



## **GESTÃO DE RISCOS**

---

**PRISCILA DINIZ**

Coordenadora-Geral de Integração e Desenvolvimento Institucional

Maio/2018

## **CONTEXTO EXTERNO**

### *Mundo VICA*

- Volátil
- Incerto
- Complexo
- Ambíguo





## **GESTÃO DE RISCOS\***

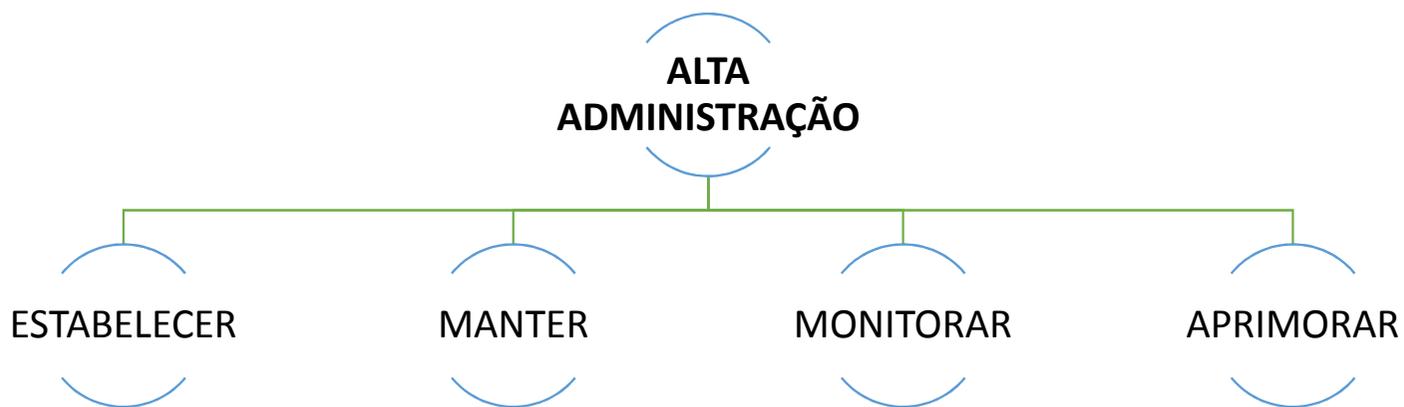
---



\* Art. 2º, Decreto nº 9203, de 22 de novembro de 2017



## **RESPONSABILIDADE DA ALTA ADMINISTRAÇÃO\***



**SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS**

\* Art. 17, Decreto nº 9203, de 22 de novembro de 2017



## **OBJETIVO DA GESTÃO DE RISCOS**

---

Permitir o **TRATAMENTO ADEQUADO** dos **EVENTOS** (riscos e oportunidades), de forma a melhorar a capacidade de **CONSTRUIR VALOR\***, proporcionando **SERVIÇOS** mais **EFETIVOS, EFICIENTES E EFICAZES**

*\* Valor público – produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos; (art. 2º, Decreto nº 9203/2017).*



## **BENEFÍCIOS DA GESTÃO DE RISCOS\***

---

---

Cria e protege VALOR

---

Aumenta a probabilidade de alcance dos OBJETIVOS

---

Melhor alocação dos RECURSOS

---

Proporciona base confiável para a TOMADA DE DECISÃO

---

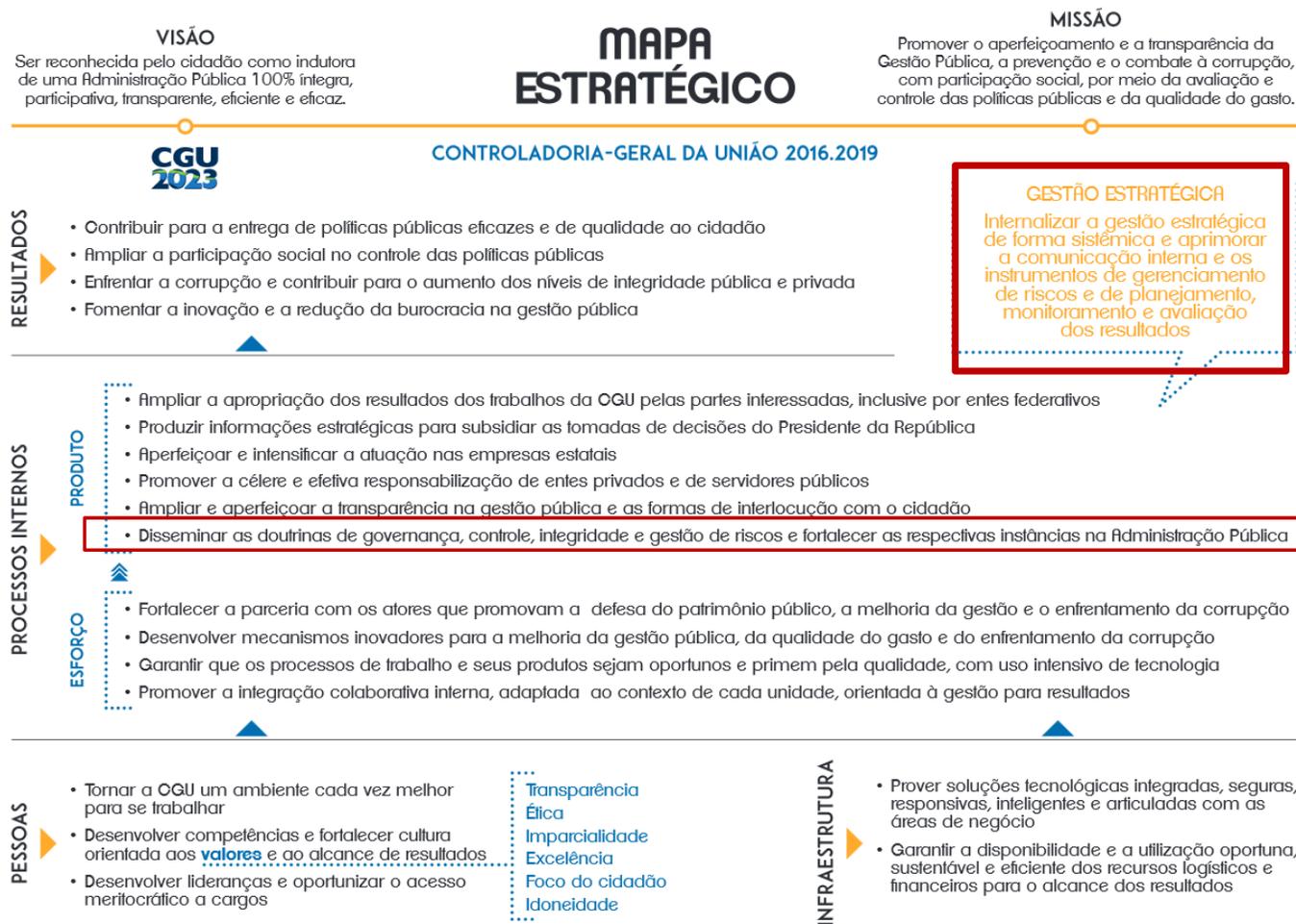
Melhora a GOVERNANÇA

---

Melhora a CONFIANÇA DAS PARTES INTERESSADAS



## CONTEXTO INTERNO



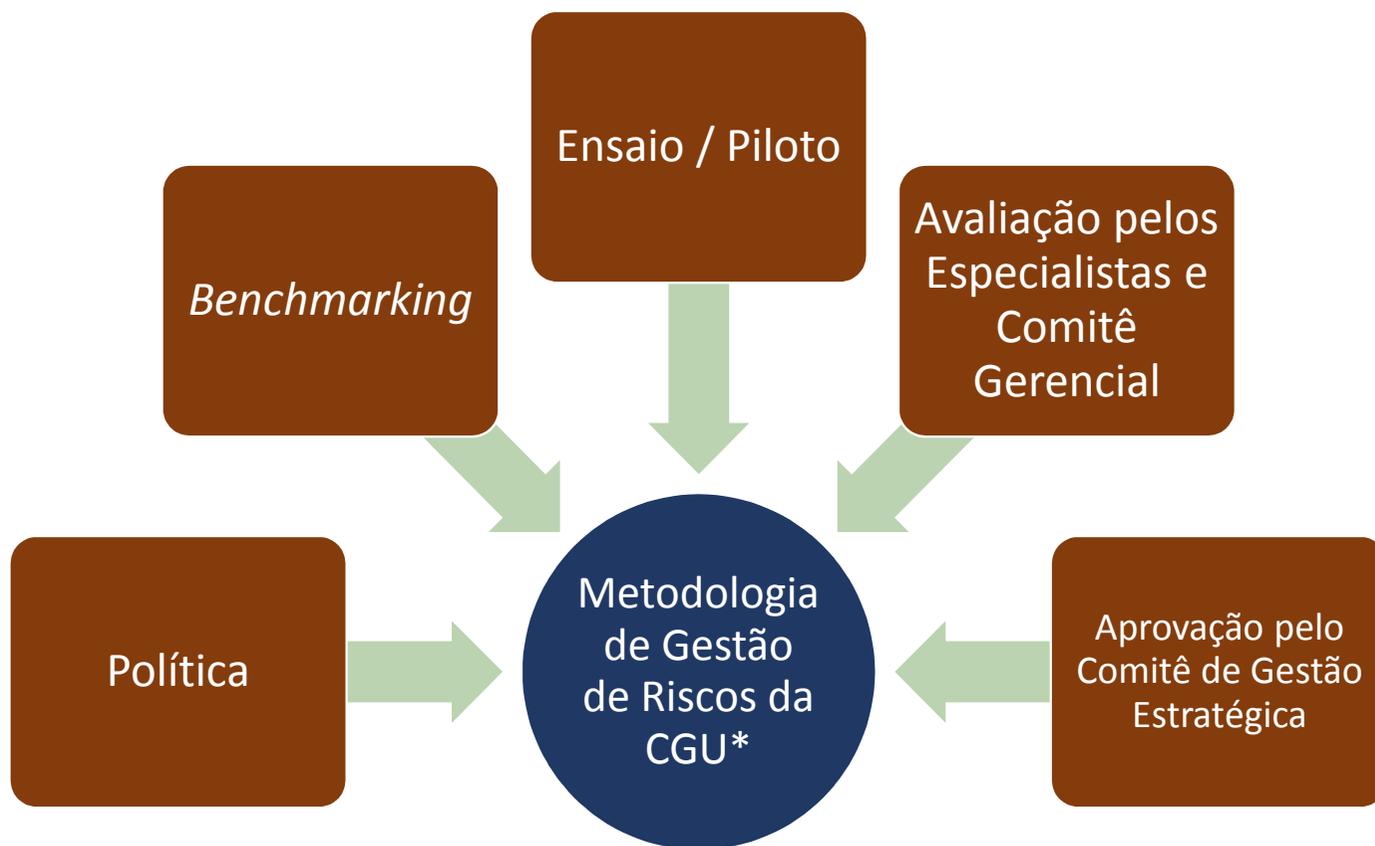


## GESTÃO ESTRATÉGICA

Internalizar a gestão estratégica de forma sistêmica e aprimorar a comunicação interna e os instrumentos de gerenciamento de riscos e de planejamento, monitoramento e avaliação dos resultados



## ESTRATÉGIA



\* 1ª VERSÃO

## RISCOS

---

### EVENTOS



**OPERACIONAL**  
Falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas



**LEGAL**  
Deriva de alterações legislativas ou normativas



**FINANCEIRO/ORÇAMENTÁRIO**  
Insuficiência / atraso relacionados a recursos orçamentários e financeiros necessários

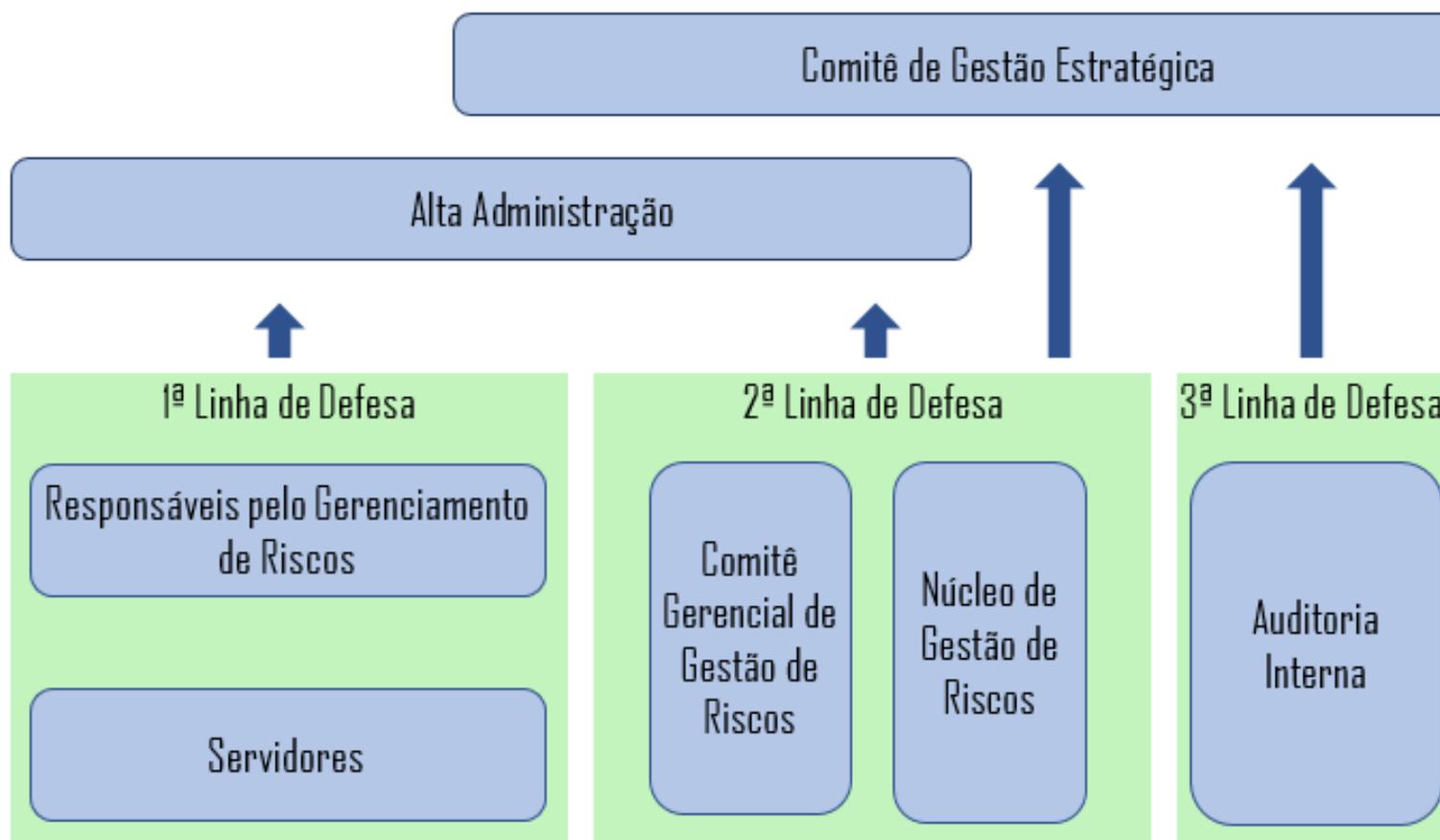


**INTEGRIDADE**  
Relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta

**PODEM COMPROMETER REALIZAÇÃO DE OBJETIVOS DA CGU**



## ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS



Fonte: Declaração de Posicionamento do IIA: as três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles (IIA, 2013, adaptado)



## METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS

|         |                  |                  |            |            |           |                  |
|---------|------------------|------------------|------------|------------|-----------|------------------|
| IMPACTO | Muito Alto<br>10 | 10<br>RM         | 20<br>RM   | 50<br>RA   | 80<br>RE  | 100<br>RE        |
|         | Alto<br>8        | 8<br>RB          | 16<br>RM   | 40<br>RA   | 64<br>RA  | 80<br>RE         |
|         | Médio<br>5       | 5<br>RB          | 10<br>RM   | 25<br>RM   | 40<br>RA  | 50<br>RA         |
|         | Baixo<br>2       | 2<br>RB          | 4<br>RB    | 10<br>RM   | 16<br>RM  | 20<br>RM         |
|         | Muito Baixo<br>1 | 1<br>RB          | 2<br>RB    | 5<br>RB    | 8<br>RB   | 10<br>RM         |
|         |                  | Muito Baixa<br>1 | Baixa<br>2 | Média<br>5 | Alta<br>8 | Muito Alta<br>10 |
|         |                  | PROBABILIDADE    |            |            |           |                  |

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

| Probabilidade            |                          |                          | Impacto                  |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Critério 1<br>(Peso P.A) | Critério 2<br>(Peso P.B) | Critério 3<br>(Peso P.C) | Critério 4<br>(Peso I.A) | Critério 5<br>(Peso I.B) | Critério 6<br>(Peso I.C) |
| Alternativa 1.1          | Alternativa 2.1          | Alternativa 3.1          | Alternativa 4.1          | Alternativa 5.1          | Alternativa 6.1          |
| Alternativa 1.2          | Alternativa 2.2          | Alternativa 3.2          | Alternativa 4.2          | Alternativa 5.2          | Alternativa 6.2          |
| Alternativa 1.3          | Alternativa 2.3          | Alternativa 3.3          | Alternativa 4.3          | Alternativa 5.3          | Alternativa 6.3          |
| Alternativa 1.4          | Alternativa 2.4          | Alternativa 3.4          | Alternativa 4.4          | Alternativa 5.4          | Alternativa 6.4          |
| Alternativa 1.5          | Alternativa 2.5          | Alternativa 3.5          | Alternativa 4.5          | Alternativa 5.5          | Alternativa 6.5          |
| Alternativa 1.6          | Alternativa 2.6          | Alternativa 3.6          | Alternativa 4.6          | Alternativa 5.6          | Alternativa 6.6          |

Fonte: Elaborado pelo autor.

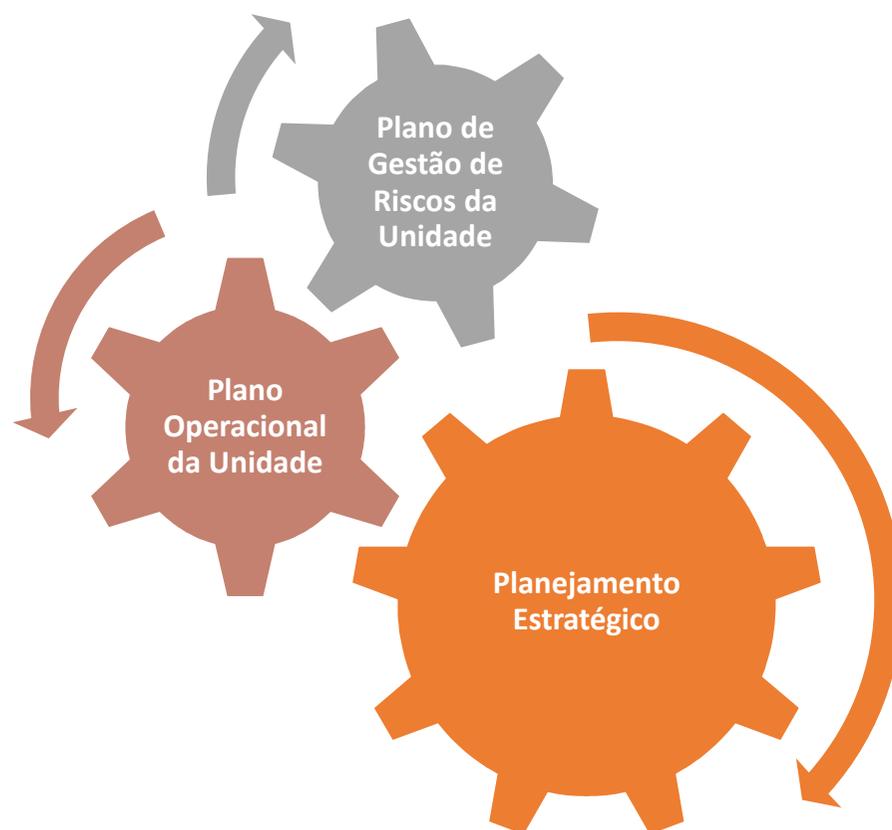


## PLANO DE TRATAMENTO

| O que?     |                                      | Onde?               |                       | Quem?                                      | Como?                  |              |         | Quanto? | Situação        |  |
|------------|--------------------------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------------|--------------|---------|---------|-----------------|--|
| Iniciativa | Evento de Risco/Medida de tratamento | Área do responsável | Áreas correspondentes | Responsável pela Implementação da Resposta | Como será implementado | Processo SEI | Clarity | CGUProj | Custo realizado |  |

## INTEGRAÇÃO COM O PLANEJAMENTO\*

---



\* Art. 17, Decreto nº 9203, de 22 de novembro de 2017

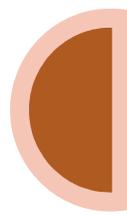


## RESULTADOS



RISCOS OPERACIONAIS

Mapeamento do Processo  
Implantação de Gestão do Conhecimento  
Ajuste de sistema  
Capacitação  
Padronização de ambiente



RISCOS DE INTEGRIDADE

Revisão do Código de Conduta Profissional do Colaborador da CGU  
Elaboração de Metodologia para implementação das revisões de qualidade no âmbito do PRO-Qualidade  
Política que impeça que auditores da CGU que estavam atuando na gestão em unidades auditadas realizem trabalhos de auditoria sobre essa unidade pelo período de 2 anos



RISCOS FINANCEIROS

Exigência de Plano de trabalho



RISCOS LEGAIS

Normativo / Portaria que regulamenta o processo  
Diretrizes para guarda de atos normativos

**Tipo de Resposta**

- Aceitar
- Mitigar

**Risco Priorizado**

- Não
- Sim

**Categoria**

- Riscos de integridade
- Riscos financeiros/orçamentários
- Riscos legais
- Riscos operacionais

**Status**

- Não contém medida de tratamento
- Não iniciado

**Responsável**

- Elainne Cristina Alves de Carvalho
- Débora Queiroz Afonso
- Eneida Bastos Paes
- Simei Spada
- Lorena Férrer Cavalcanti Randal Pompeu
- Renata Ferreira da Rocha/Edilson Francisco

**Processo**

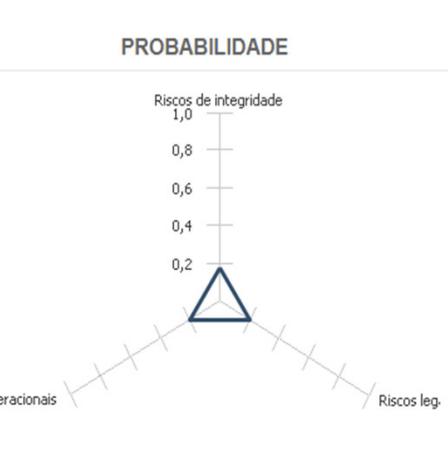
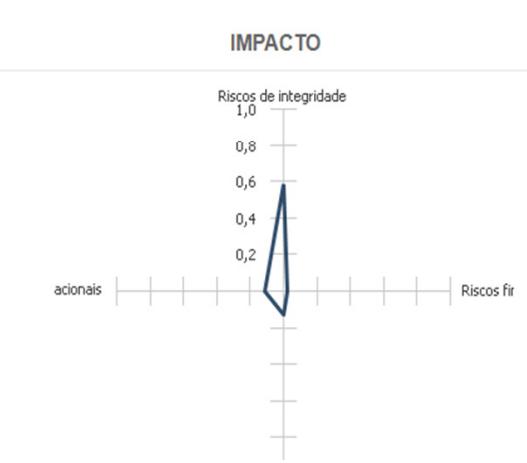
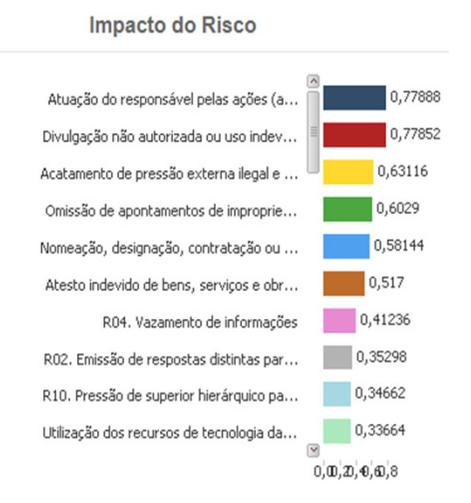
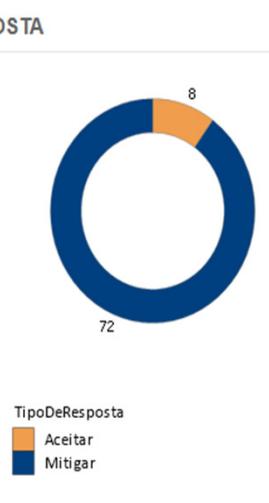
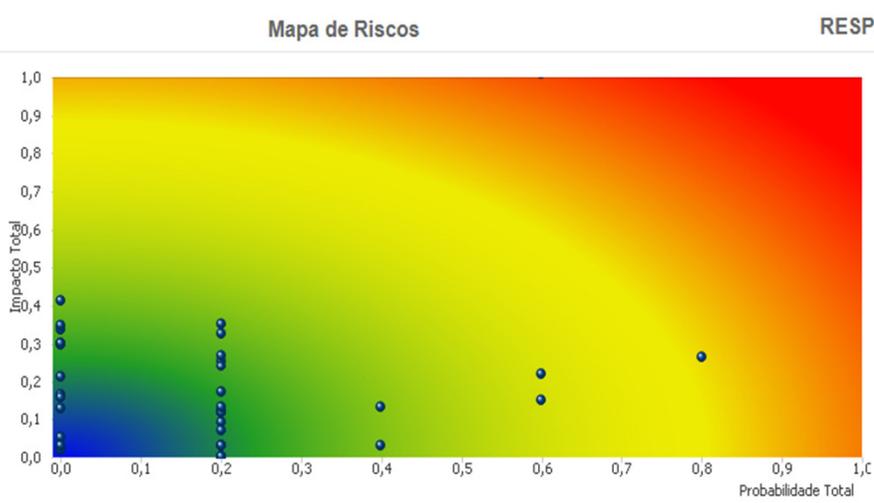
- Licença para capacitação
- Instrução de Nomeação e Designação
- Tratamento de Manifestações de Ouvidoria
- Contratação de Estagiários
- Contratação de Terceirizados

**Evento de Risco**

- Acatamento de pressão externa ilegal e anti
- Atesto indevido de bens, serviços e obras er
- Atuação do responsável pelas ações (avaliaç
- Divulgação não autorizada ou uso indevid
- Nomeação, designação, contratação ou aloca
- Omissão de apontamentos de impropriedad
- R.44 Mudança ou extinção do partícipe
- R01. Dar resposta à demanda por meio pres
- R01. Participação em curso com baixa aplica
- R01. Perder o documento original assinado
- R02. Emissão de respostas distintas para mi
- R02. Solicitação de licença para capacitação

**GERAL**

- Riscos Identificados: **80**
- Nº de Responsáveis: **26**
- Riscos Únicos: **46**
- Processos: **36**





# PAINEL DE GESTÃO DE RISCOS - PGR

Pesquisar

Limpar Filtros

Categoria Riscos de integridade

| Tipo de Resposta | Risco Priorizado |
|------------------|------------------|
| Aceitar          | Não              |
| Mitigar          | Sim              |

| Categoria                        |
|----------------------------------|
| Riscos de integridade            |
| Riscos financeiros/orçamentários |
| Riscos legais                    |
| Riscos operacionais              |

| Status                          |
|---------------------------------|
| Não contém medida de tratamento |
| Não iniciado                    |

| Responsável                                |
|--|
| Simei Spada                                |
| Elaine Cristina Alves de Carvalho          |
| Débora Queiroz Afonso                      |
| Lorena Férrer Cavalcanti Randal Pompeu     |
| Renata Ferreira da Rocha/Edilson Francisco |
| Renata Ferreira Lima Vasconcelos           |

| Processo                                 |
|--|
| Instrução de Nomeação e Designação       |
| Licença para capacitação                 |
| Tratamento de Manifestações de Ouvidoria |
| Contratação de Estagiários               |
| Contratação de Terceirizados             |

| Evento de Risco                              |
|--|
| Acatamento de pressão externa ilegal e anti  |
| Atesto indevido de bens, serviços e obras er |
| Atuação do responsável pelas ações (avaliaç  |
| Divulgação não autorizada ou uso indevido    |
| Nomeação, designação, contratação ou aloc    |
| Omissão de apontamentos de impropriedad      |
| R04. Vazamento de informações                |
| R05. Disponibilização de resposta com infor  |
| R06. Gozo da licença em desconformidade c    |
| R07. Entrega de certificado falso            |
| R08. Realização de curso por outra pessoa    |

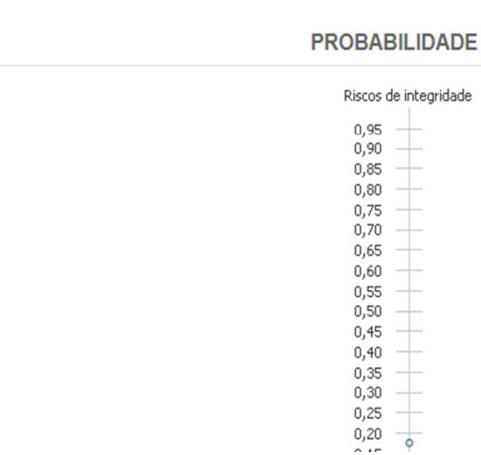
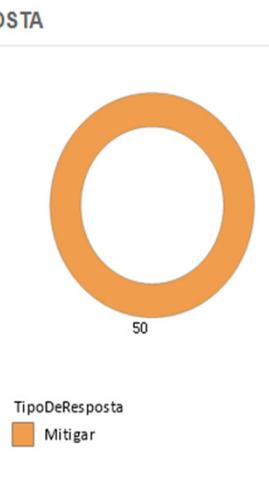
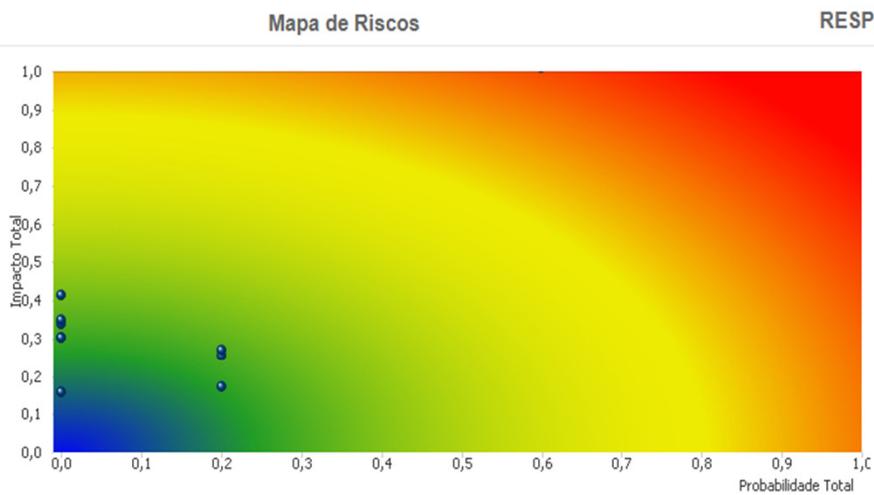
**GERAL**

Riscos Identificados: 50

Nº de Responsáveis: 25

Riscos Únicos: 16

Processos: 35



| Tipo de Resposta | Risco Priorizado |
|------------------|------------------|
| Aceitar          | Não              |
| Mitigar          | Sim              |

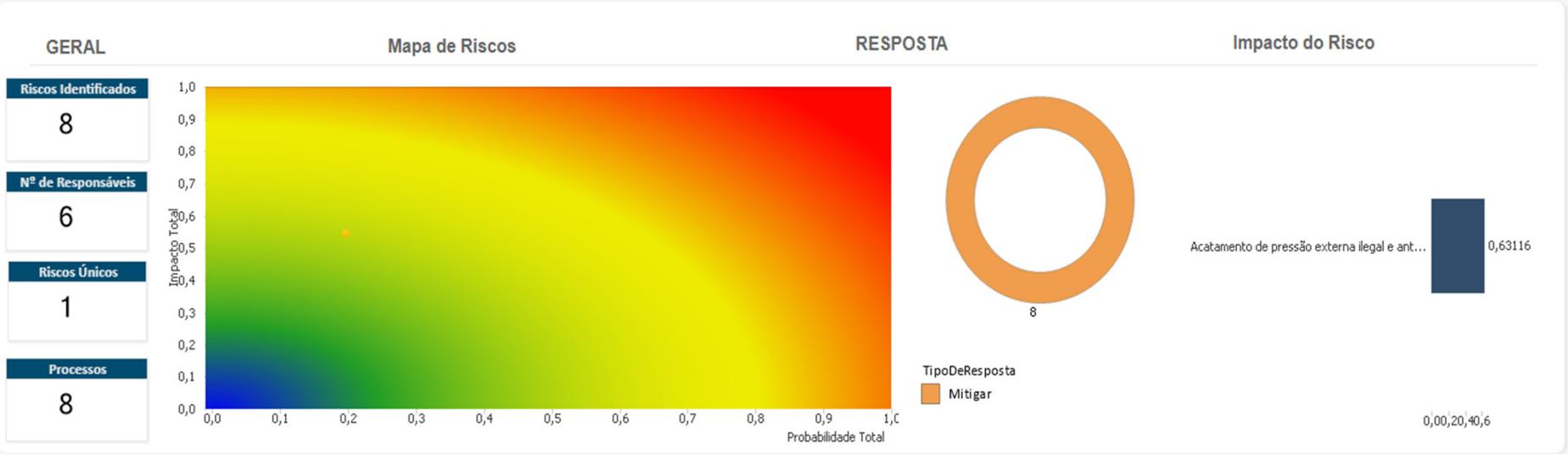
| Categoria                        |
|----------------------------------|
| Riscos de integridade            |
| Riscos financeiros/orçamentários |
| Riscos legais                    |
| Riscos operacionais              |

| Status                          |
|---------------------------------|
| Não contém medida de tratamento |
| Não iniciado                    |

| Responsável                               |
|---|
| EDILSON FRANCISCO DA SILVA/ALINE CAVALARI |
| Marcelo de Brito Vidal                    |
| Érica Bezerra Queiroz Ribeiro             |
| Antônio Carlos Bezerra Leonel             |
| Antônio Carlos Vasconcellos Nóbrega       |
| Adenísio Alvaro de Sousa                  |

| Processo  |
|---|
| Gestão da Política de Transparência e Acesso à Informação |
| Supervisão Correicional/CRG                               |
| Atendimento ao Cidadão/OGU                                |
| Apurações Diretas   |
| Serviços de Consultoria (Orientação Preventiva)           |

| Evento de Risco  |
|--|
| Acatamento de pressão externa ilegal e antiética para direcionar as conclusões emitidas em documentos técnicos oriundos de trabalhos |
| Atesto indevido de bens, serviços e obras em andamento   |
| Atuação do responsável pelas ações (avaliação, planejamento, execução, monitoramento e avaliação)                                    |
| Divulgação não autorizada ou uso indevido de informações   |
| Nomeação, designação, contratação ou alocação de pessoal   |
| Omissão de apontamentos de impropriedades  |
| R04. Vazamento de informações  |
| R05. Disponibilização de resposta com informações incorretas   |
| R06. Gozo da licença em desconformidade com o regulamento  |
| R07. Entrega de certificado falso  |
| R08. Realização de curso por outra pessoa  |
| R09. Seleção e tratamento indevido de processos  |





***BENCHMARKING***

DA CGU

Receita  
Federal

Banco Central

Secretaria do  
Tesouro  
Nacional

Serpro

Eletrobrás

Ministério do  
Planejamento

NA CGU

Hemobrás

MRE

MPU

TJDFT

ME

ANTT

Polícia  
Federal

ANAC

ANTAQ

CISSET-PR

CNJ

## **Gestão de Riscos**

Página da CGU – Governança – Gestão de Riscos

**Obrigada!**

[diplad.codin@cgu.gov.br](mailto:diplad.codin@cgu.gov.br)

MINISTÉRIO DA  
TRANSPARÊNCIA E  
CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

