas, a inovação pode impulsionar a competitividade, abrir novos mercados e fortalecer a posição da empresa. No entanto, em cenários negativos, desafios durante o processo de inovação, como atrasos ou custos inesperados, podem impactar negativamente os resultados.

#### 4.5 Riscos à integridade

Ações, omissões ou vulnerabilidades que possam favorecer ou dificultar a ocorrência de práticas de corrupção, fraude, irregularidade, desvio ético e/ou de conduta, impactando tanto positiva quanto negativamente a consecução dos objetivos organizacionais.

#### 4.6 Casos fortuitos ou de força maior

- **Desastres não naturais:** risco relacionado a atos terroristas, guerras, invasões, incêndios ou outros eventos não naturais, que podem ter impactos negativos ou positivos nas operações da empresa, dependendo das medidas de prevenção, segurança e resiliência implementadas.
- **Desastres naturais:** risco relacionado a inundações, ventania, desabamento, sismo, tempestade elétrica, incêndio ou outros eventos de causas naturais, que podem impactar negativa ou positivamente as operações da empresa, dependendo das medidas de preparação e resiliência implementadas.

**ANEXO**

TÍTULO

**DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS**

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

**5.0 Dimensões dos Riscos**

O apetite a riscos é declarado neste documento respeitando suas divisões, promovidas pela Metodologia de Gestão de Riscos e Controles internos vigente, que são:

- **Riscos Estratégicos:** referem-se aos riscos associados à estratégia da empresa. O foco encontra-se no acompanhamento de fatores que podem afetar o alcance dos objetivos estratégicos ou pelo menos um dos componentes estratégicos. Caso afetem os componentes estratégicos da empresa, ou seja, a sua missão, visão ou os valores, são descritos como
- **Riscos de Negócio.** Estes são perenes, intrínsecos à organização e podem ser constituídos independente dos objetivos estratégicos definidos.
- **Riscos Operacionais:** são riscos associados aos processos organizacionais, definidos por meio da Arquitetura de processos / cadeia de valor do Serpro.
- **Riscos de Projetos Estratégicos:** referem-se aos riscos associados aos projetos estratégicos da empresa.

**6.0 Níveis de Apetite para os Riscos do Serpro****6.1 Apetite para Riscos Estratégicos**

O apetite e níveis de tolerância para cada Risco Estratégico (RE) ou de Negócio (RN) do Serpro é determinado juntamente com seus demais atributos: descrição do risco, causas e consequências, probabilidade e impactos inerentes, atuais e projetados. Também são vinculados com os Objetivos e Componentes Estratégicos do exercício. Estes riscos são anualmente revistos e propostos pela Diretoria Executiva para aprovação pelo Conselho de Administração (CA). Estes riscos não estão submetidos ao apetite de sua tipologia, mas ao que foi aprovado pelo CA.

Os riscos estratégicos são assim avaliados:

- Para riscos negativos, compara-se o Nível de Risco Atual (NRA) com o apetite do RE ou RN negativo identificado. Se for superior ao apetite, deverá ser tratado (reduzido). Caso seja igual ou inferior, deverá ser aceito.
- Para riscos positivos, compara-se o Nível de Risco Atual (NRA) com o apetite do RE ou RN positivo identificado. Se for inferior ao apetite, deverá ser tratado (potencializado). Caso seja igual ou superior, deverá ser aceito.

**ANEXO**

TÍTULO

**DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS**

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

**6.2 Apetite a Riscos Operacionais e de Projetos Estratégicos**

Cada Risco Operacional (RO) ou de Projeto Estratégico (RP) do Serpro herda o apetite de seu atributo “tipologia”.

Durante a fase de identificação do risco, deve ser definida uma tipologia que mais se relaciona ao mesmo. A definição da tipologia deve ser associada às causas do risco, para saber a que se relacionam de forma a identificar a tipologia mais adequada. As principais causas de riscos representam os fatores fundamentais que podem desencadear ou contribuir para a manifestação de eventos indesejados.

A relação de tipologias a seguir, as agrupa em categorias amplas e, em seguida, são desdobradas em subcategorias mais específicas, juntamente com seus apetites.

Tipologias de Riscos	Apetite Declarado
<b>Categoria Riscos Financeiros</b>	
Liquidez	Baixo
Crédito	Muito Baixo
Mercado	Muito Baixo
Investimento (aplicações financeiras)	Muito Baixo
Investimento (despesas de capital)	Muito Baixo
Atuarial	Baixo
<b>Categoria Riscos de Operação</b>	
Aquisições e Contratações	Baixo
Infraestrutura Predial	Médio
Pessoas	Médio
Privacidade e proteção de dados pessoais*	Baixo
Processos	Baixo
Segurança - GRSI (12.09)	Baixo
Segurança da informação (03.02)*	Baixo
<b>Categoria Riscos Legais e/ ou Conformidade</b>	
Riscos legais e/ ou conformidade	Baixo
<b>Categoria Riscos de Governança e Gestão</b>	
Capacidade gerencial	Médio
Imagem/reputação	Baixo
Tecnologia	Médio
Inovação	Médio
Estratégia	Baixo
<b>Categoria Riscos à Integridade</b>	
Riscos à integridade	Muito Baixo
<b>Categoria Casos Fortuitos ou de Força Maior</b>	
Desastres naturais	Médio
Desastres não naturais	Médio

É prerrogativa do Superintendente da área especialista na tipologia a designação do grupo de profissionais que assim atuarão. Os especialistas em cada tipologia são os responsáveis por sugerir o apetite a risco da tipologia, entre outras funções.

A SUPCR submeterá a relação dos apetites a risco para análise e aprovação pelo Comitê Estratégico de Governança, Riscos e Controles (COGRS) e aos órgãos colegiados: Diretoria Executiva

**ANEXO****1****-**

TÍTULO

**DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS**

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

(DIREX), Comitê de Auditoria (COAUD) e Conselho de Administração (CA). Ao Conselho Fiscal (CF) é dado ciência destas definições.

**ANEXO****1****-**

TÍTULO

**DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS**

CÓDIGO DE CLASSIFICAÇÃO ARQUIVÍSTICA: 010.01

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO: Ostensivo

---

## Ficha Técnica

**Alexandre Gonçalves de Amorim**

Diretor-Presidente – DP

**Alexandre Brandão Henriques Maimoni**

Diretor Jurídico, de Gestão e Riscos - DIJUG

**Ana Flávia Bastos Guedes Resende**

Superintendente de Controles, Riscos e Conformidade – DIJUG/SUPCR

**João Vicente Belle Pimentel de Castro**

Gerente do Departamento de Controles Internos e Riscos - DIJUG/SUPCR/CRGRC

**Daniella Freitas Garcia Dupin**

Gerente da Divisão de Estratégia de Gestão de Riscos – SUPCR/CRGRC/CRGER

**Fernando Cezar Xabregas**

Gerente da Divisão de Gestão de Riscos e Controles Internos – SUPCR/CRGRC/CRRCI