



GESTÃO DE RISCOS DA CGU

FORMAÇÃO DE MULTIPLICADORES

COORDENAÇÃO-GERAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DIRETORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Agosto/2018



OBJETIVO

Conhecer a Metodologia de Gestão de Riscos da CGU e adquirir habilidades para atuar como:

Multiplicadores da Metodologia de Gestão de Riscos nas unidades

Facilitadores nas oficinas de gerenciamento de riscos



PROGRAMAÇÃO



1

APRESENTAÇÃO
3 PILARES DA GESTÃO DE RISCOS
HISTÓRICO E FUNDAMENTOS



2

PROCESSO X INSTÂNCIA DE PROCESSO
INTRODUÇÃO À METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS
- DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS
- SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL
- ENTENDIMENTO DO CONTEXTO (1ª parte)



3

- ENTENDIMENTO DO CONTEXTO (2ª parte)
- IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS
- AVALIAÇÃO DOS RISCOS



4

- PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS
- DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS
- VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS



5

- IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO
- COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO
- AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA
REFLEXÃO



APRESENTAÇÃO

NOME E CARGO

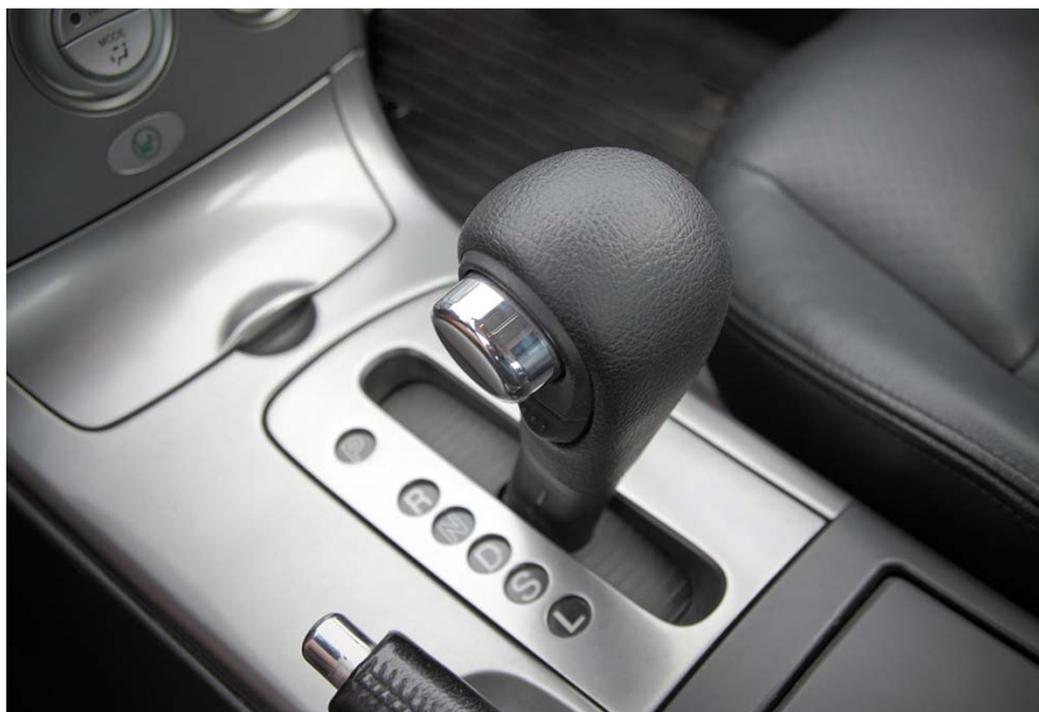
LOTAÇÃO

EXPERIÊNCIA COM O TEMA

EXPECTATIVAS

PROCESSO DE NEGÓCIO

MOTIVAÇÃO



au·to·má·ti·co

Que não tem intervenção da consciência. = INCONSCIENTE

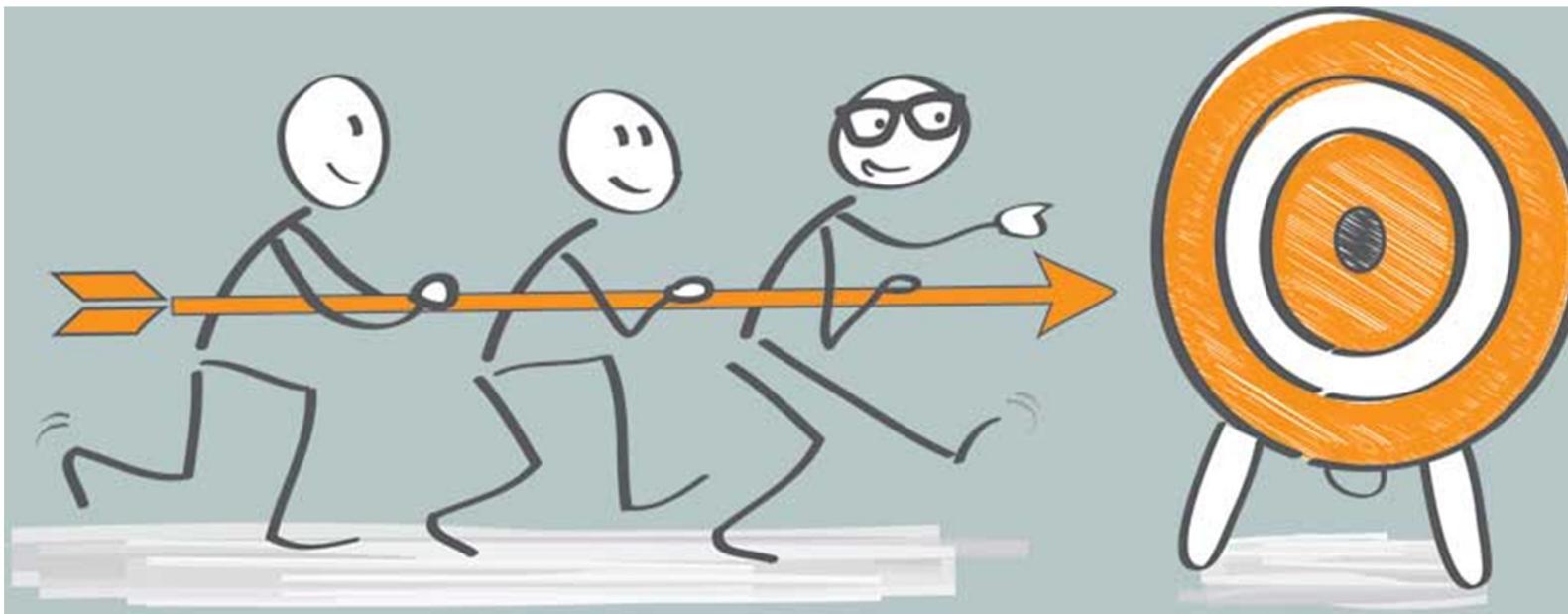
Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, 2008-2013



<https://www.yout>

3 PILARES DA GESTÃO DE RISCOS





OBJETIVO ORGANIZACIONAL

Situação que se deseja alcançar de forma a se evidenciar êxito no cumprimento da missão e no atingimento da visão de futuro da organização;"

Política de Gestão de Riscos da CGU – Portaria nº 915/2017, art. 2º, III





RISCO

Possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização.

Política de Gestão de Riscos da CGU – Portaria nº 915/2017, art. 2º, V





MEDIDA DE CONTROLE

Medida aplicada pela organização para tratar os riscos, aumentando a probabilidade de que os objetivos e as metas organizacionais estabelecidos sejam alcançados.

Política de Gestão de Riscos da CGU – Portaria nº 915/2017, art. 2º, XI





HISTÓRICO E FUNDAMENTOS



COSO-ERM (2004)





COSO-ERM (2017)

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT



COSO-ERM (2017)



GOVERNANÇA E CULTURA

1. Exercer a supervisão dos riscos pela alta direção
2. Estabelecer estruturas operacionais
3. Definir a cultura desejada
4. Demonstrar compromisso com valores centrais
5. Atrair, desenvolver e reter capacidades individuais

COSO-ERM (2017)



ESTRATÉGIA E DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS

6. Analisar o contexto do negócio
7. Definir o Apetite ao Risco
8. Avaliar Estratégias Alternativas
9. Formular objetivos do negócio

COSO-ERM (2017)



DESEMPENHO

10. Identificar o risco
11. Avaliar a severidade do risco
12. Priorizar Riscos
13. Implementar resposta ao risco
14. Desenvolver a visão de portfólio

COSO-ERM (2017)



REVISÃO

- 15. Avaliar mudanças substanciais
- 16. Revisar risco e desempenho
- 17. Perseguir a melhoria na GRC

COSO-ERM (2017)

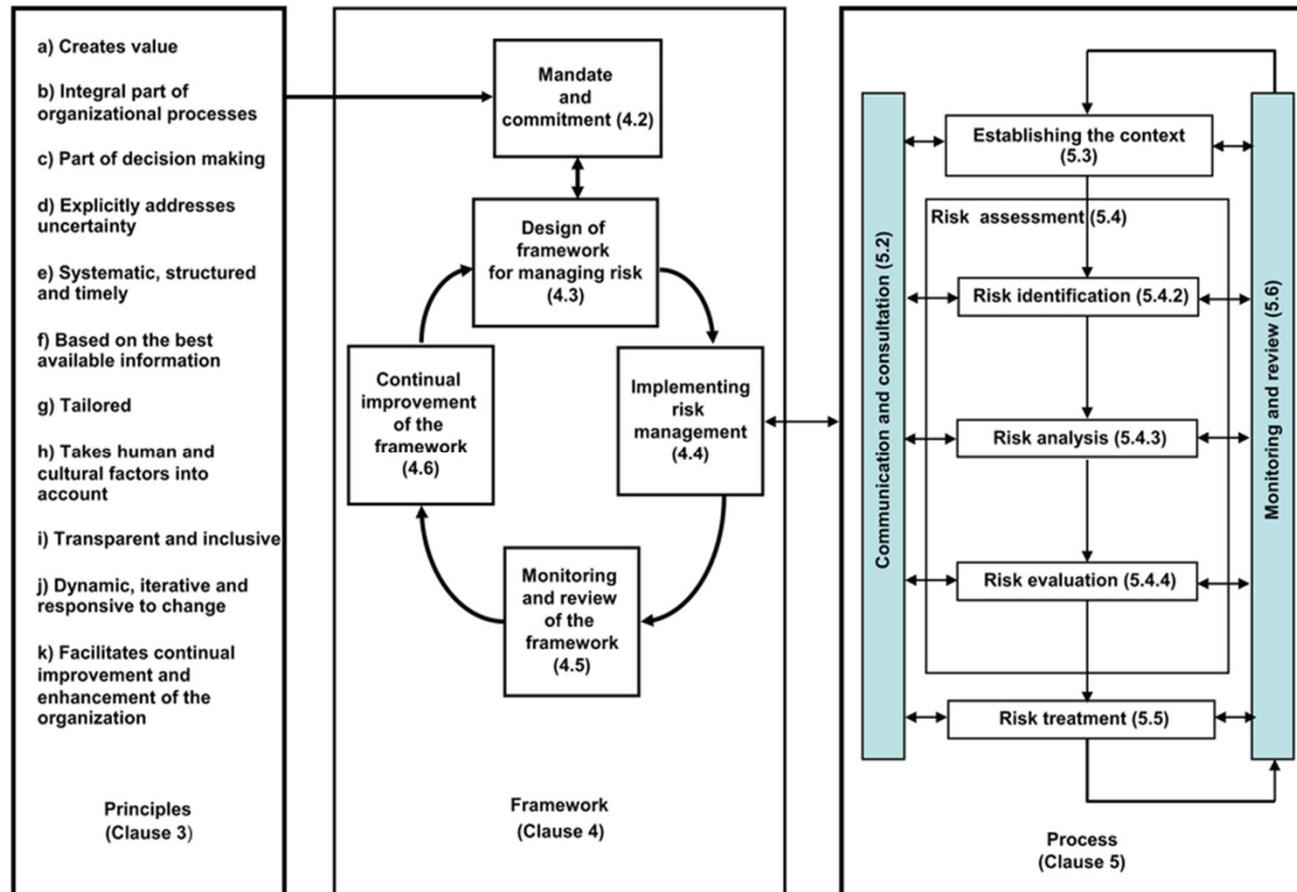


INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO E REPORTE

- 18. Alavancar informação e tecnologia
- 19. Comunicar informações sobre risco
- 20. Relatar sobre risco, cultura e desempenho

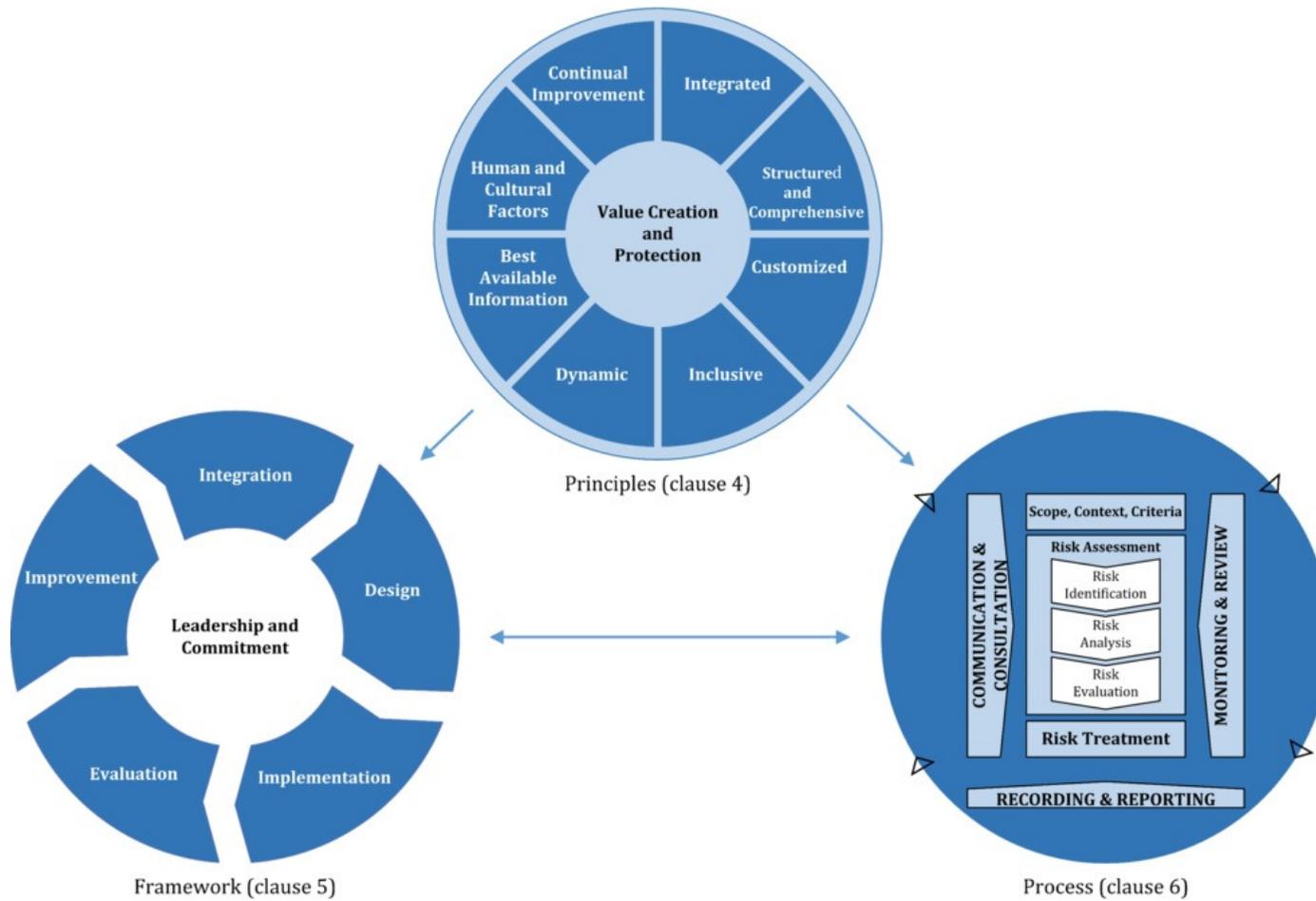


ISO 31000:2009





ISO 31000:2018



INSTRUÇÃO NORMATIVA CGU/MP 01/2016

MINISTÉRIO DA
**TRANSPARÊNCIA E
CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO**

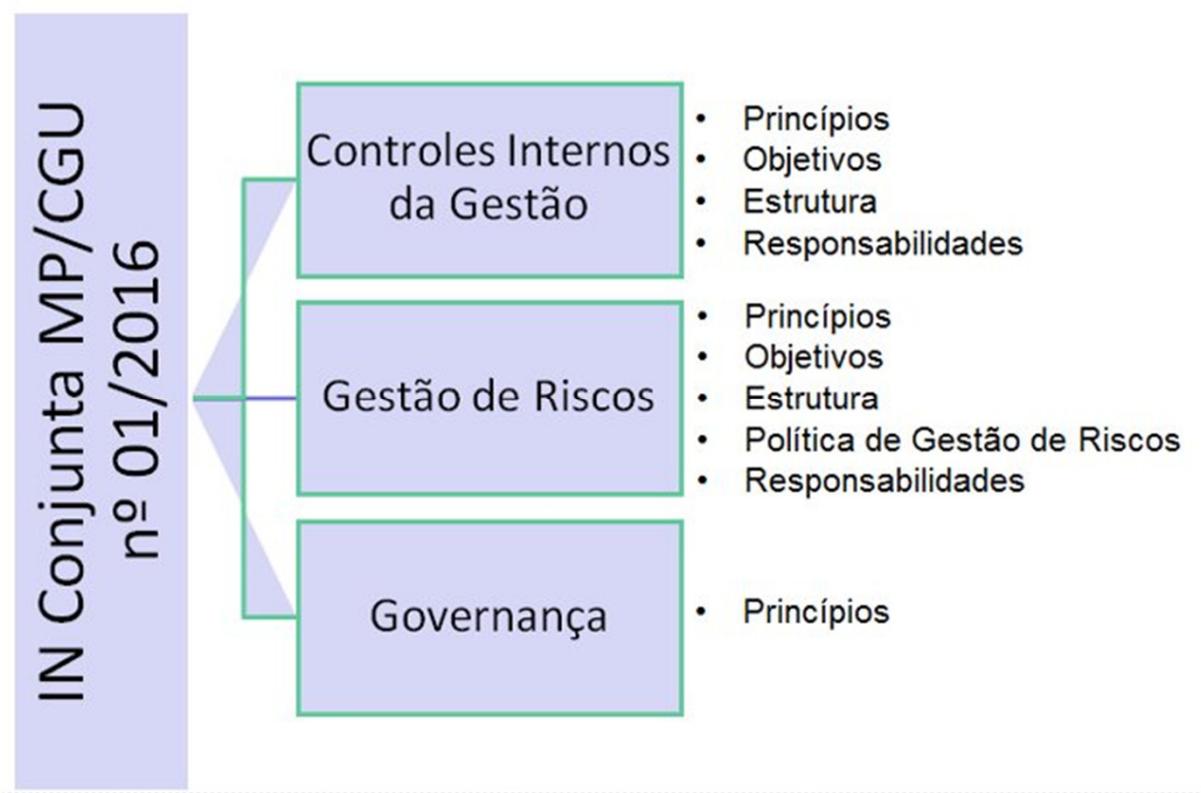


MINISTÉRIO DO
**PLANEJAMENTO,
DESENVOLVIMENTO E GESTÃO**

*Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança
no âmbito do Poder Executivo Federal*



INSTRUÇÃO NORMATIVA CGU/MP 01/2016





INSTRUÇÃO NORMATIVA CGU/MP 01/2016

Art. 17. **A política de gestão de riscos**, a ser instituída pelos órgãos e entidades do Poder Executivo federal em até doze meses a contar da publicação desta Instrução Normativa, deve especificar ao menos:

I – princípios e objetivos organizacionais;

II – diretrizes sobre:

- a) como a gestão de riscos será integrada ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas da organização;
- b) como e com qual periodicidade serão identificados, avaliados, tratados e monitorados os riscos;
- c) como será medido o desempenho da gestão de riscos;
- d) como serão integradas as instâncias do órgão ou entidade responsáveis pela gestão de riscos;
- e) a utilização de metodologia e ferramentas para o apoio à gestão de riscos; e
- f) o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em gestão de riscos; e

III – competências e responsabilidades para a efetivação da gestão de riscos no âmbito do órgão ou entidade.



DECRETO Nº 9.203/2017



*Dispõe sobre a política de governança da
administração pública federal direta,
autárquica e fundacional*

DECRETO Nº 9.203/2017



GOVERNANÇA PÚBLICA

Conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade



DECRETO Nº 9.203/2017

Art. 17. A alta administração das organizações da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar **sistema de gestão de riscos e controles internos** com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos que possam **impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos da organização no cumprimento da sua missão institucional**, observados os seguintes princípios:

I - implementação e aplicação de forma **sistemática, estruturada, oportuna e documentada**, subordinada ao interesse público;

II - integração da **gestão de riscos** ao processo de **planejamento estratégico e aos seus desdobramentos**, às **atividades**, aos **processos de trabalho** e aos **projetos** em todos os níveis da organização, relevantes para a execução da estratégia e o alcance dos objetivos institucionais;

III - estabelecimento de controles internos **proporcionais aos riscos**, de maneira a considerar suas causas, fontes, consequências e impactos, observada a relação custo-benefício; e

IV - utilização dos **resultados** da **gestão de riscos** para apoio à **melhoria contínua do desempenho** e dos **processos de gerenciamento de risco, controle e governança**.



DECRETO Nº 9.203/2017

Art. 3º São **princípios da governança pública**:

II - integridade;

Art. 19. Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional **instituirão programa de integridade**, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção, estruturado nos seguintes eixos:

I - comprometimento e apoio da alta administração;

II - existência de unidade responsável pela implementação no órgão ou na entidade;

III - análise, avaliação e **gestão dos riscos associados ao tema da integridade**; e

IV - monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CGU (2016-2019)





Portaria CGU nº 750, de 20/4/2016

Art. 2º O Programa de Integridade tem os seguintes **eixos fundamentais** de atuação:

- I - Comprometimento e apoio da alta direção;
- II - Definição e fortalecimento das instâncias de integridade;
- III - **Análise e gestão de riscos;**
- IV - Estratégias de monitoramento contínuo.

Art. 3º O Programa de Integridade será operacionalizado a partir de um **Plano de Integridade**, que contemplará as seguintes **ações e medidas**:

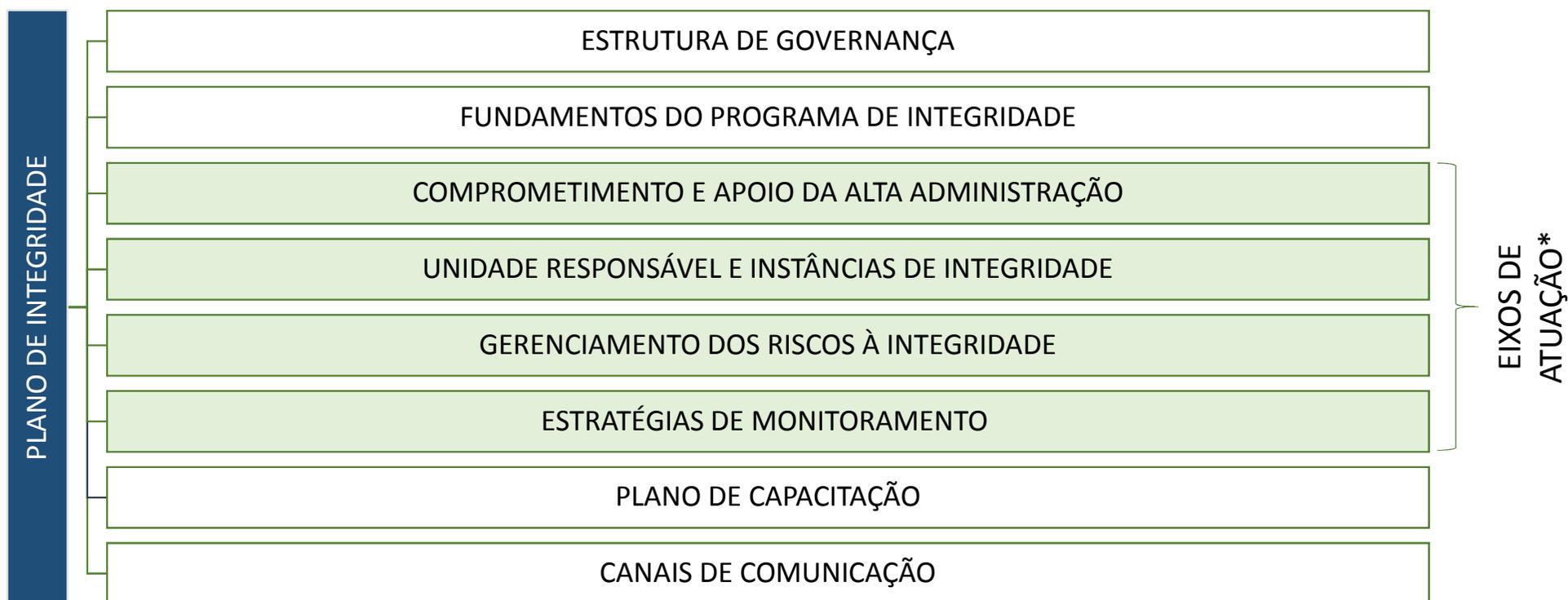
- I - Padrões de ética e de conduta;
- II - Comunicação e treinamento;
- III - Canais de denúncias e ações de controle;
- IV - Medidas disciplinares; e
- V - Ações de remediação e aprimoramento dos processos de trabalho.

§ 1º O **Plano de Integridade** de que trata o caput **deverá ser elaborado a partir do mapeamento de riscos de integridade e da avaliação das medidas de integridade existentes**, com a finalidade de identificar vulnerabilidades no quadro de integridade do órgão e propor medidas para sua mitigação.

§ 2º O **Plano de Integridade contemplará, no mínimo, cronograma de execução das medidas, seus responsáveis e meios de monitoramento.**



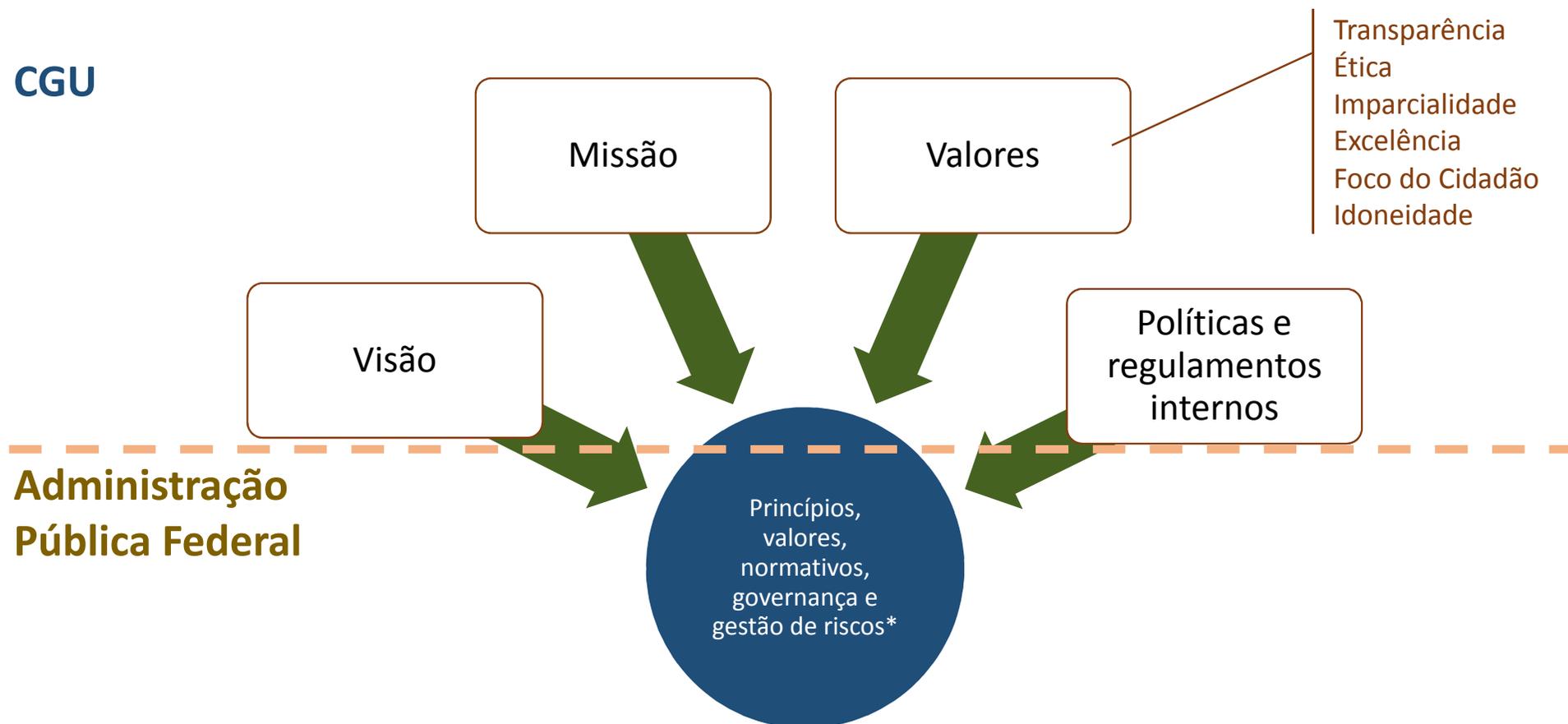
Portaria CGU nº 1.750, de 23/4/2018





Fundamentos do Programa de Integridade da CGU

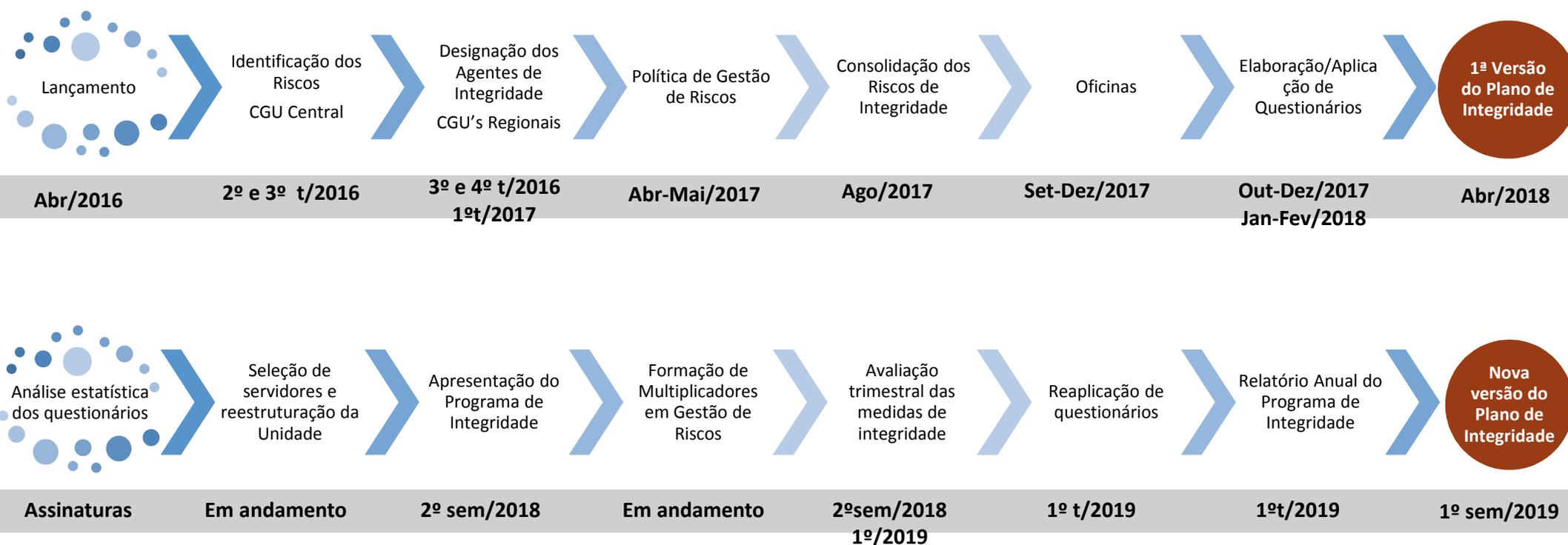
CGU



*OECD Recommendation of the Council on Public Integrity, disponível em <http://www.oecd.org/gov/ethics/Recommendation-Public-Integrity.pdf>



Programa de Integridade da CGU



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DA CGU (PORTARIA Nº 915/2017)

Ministério da Transparência institui Política de Gestão de Riscos

Gestão

Portaria nº 915/2017 foi publicada hoje (13) no Diário Oficial da União. Evento de lançamento explicou objetivos e próximas fases de implementação

Publicado: 13/04/2017 16h00
Última modificação: 13/04/2017 17h37

Tweets

Adaiberto Carvalho - Ascom/CGU



Diretor de Planejamento, Walter da Cunha, ressaltou que metodologia desenvolvida pelo Ministério da Transparência servirá de base para gestão de riscos nos demais órgãos do Executivo Federal

O Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU) lançou, nesta quinta-feira (13), a Política de Gestão de Riscos (PGR). A iniciativa busca o cumprimento da [Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016](#), que dispõe sobre a sistematização de práticas relacionadas à governança, à gestão de riscos e aos controles internos no âmbito de órgãos e entidades do Poder Executivo Federal.

>> [Galeria: Confira as fotos do evento](#)

Durante o evento de lançamento, em Brasília (DF), o ministro da Transparência, Torquato Jardim, assinou a [Portaria nº 915/2017](#), que institui a Política de Gestão de Riscos e define procedimentos para implementação no órgão de controle interno. O documento aborda, ainda, princípios, objetivos, operacionalização e competências de cada setor



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DA CGU (PORTARIA Nº 915/2017)

ARQUITETURA DA GESTÃO DE RISCOS

CONCEITOS
PRINCÍPIOS
OBJETIVOS
OPERACIONALIZAÇÃO
COMPETÊNCIAS



PGR/CGU – CONCEITOS





PGR/CGU – CONCEITOS

Art. 2º Para fins desta Portaria, considera-se:

I – processo: conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar produto, resultado ou serviço predefinido;

II – governança: combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração da organização, para informar, dirigir, administrar, avaliar e monitorar atividades organizacionais, com o intuito de alcançar os objetivos e prestar contas dessas atividades para a sociedade;

III – objetivo organizacional: situação que se deseja alcançar de forma a se evidenciar êxito no cumprimento da missão e no atingimento da visão de futuro da organização;

IV – meta: alvo ou propósito com que se define um objetivo a ser alcançado;

V – risco: possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização;

VI – risco inerente: risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer medidas de controle que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto;

VII – risco residual: risco a que uma organização está exposta após a implementação de medidas de controle para o tratamento do risco;



PGR/CGU – CONCEITOS

VIII – gestão de riscos: arquitetura (princípios, objetivos, estrutura, competências e processo) necessária para se gerenciar riscos eficazmente;

IX – gerenciamento de risco: processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações e fornecer segurança razoável no alcance dos objetivos organizacionais;

X – controle interno da gestão: processo que engloba o conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que os objetivos organizacionais serão alcançados;

XI – medida de controle: medida aplicada pela organização para tratar os riscos, aumentando a probabilidade de que os objetivos e as metas organizacionais estabelecidos sejam alcançados; e

XII – apetite a risco: nível de risco que uma organização está disposta a aceitar.



PGR/CGU – PRINCÍPIOS

Agregar valor e proteger o ambiente interno da CGU

Ser parte integrante dos processos organizacionais

Subsidiar a tomada de decisões

Abordar explicitamente a incerteza

Ser sistemática, estruturada e oportuna

Ser baseada nas melhores informações disponíveis

Considerar fatores humanos e culturais

Ser transparente e inclusiva

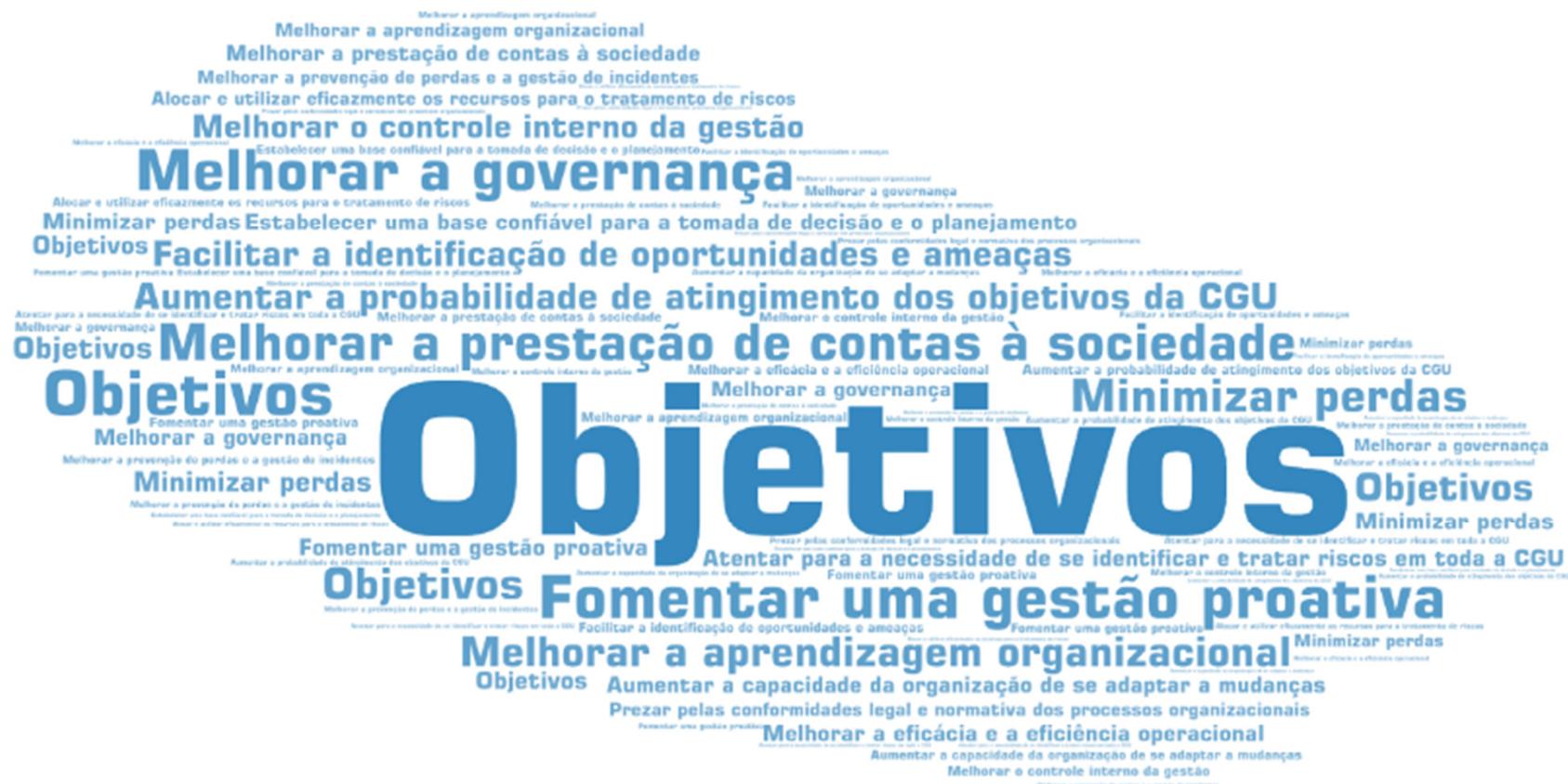
Ser dinâmica, iterativa e capaz de reagir a mudanças

Apoiar a melhoria contínua da CGU

Estar integrada às oportunidades e à inovação



PGR/CGU – OBJETIVOS





PGR/CGU – OBJETIVOS

Aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos da CGU

Fomentar uma gestão proativa

Atentar para a necessidade de se identificar e tratar riscos em toda a CGU

Facilitar a identificação de oportunidades e ameaças

Prezar pelas conformidades legal e normativa dos processos organizacionais

Melhorar a prestação de contas à sociedade

Melhorar a governança

Estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento

Melhorar o controle interno da gestão

Alocar e utilizar eficazmente os recursos para o tratamento de riscos

Melhorar a eficácia e a eficiência operacional

Melhorar a prevenção de perdas e a gestão de incidentes

Minimizar perdas

Melhorar a aprendizagem organizacional

Aumentar a capacidade da organização de se adaptar a mudanças

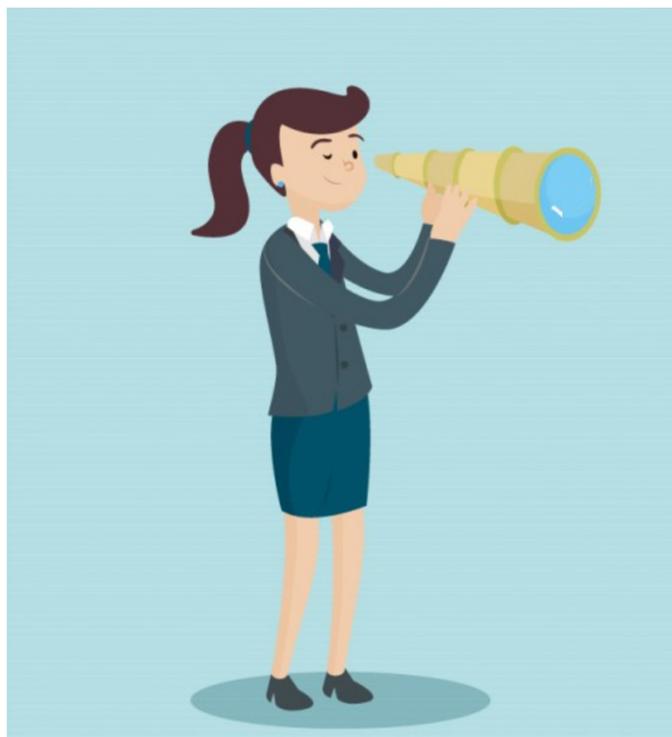
PGR/CGU – OPERACIONALIZAÇÃO



CAPÍTULO IV DA OPERACIONALIZAÇÃO

Art. 6º A operacionalização da Gestão de Riscos deverá ser descrita pela Metodologia de Gestão de Riscos da CGU, que deverá contemplar, no mínimo, as seguintes etapas:

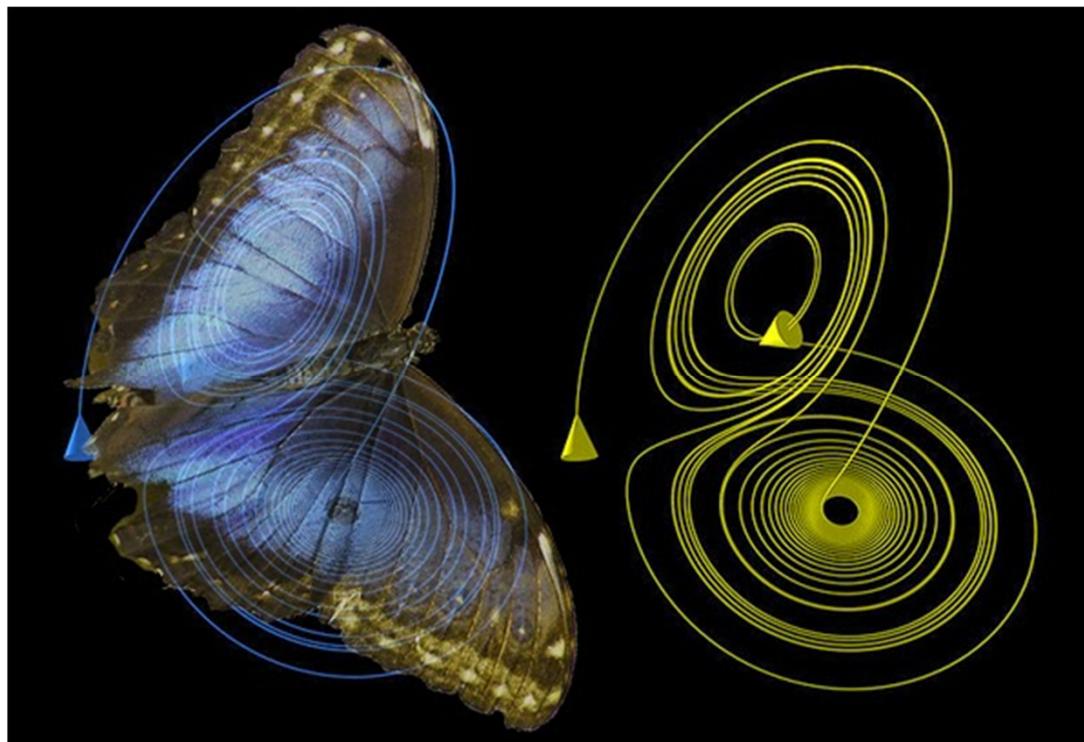
PGR/CGU – OPERACIONALIZAÇÃO



IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Etapa em que são identificados possíveis riscos para objetivos associados aos processos organizacional

PGR/CGU – OPERACIONALIZAÇÃO



ANÁLISE DE RISCOS

Etapa em que são identificadas as possíveis causas e consequências do risco



PGR/CGU – OPERACIONALIZAÇÃO

Quadro 6: Matriz de Riscos

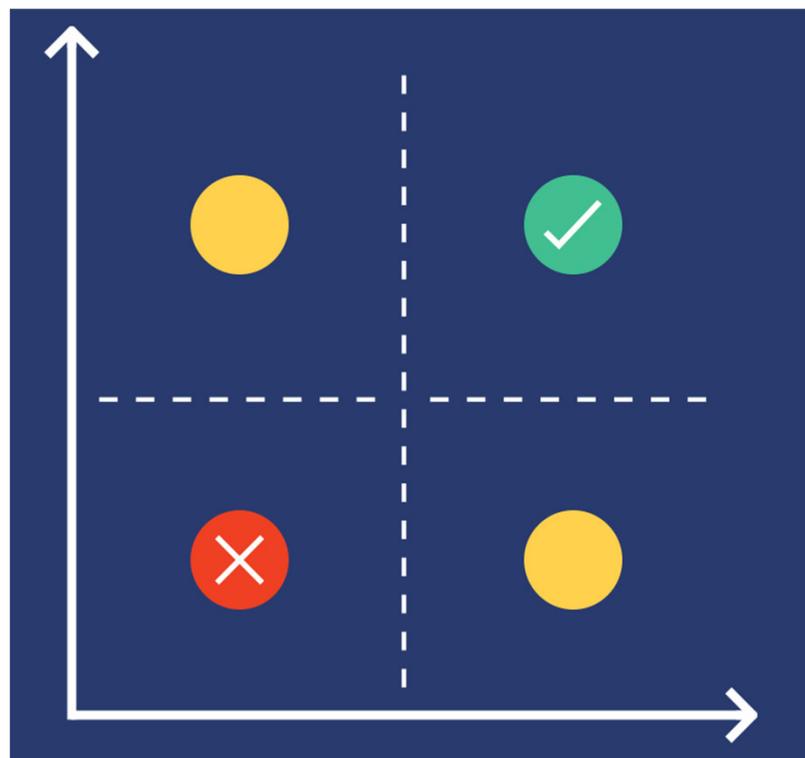
IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito Alta 10
		PROBABILIDADE				

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

AVALIAÇÃO DE RISCOS

Etapa em que são estimados os níveis dos riscos identificados

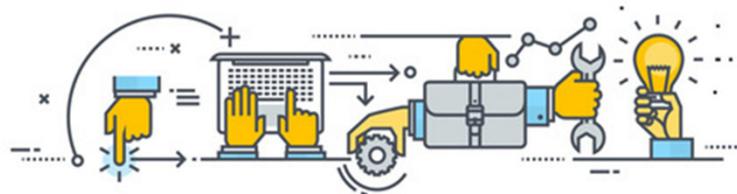
PGR/CGU – OPERACIONALIZAÇÃO



PRIORIZAÇÃO DE RISCOS

Etapa em que são definidos quais riscos terão suas respostas priorizadas, levando em consideração os níveis calculados na etapa anterior

PGR/CGU – OPERACIONALIZAÇÃO



DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Etapa em que são definidas as respostas aos riscos, de forma a adequar seus níveis ao apetite estabelecido para os processos organizacionais, além da escolha das medidas de controle associadas a essas respostas

PGR/CGU – OPERACIONALIZAÇÃO

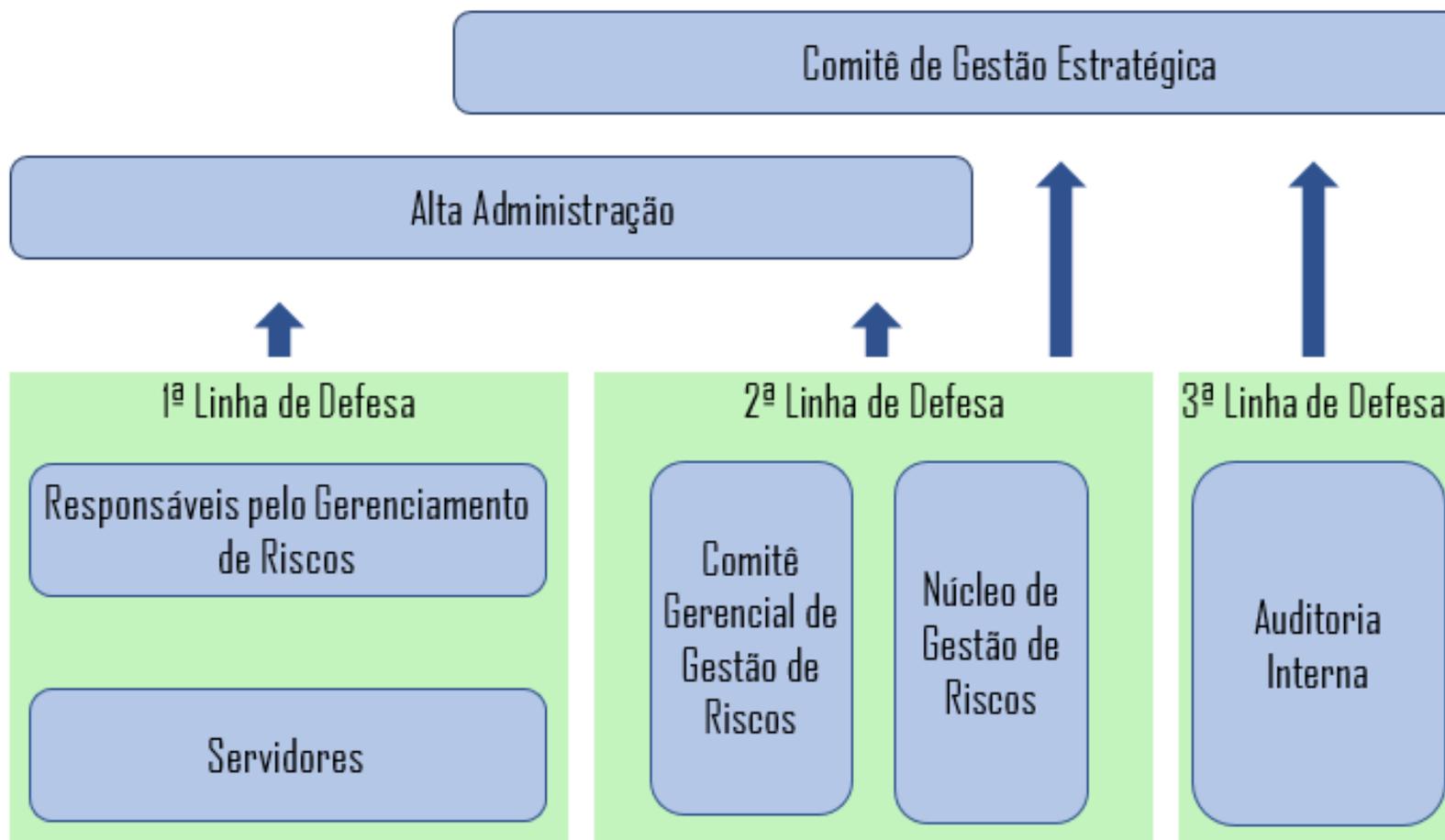


COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

Etapa que ocorre durante todo o processo de gerenciamento de riscos e é responsável pela integração de todas as instâncias envolvidas, bem como pelo monitoramento contínuo da própria Gestão de Riscos, com vistas a sua melhoria.



PGR/CGU – COMPETÊNCIAS



PGR/CGU – COMPETÊNCIAS – COMITÊ DE GESTÃO ESTRATÉGICA

COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO



GARANTIR o apoio institucional para promover a Gestão de Riscos ...

GARANTIR o alinhamento da gestão de riscos aos padrões de ética e de conduta, em conformidade com o Programa de Integridade da CGU

PROCESSO



DEFINIR e atualizar as estratégias de implementação da Gestão de Riscos ...

DEFINIR os níveis de apetite a risco dos processos ...

DEFINIR os responsáveis pelo gerenciamento de riscos ...

DEFINIR a periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos ...

APROVAR as respostas e as respectivas medidas de controle ...

ESTRUTURA



APROVAR a Metodologia de Gestão de Riscos ...

APROVAR os requisitos funcionais necessários à ferramenta de tecnologia ...

MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA



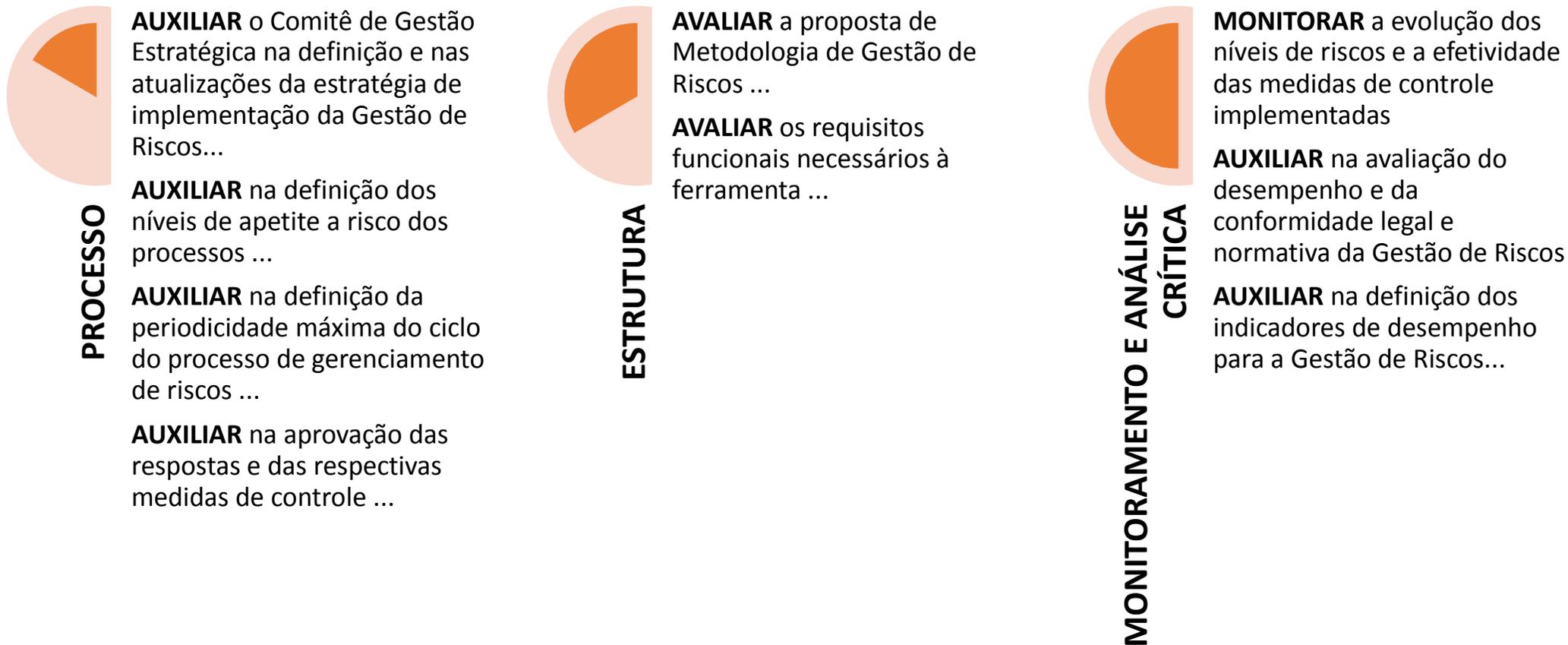
MONITORAR a evolução de níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas

AVALIAR o desempenho da arquitetura de Gestão de Riscos ...

DEFINIR indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos ...

SUPERVISIONAR a atuação das demais instâncias da Gestão de Riscos.

PGR/CGU – COMPETÊNCIAS – COMITÊ GERENCIAL



PGR/CGU – COMPETÊNCIAS – NÚCLEO DE GESTÃO DE RISCOS



PROCESSO

DAR SUPORTE à identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais ...

CONSOLIDAR os resultados das diversas áreas em relatórios gerenciais e **ENCAMINHÁ-LOS** ao Comitê Gerencial e ao Comitê de Gestão Estratégica



ESTRUTURA

PROPOR a Metodologia de Gestão de Riscos ...

DEFINIR os requisitos funcionais necessários à ferramenta ...

OFERECER capacitação continuada em Gestão de Riscos ...

ELABORAR Plano de Comunicação ...



MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA

MONITORAR a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas

MEDIR o desempenho da Gestão de Riscos ...

REQUISITAR aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais as informações necessárias para a consolidação dos dados e a **ELABORAÇÃO** dos relatórios gerenciais

CONSTRUIR E PROPOR ao Comitê Gerencial e ao Comitê de Gestão Estratégica os indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos...



PGR/CGU – COMPETÊNCIAS – RESPONSÁVEIS



PROCESSO

IDENTIFICAR, ANALISAR E AVALIAR os riscos dos processos sob sua responsabilidade...

PROPOR respostas e respectivas medidas de controle ...



MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA

MONITORAR a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas ...

INFORMAR o Núcleo de Gestão de Riscos sobre mudanças significativas nos processos ...

RESPONDER às requisições do Núcleo de Gestão de Riscos

DISPONIBILIZAR as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos ...

*Os responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais devem ter **alçada suficiente** para **orientar e acompanhar as etapas** de identificação, análise, avaliação e implementação das respostas aos riscos.*

PGR/CGU – COMPETÊNCIAS – SERVIDORES



*Compete a todos os servidores da CGU o **monitoramento da evolução dos níveis de riscos e da efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais em que estiverem envolvidos ou que tiverem conhecimento.***

*No monitoramento, caso sejam identificadas mudanças ou fragilidades nos processos organizacionais, **o servidor deverá reportar imediatamente o fato ao responsável pelo gerenciamento de riscos do processo em questão.***



PGR/CGU – INTEGRAÇÃO

A Gestão de Riscos deverá estar **integrada** aos processos de **planejamento estratégico, tático e operacional**, à **gestão** e à **cultura** organizacional da CGU

O gerenciamento de riscos deverá ser **implementado de forma gradual** em todas as áreas da CGU, sendo **priorizados** os processos organizacionais que **impactam diretamente no atingimento dos objetivos estratégicos** definidos no Planejamento Estratégico da CGU

Os ocupantes de cargo do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores – DAS, de nível 5 ou superior, e equivalentes, e os Superintendentes das Controladorias Regionais da União nos Estados poderão **implementar** o processo de gerenciamento de riscos em seus processos organizacionais, **independente de priorização prévia**, desde que a implementação esteja de acordo com esta PGR/CGU

As **iniciativas** relacionadas à Gestão de Riscos existentes na CGU anteriormente à publicação da PGR/CGU deverão ser **gradualmente alinhadas** à Metodologia de Gestão de Riscos da CGU



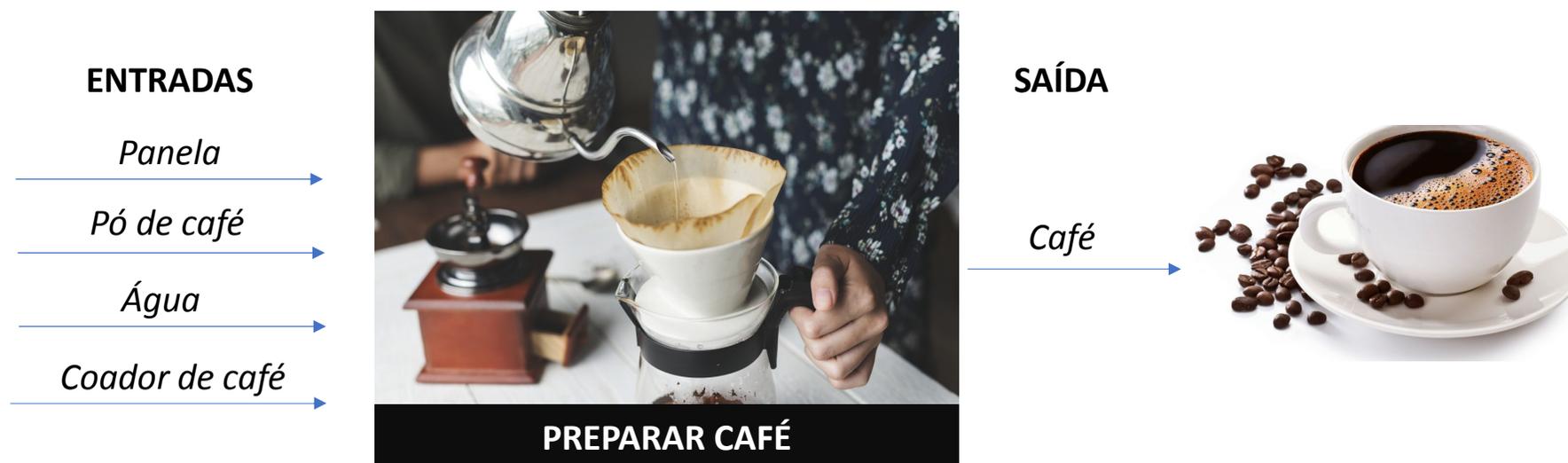


PROCESSO DE NEGÓCIO X INSTÂNCIA DE PROCESSO

PROCESSO DE NEGÓCIO X INSTÂNCIA DE PROCESSO

Processo Agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados (CBOK)

Instância de processo Cada execução de um processo (CBOK)

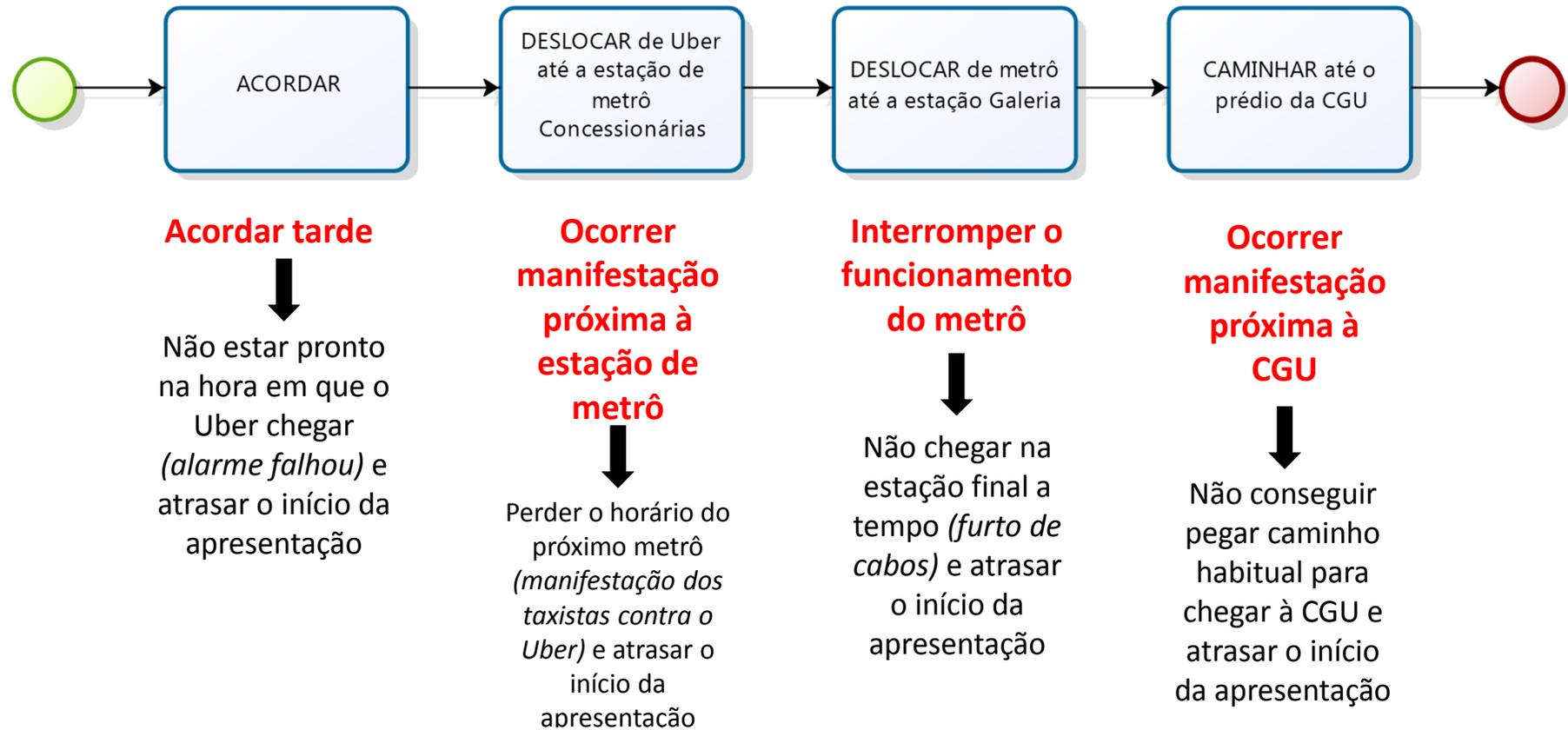




OBJETIVO

Realizar uma apresentação no Desenvolvimento de Líderes da CGU no dia 15/12, às 10h da manhã, pontualmente

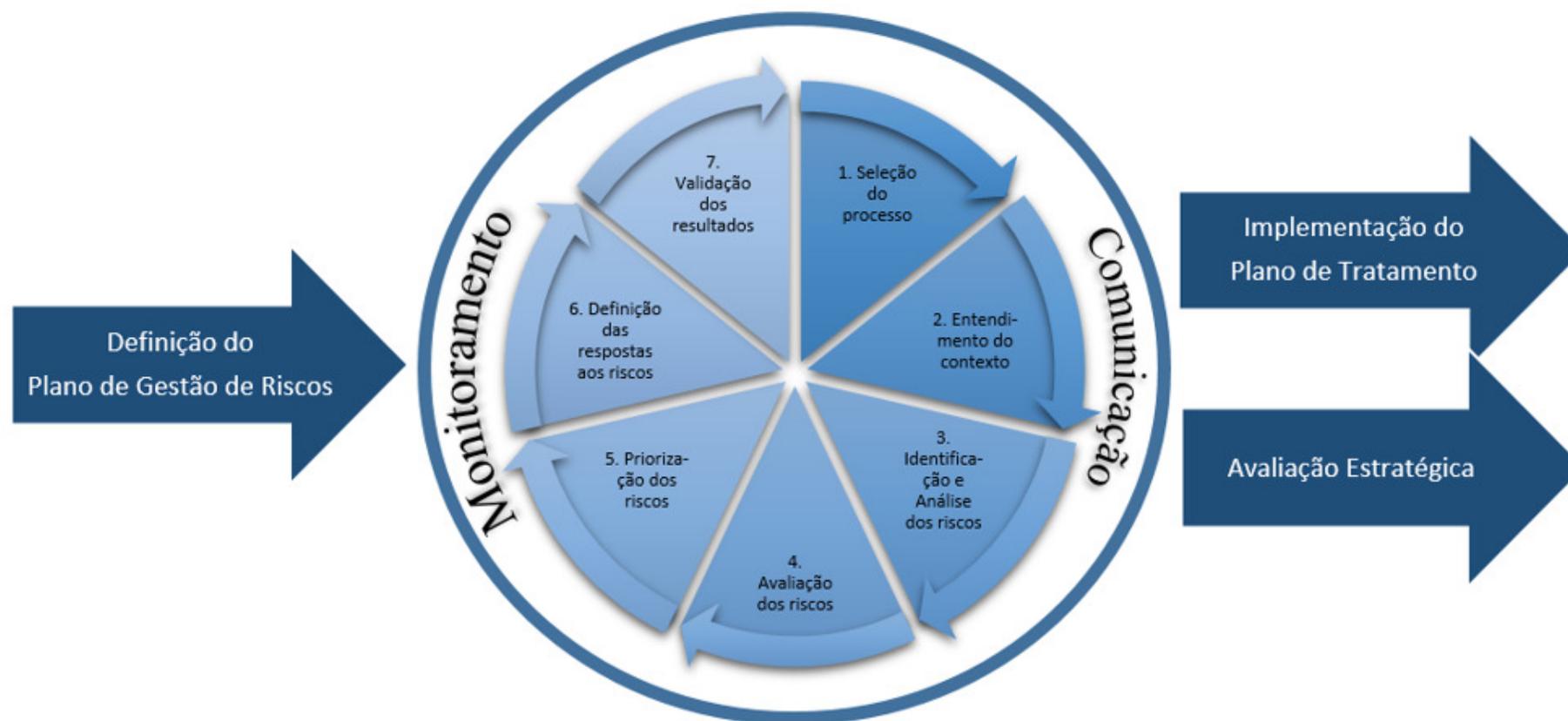
Deslocamento até o trabalho





ETAPAS DA METODOLOGIA

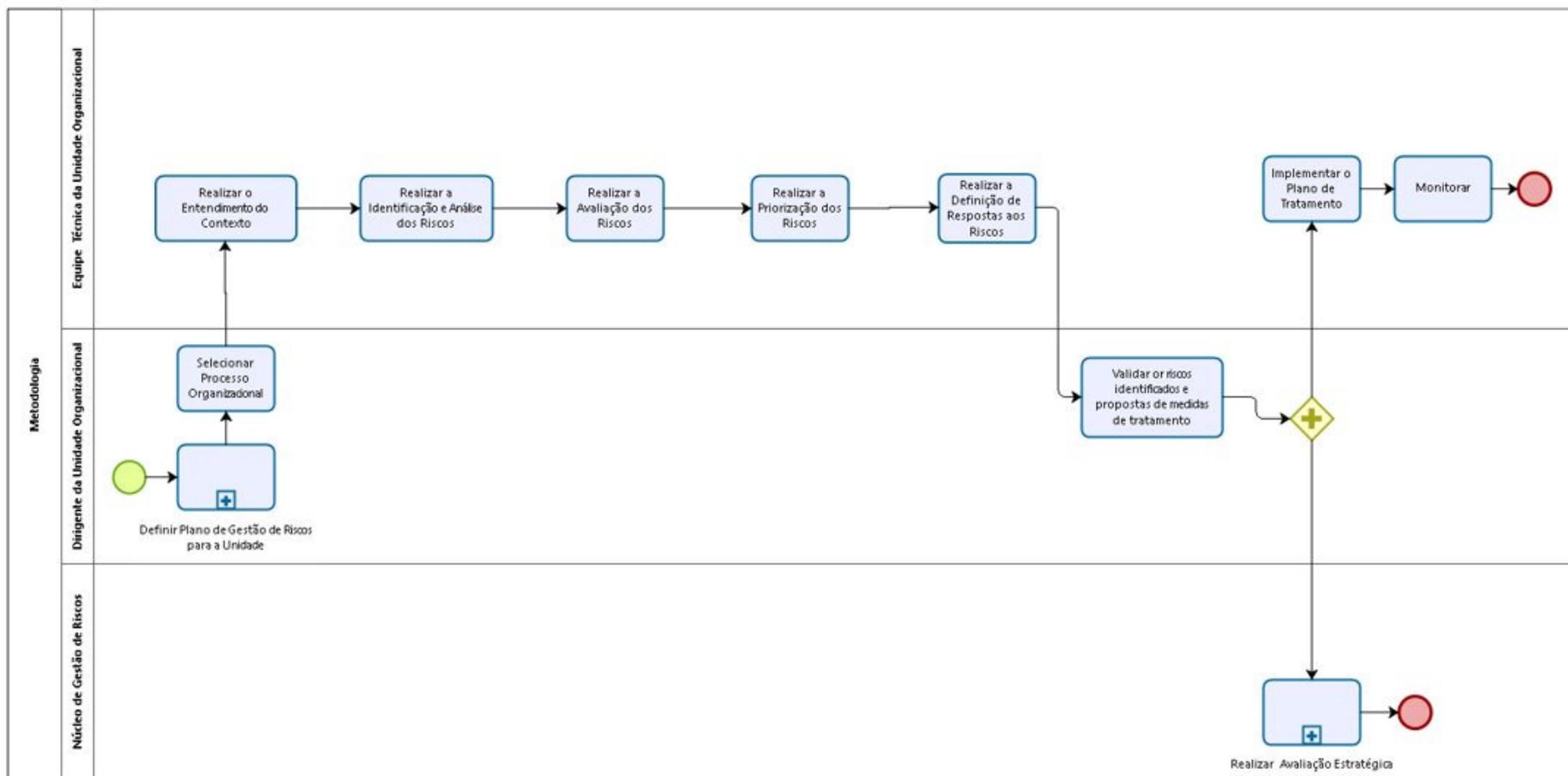
MGR – ETAPAS DA METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS



Fonte: Elaborado pelo Autor.



MGR – FLUXO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS



MGR – DOCUMENTO DE APOIO

- Planilhas:



GR – Riscos



GR – Avaliação Estratégica

- Manual da Metodologia de Gestão de Riscos



- Lista de presença:

Gerenciamento de Riscos

Lista de Presença ____/____/____
 Processo Organizacional:
 Etapa da Metodologia:

	Nome	Unidade	Assinatura
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			



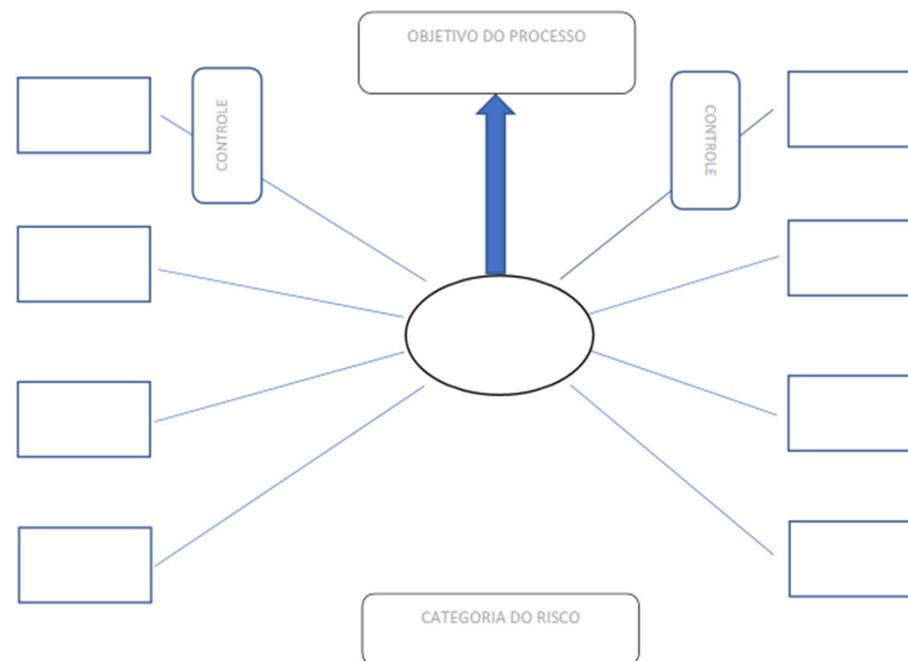
MGR – DOCUMENTO DE APOIO

• Questionário de apoio para identificação de riscos

Quais eventos podem EVITAR/ATRASAR/PREJUDICAR/IMPEDIR o atingimento do objetivo?

	Categoria: Operacional Eventos que podem comprometer as atividades da CGU, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas	Categoria: Legal Eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da CGU	Categoria: Financeiro/orçamentário Eventos que podem comprometer a capacidade da CGU de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária	Categoria: Integridade Eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta que podem comprometer os valores e padrões preconizados pela CGU e a realização de seus objetivos.
Objetivo				
Objetivo				

• Bow-tie



Fonte: Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Diplad)/CGU



MGR – Sistemas



- CGUProj
 - <https://projetos.cgu.gov.br/projects/po-2018-cgu>



- SEI de TREINAMENTO
 - <http://sei-t.cgu.gov.br>

MGR – DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS





MGR – DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Um por unidade

Integrado ao Plano Operacional

Composto por:

Processos de gerenciamento de riscos em processos organizacionais

*O gerenciamento de riscos deverá ser implementado de forma gradual em todas as áreas da CGU, sendo **priorizados os processos organizacionais que impactam diretamente no atingimento dos objetivos estratégicos** definidos no Planejamento Estratégico da CGU. (art. 5º da PGR/CGU)*

Iniciativas e atividades sob responsabilidade da unidade aprovadas por meio de planos de tratamento de riscos

Aprovado pelo dirigente da unidade

MGR – DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

PASSO-A-PASSO



Cadastrar os processos de gerenciamento de riscos em processos organizacionais no CGUProj

- Proposição de Projeto: <nome do processo organizacional>
- Campo “Planos Internos da CGU”: Plano de Gestão de Riscos



MGR – DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS



Para cada processo, criar Subprojetos (“Proposição de Subprojeto”) no CGUProj com as etapas da Metodologia:

- Entendimento do Contexto
- Identificação e Análise dos Riscos
- Avaliação dos Riscos
- Priorização dos Riscos
- Definição de Respostas aos Riscos
- Validação dos Resultados



MGR – DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Tempo estimado para a execução de cada etapa (baseado no piloto do projeto)

Entendimento do Contexto – 2 reuniões de 2,5 horas

Identificação e Análise dos Riscos – 5 reuniões de 2,5 horas

Avaliação dos Riscos – 2 reuniões de 2,5 horas

Priorização dos Riscos – 1 reunião de 2,5 horas

Definição de Respostas aos Riscos – 2 reuniões de 2,5 horas

Validação dos Resultados – 1 reunião de 2,5 horas

MGR – DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

EXERCÍCIO (40 MINUTOS)



Vamos praticar?

- 1 Indicar um processo organizacional da unidade sob sua responsabilidade
- 2 Cadastrar no CGUProj o projeto de gerenciamento de riscos para esse processo
- 3 Cadastrar as etapas da Metodologia de Gestão de Riscos nesse projeto

MGR – SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL



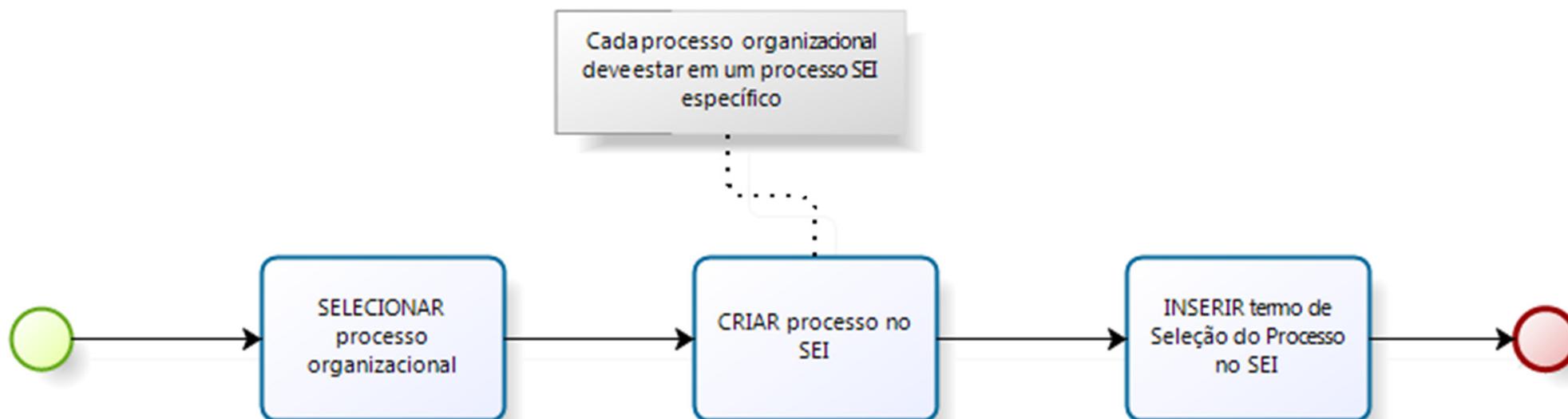
Identificação do processo organizacional

Indicação da equipe técnica

Indicação do facilitador



MGR – SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL





MGR – SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL

Equipe técnica Que possua conhecimento e experiência no processo organizacional

Pelo nível de restrição das informações, pode-se consultar terceirizados e estagiários para contribuição em etapas específicas do processo de gerenciamento de riscos

Facilitador Um **servidor capacitado na Formação de Multiplicadores** de Gestão de Riscos da CGU para mediação e atualização do SEI.

- Pode ser um servidor que compõe a equipe técnica designada
- Sugere-se que não seja apontado o responsável pelo gerenciamento de riscos do processo organizacional (conflito de interesses)



MGR – SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL

Atividades do facilitador

Agendar as reuniões

Conduzir as reuniões

Orientar as pessoas a manterem o foco
(concentrar na gestão de riscos do processo /
focar no objetivo)

Seguir a Metodologia de Gestão de Riscos da CGU

Gerenciar conflitos (negociação) - Ganha-perde e
Ganha-ganha

Controlar o tempo

Identificar, baseado na experiência da equipe,
técnicas adicionais

Tentar ser flexível/não ser radical

Gerir o processo SEI

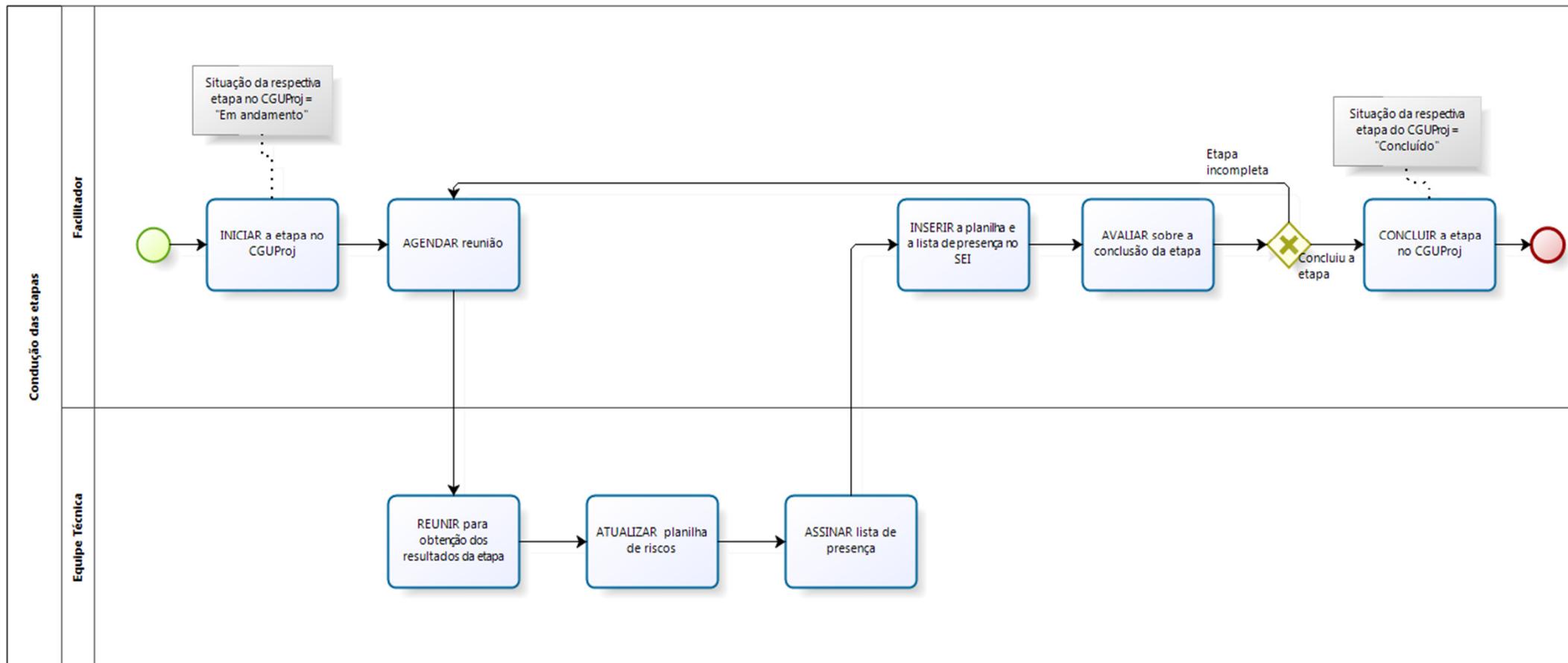
Criar o processo SEI

Incluir as planilhas e listas de presença

Fazer os trâmites devidos

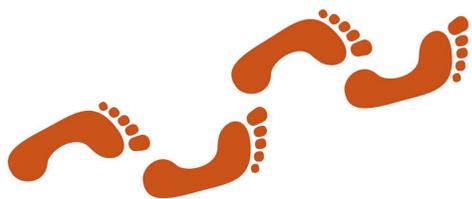


MGR – SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL



MGR – SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL

PASSO-A-PASSO



sei!

Criar processo no SEI
(tipo: Governança:
Gestão de Riscos)

sei!

Criar documento de
iniciação (“Gestão de
Riscos – Termo de
Seleção do processo”)

sei!

Dirigente deve assinar
o documento

MGR – SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL

EXERCÍCIO (20 MINUTOS)



Vamos praticar?

1

Criar processo no SEI

2

Criar o documento “Gestão de Riscos – Termo de Seleção do processo”

3

Assinar o documento



MGR – ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

Entendimento do processo e do contexto em que está inserido

Conhecer como o processo é influenciado, pode influenciar e até mesmo influencia o ambiente

Buscar fragilidades que impactem no alcance dos objetivos do processo

Análise do Processo organizacional

- Informações sobre o processo
- Fluxo atual, se houver
- Contexto externo: Oportunidades e Ameaças
- Contexto interno: Forças e Fraquezas



Matriz SWOT do processo organizacional



MGR – ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

Entendimento do processo e do contexto em que está inserido

Contexto Externo

O ambiente cultural, social, político, legal, regulatório, financeiro, tecnológico, econômico, natural e competitivo, seja internacional, nacional ou local

Os fatores-chave e as tendências que tenham impacto sobre os objetivos da organização

As relações com partes interessadas externas e suas percepções e valores.



MGR – ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

Entendimento do processo e do contexto em que está inserido

Contexto Interno

Governança, estrutura organizacional, funções, responsabilidades

Políticas, objetivos, estratégias implementadas para atingi-los

Capacidades compreendidas em termos de recursos e conhecimento (capital, tempo, pessoas, processos, sistemas e tecnologias)

Relações com partes interessadas internas, e suas percepções e valores

Cultura da organização

Normas, diretrizes e modelos adotados pela organização

Forma e extensão das relações contratuais.

MGR – ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

SWOT Starbucks



wikiHow to Order at Starbucks



<https://www.yout>



MGR – ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

Entendimento do processo e do contexto em que está inserido

“O que deve ser atingido nas diversas dimensões para se concluir que o processo ocorreu com sucesso?”

Identificação dos Objetivos

Objetivo(s) Estratégico(s)	Objetivo Geral do Processo	Objetivos Específicos
<ul style="list-style-type: none">• Dentre os previstos no Mapa Estratégico da CGU	<ul style="list-style-type: none">• Caso não esteja definido formalmente, será necessário defini-lo nesse momento	<ul style="list-style-type: none">• Temporais• Relacionais• Financeiros/orçamentários• Metas

O ciclo de revisão dos processos de gerenciamento de riscos deve ocorrer entre 1 e 2 anos

A unidade pode propor **apetite a risco específico** para o processo organizacional. Esse apetite deve ser aprovado pelo Comitê de Gestão Estratégica

MGR – ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

PASSO-A-PASSO



Atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Entendimento do Contexto” para “Em andamento”



Preencher a aba “Entendimento do Contexto”



Inserir:

- o fluxo do processo organizacional, caso exista
- a planilha
- a lista de presença



Ao final da etapa, atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Entendimento do Contexto” para “Concluído”

MGR – ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

EXERCÍCIO (40 MINUTOS)



Vamos praticar?

- 1 • Atualizar o status da etapa no CGUProj para "Em andamento"
- 2 • Fazer o entendimento do contexto do processo organizacional na Planilha-GR
- 3 • Inserir o fluxo, a planilha e a lista de presença no SEI
- 4 • Atualizar o status da etapa no CGUProj para "Concluído"



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificação de riscos, causas, consequências e controles existentes

RISCO*

Possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos **objetivos** da organização

EVENTO

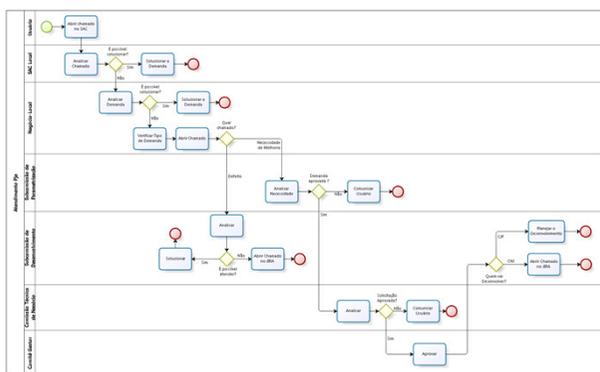
INCERTO

IMPACTA O
OBJETIVO

NEGATIVAMENTE

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Principais Insumos:



Fluxo do processo organizacional (se houver)

Ambiente Interno



Resultados da etapa de Entendimento do Contexto

Ambiente Externo



Experiência da equipe técnica

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Técnicas propostas: *Brainstorming* e questionário



Observação: Outras técnicas para identificação de riscos também podem ser utilizadas (Ex: Técnica Delphi).

Foco nos objetivos organizacionais



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Validação do evento identificado

O evento é um risco que pode comprometer *claramente* um objetivo do processo?

“Aumento da taxa de juros” não é um risco para o objetivo “atender as demandas dos cidadãos no prazo previsto”

O evento é um risco ou uma *falha no desenho do processo organizacional*?

“Extrapolar o prazo para a execução do processo” quando há necessidade de redesenho de seu fluxo para garantir que o atraso não ocorra mais

O evento é um risco ou uma *causa* para um risco?

“Servidor não capacitado” é uma causa para o alcance do objetivo “Avaliar políticas públicas”

“Aumento da inflação”. Eventos oriundos de fontes externas à CGU são potencialmente causas de riscos

O evento é um risco ou uma *consequência* de um risco?

“Dano à imagem” é o impacto negativo para o objetivo “Ser reconhecido como uma instituição 100% íntegra”

O evento é um risco ou uma *fragilidade em um controle* que deveria tratar um determinado risco?

“Sistema não impedir registro duplicado”. Se o sistema deveria evitar o registro duplicado, mas não o faz, essa falha revela que o controle (sistema) não está sendo eficaz



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Recomenda-se que o risco seja escrito com **verbos no infinitivo** para enfatizar que se trata de um **evento possível e futuro**.

Exemplos:

- Ocorrer incêndio
- Fraudar documento
- Vazar informação
- Comprar produtos superfaturados

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS





MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar CAUSAS

Motivos que podem promover a ocorrência do risco

Análise das potenciais fontes de riscos

Equipamentos/Tecnologia. Ex: sistemas de informação

Regulamentos. Ex. procedimentos

Pessoas. Ex: comportamento

Ambiente. Ex: órgão externo



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar CONSEQUÊNCIAS

São os resultados da ocorrência do risco que afetam os objetivos

É importante que a equipe técnica identifique consequências que claramente mostrem o impacto negativo em relação ao(s) objetivo(s) do processo em análise.



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Exemplos:

Relacionamento entre objetivos, riscos, causas e consequências			
OBJETIVO	As informações do processo são restritas à CGU	Início das atividades do contrato no dia 15/7	Adquirir o produto no valor de R\$100.000,00
EVENTO DE RISCO	Vazar informações	Não pagar o fornecedor na data prevista	Valor do produto ser atualizado
CAUSA	Servidor mal-intencionado	Contingenciamento orçamentário	Desvalorização do real
CONSEQUÊNCIA	Utilização da informação para matéria sensacionalista.	Atraso do início das atividades do objeto do contrato	Extrapolação do valor inicialmente previsto no contrato

Fonte: Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Diplad)/CGU



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar os controles existentes





MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar os CONTROLES PREVENTIVOS EXISTENTES

Controles para prevenir a ocorrência do risco (sobre as causas)

Checklist, normativo, capacitação, etc.

Identificar CONTROLES DE ATENUAÇÃO E RECUPERAÇÃO EXISTENTES

Controles que atuam após a materialização do risco e têm o objetivo de atenuar o impacto do evento e/ou recuperar o processo ao estado desejado.

Plano de contingência, tomada de contas especial, procedimento, etc.

Identificar CONTROLES DE DETECÇÃO EXISTENTES

Controles que atuam na detecção do evento de risco ou sua iminência.

Indicadores, painéis, aparelhos de medição diversos, etc.

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar a categoria do risco



Para a escolha da categoria a que o risco pertence, recomenda-se que seja analisada a **causa de maior relevância** para sua ocorrência.

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar a categoria do risco



OPERACIONAL

Eventos que podem comprometer as atividades da CGU, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar a categoria do risco



LEGAL

Eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da CGU

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar a categoria do risco

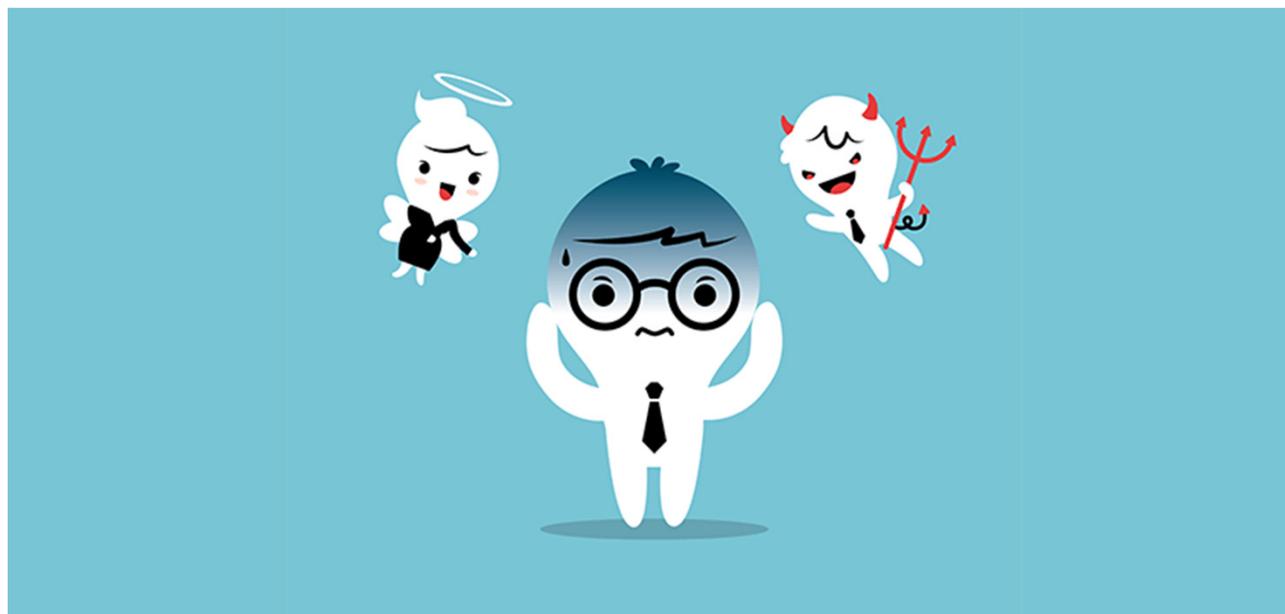


FINANCEIRO/ORÇAMENTÁRIO

Eventos que podem comprometer a capacidade da CGU de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária.

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Identificar a categoria do risco



INTEGRIDADE

Eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta que podem comprometer os valores e padrões preconizados pela CGU e a realização de seus objetivos.



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

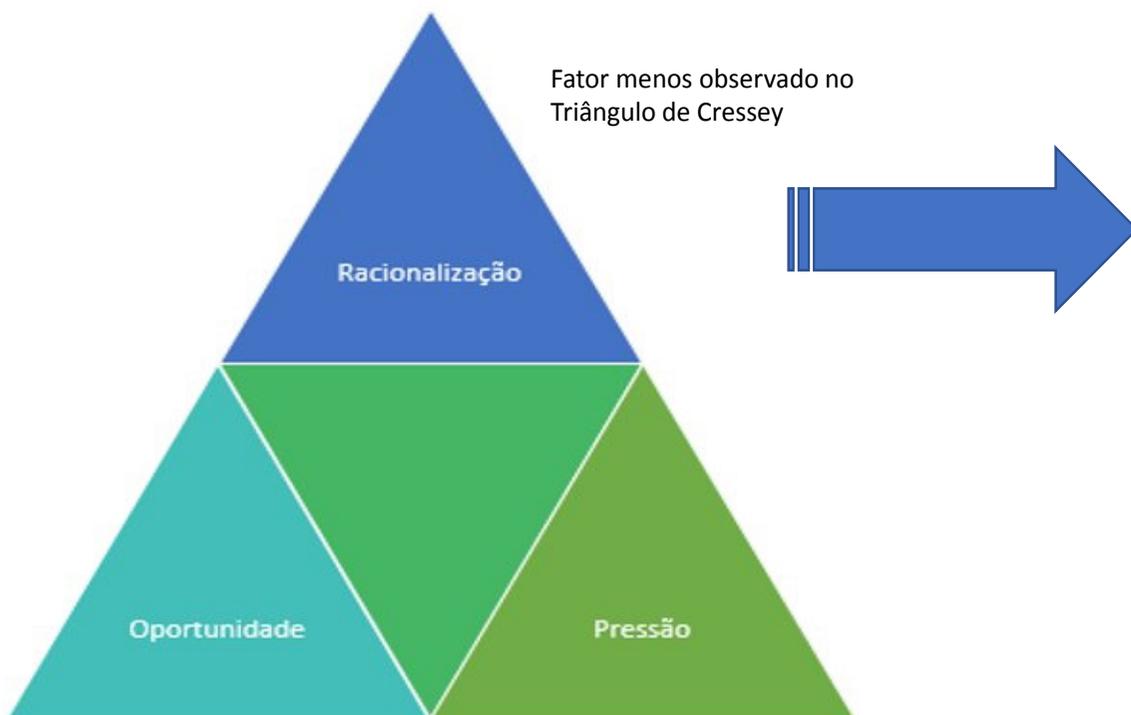
ASSOCIAÇÃO ENTRE CAUSAS, RISCOS E CATEGORIAS

Causa	Evento	Categoria
Conduta dolosa do servidor	Vazar informações	Integridade
Desconhecimento da vedação legal	Servidor ser sócio-administrador de empresa	Integridade
Interesse privado superando o interesse público	Nomear parente para cargo de comissão	Integridade
Sistema não valida as informações do documento	Receber documento falso	Operacional
Gestão do conhecimento do processo precária	Emitir respostas distintas para solicitações semelhantes	Operacional
Falta de orientações sobre a guarda dos documentos do processo	Perder a informação	Operacional
Contingenciamento orçamentário	Atrasar o cronograma de licitações	Financeiro/orçamentário
Texto da portaria regulamenta o processo de forma ambígua	Executar o processo de forma diversa	Legal

Fonte: Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Diplad)/CGU

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Triângulo de Cressey (Fatores de risco)



Ciência Comportamental

Escolhas morais:

A maioria das pessoas querem ser éticas: usam o poder discricionário, agem com justiça, seguem os exemplos, manifestam-se contra a má-conduta

Ligado a emoções e pensamentos do indivíduo

Padrão moral individual x prática institucionalizada

Armadilhas da ação coletiva: o sentimento de culpa diminui quando a ação é compartilhada



<https://www.youtube.com/watch?v=Tb6QX9Yy1GM>

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Triângulo de Cressey (Fatores de risco)

- Justificação para reduzir o sentimento de culpa

- Pontos fracos na governança (valores, planejamento estratégico)
- Falhas nos controles e no monitoramento;
- Acesso a informações privilegiadas



Depoimento 2
2'20'' a 4'39''

- Problemas pessoais e profissionais: vícios, saúde, dívidas, ameaça de falência, manutenção do padrão de vida pessoal e familiar



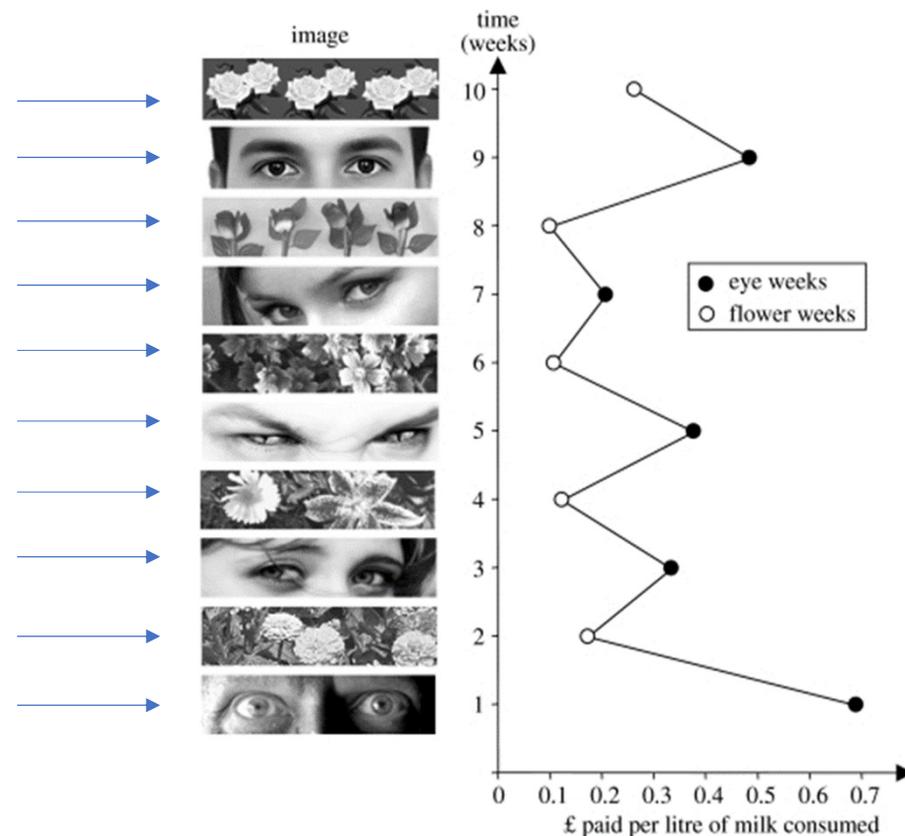
Depoimento 1
10'16'' a 14'02''

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Ciência Comportamental

A lógica da escolha moral:

- Lembretes – *Nudgings*
- *Aumento do nível de cooperação*
- *Reciprocidade direta x indireta*





MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Características de riscos à integridade da CGU

Geralmente são ou derivam de condutas de colaboradores da CGU (servidores, terceirizados ou estagiários), incluindo membros da alta administração

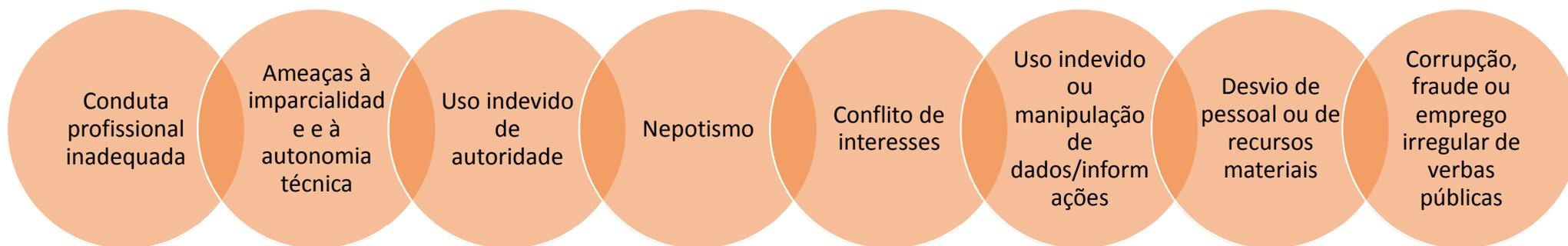
São praticados por meio de dolo (intenção ou má-fé) ou culpa (imperícia, imprudência ou negligência comprovada)

Podem gerar prejuízos à imagem, à confiabilidade, ao cidadão, ao gestor, ao programa de governo etc.



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade



[Cadastro de Expulsões da Administração Federal \(CEAF\)](#)



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Conduta profissional inadequada

Deixar de realizar as atribuições conferidas com profissionalismo, honestidade, imparcialidade, responsabilidade, seriedade, eficiência, qualidade e/ou urbanidade

Acatar as justificativas do gestor sem a devida certificação da veracidade das informações e documentos apresentados

Revisor alterar achados de relatório, sem o conhecimento e consentimento da equipe de auditoria

Retardar de forma intencional fase ou produtos esperados em projetos, em desacordo com planejamento estratégico e operacional

Superdimensionar ou subdimensionar injustificadamente as horas necessárias à execução de ação de controle



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Ameaças à imparcialidade e à autonomia técnica

Ser influenciado a agir de maneira parcial por pressões internas ou externas indevidas, normalmente ocorridas entre pares, por abuso de poder, por tráfico de influência ou constrangimento ilegal.

Acatar pressão externa indevida para direcionamento da análise de apuração disciplinar ou avaliação da atividade correcional de unidade

Acatar pressão externa ilegal e antiética para direcionar julgamentos emitidos em relatório, certificado, parecer, denúncia, reclamação ou outro documento técnico

Consentir em realizar ato indevido sob grave ameaça física ou psicológica



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Uso indevido de autoridade

Atentar contra a honra ou o patrimônio ou contra o exercício profissional com abuso ou desvio do poder hierárquico ou sem competência legal

Valer-se do poder hierárquico para conceder favores e privilégios indevidos a si próprios, a servidores ou a terceiros

Valer-se do poder hierárquico para mandar arquivar indevidamente a apuração de denúncias de autoridades máximas de órgãos/entidades

Aplicar ou opinar pela aplicação de punição inadequada com o intuito de retaliação

Xingar, insultar ou agredir verbalmente servidor subordinado, submetendo-o a condição vexatória, inclusive em público



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Nepotismo

Nomeação, designação, contratação ou alocação de familiar de Ministro de Estado ou de ocupante de cargo em comissão ou função de confiança para exercício de cargo em comissão ou função de confiança ou para prestação de serviços na CGU.

Contratar de forma direta, sem licitação, pessoa jurídica na qual haja administrador ou sócio com poder de direção que seja familiar de detentor de cargo em comissão ou função de confiança na CGU ou atue na área responsável pela demanda



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Conflito de Interesses

Caracteriza-se pelo exercício de atividades incompatíveis com as atribuições do cargo, intermediação indevida de interesses privados, concessão de favores e privilégios ilegais a pessoa jurídica, recebimento de presentes/vantagens, inobservância da quarentena.

Realizar consultoria privada para órgãos e entidades objeto de auditoria e fiscalização

Defender interesse alheio, legítimo ou ilegítimo, perante a CGU, valendo-se das facilidades do cargo que ocupa

Receber presentes ou favores de qualquer espécie de empresas ou de terceiros que tenham interesse privado conexo ao órgão do servidor, cujos valores estejam acima do permitido pela legislação



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Uso indevido ou manipulação de dados e informações

Caracteriza-se pela divulgação ou uso indevido de dados ou informações, alteração indevida de dados/informações ou restrição de publicidade/acesso a dados/informações.

Usar indevidamente informação extraída dos sistemas corporativos da CGU

Fornecer informações erradas às instituições parceiras

Alterar ou suprimir de forma indevida dados ou informações contidas em sistemas, bancos de dados ou em documentos oficiais

Extraviar denúncias encaminhadas, não as inserindo nos respectivos sistemas corporativos

Impor sigilo à informação de forma indevida



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Desvio de pessoal ou de recursos materiais

Desviar ou utilizar, em obra ou serviço particular, veículos, máquinas, equipamentos ou material de qualquer natureza, de propriedade ou à disposição de entidades públicas, bem como o trabalho de servidores públicos, empregados ou terceiros contratados por essas entidades para fins particulares ou para desempenho de atribuição que seja de sua responsabilidade ou de seu subordinado.

Utilizar serviços de empresas contratadas pelo órgão em proveito próprio ou de terceiros

Utilizar veículo oficial/TaxiGov para atividades particulares

Permitir que empregados contratados (terceirizados) realizem serviços diferentes dos previstos em contrato, inclusive a execução de atividades finalísticas do órgão

Desviar recursos materiais da instituição para uso privado (notebooks, máquinas fotográficas, impressoras, materiais de escritório...)



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

Subcategorias de riscos à integridade

Corrupção, fraude ou emprego irregular de verbas públicas

Crimes contra a administração pública, previstos no ordenamento-jurídico nacional, como, por exemplo, no Código Penal ou em leis específicas.

Solicitar ou receber vantagem indevida para omitir o registro de irregularidades verificadas durante uma auditoria

Vender materiais institucionais de fornecimento gratuito

Apropriar-se indevidamente de senha de acesso privado de outro servidor a sistemas informatizados

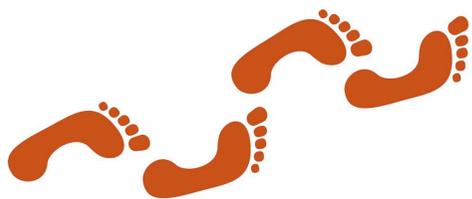
Omitir-se do dever de responsabilizar subordinado que cometeu infração no exercício do cargo ou, quando lhe falte competência, omitir-se de levar o fato ao conhecimento da autoridade competente

Utilizar-se de meios fraudulentos para ser removido de área ou de unidade

Pagar notas fiscais inidôneas

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

PASSO-A-PASSO



Atualizar o campo
“Situação” do subprojeto
“Identificação e Análise
dos Riscos” para “Em
andamento”



Em cada reunião,
registrar os riscos e suas
informações

sei!

Ao final de cada reunião:

- inserir a planilha
- inserir a lista de presença



Atualizar o campo
“Situação” do subprojeto
“Identificação e Análise
dos Riscos” para
“Concluído”



Quais eventos podem EVITAR/ATRASAR/PREJUDICAR/IMPEDIR o atingimento do objetivo?

EXEMPLO DE QUESTIONÁRIO

	<p>Categoria: Operacional</p> <p>Eventos que podem comprometer as atividades da CGU, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas</p>	<p>Categoria: Legal</p> <p>Eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da CGU</p>	<p>Categoria: Financeiro/orçamentário</p> <p>Eventos que podem comprometer a capacidade da CGU de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária</p>	<p>Categoria: Integridade</p> <p>Eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta que podem comprometer os valores e padrões preconizados pela CGU e a realização de seus objetivos.</p>
Objetivo				
Objetivo				



MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

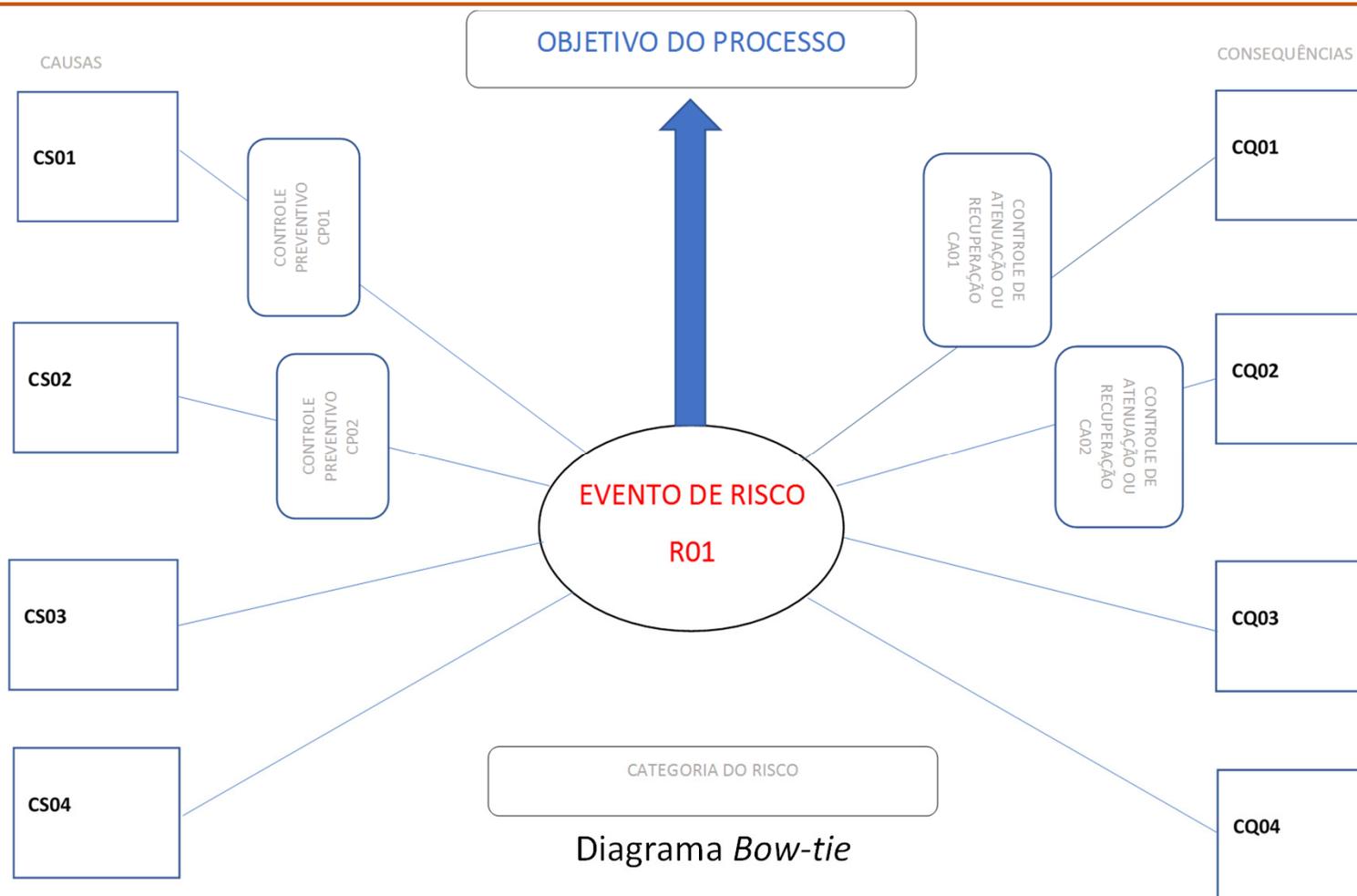


Diagrama *Bow-tie*

MGR – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DE RISCOS

EXERCÍCIO (40 MINUTOS)



Vamos praticar?

Importante focar nos objetivos e observar o resultado da etapa de Entendimento do Contexto!

- 1 Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Em andamento”
- 2 Identificar 2 riscos, categorizá-los e identificar suas causas, consequências e controles existentes
- 3 Inserir a planilha e a lista de presença no SEI
- 4 Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Concluído”

MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Determinando os níveis dos riscos inerentes ao processo





MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Determinando o nível de risco – Probabilidade

ESCALA DE PROBABILIDADE		
PROBABILIDADE	Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles	Peso
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8
Muito alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	10

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



MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Determinando o nível de risco – Impacto

ESCALA DE IMPACTO		
Impacto	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	Peso
Muito baixo	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade).	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos (idem).	2
Médio	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável.	5
Alto	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	8
Muito Alto	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível.	10

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



MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

**Risco Inerente =
Nível de Probabilidade x Nível de Impacto**

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	
Classificação	Faixa
Risco Baixo – RB	0 – 9,99
Risco Médio – RM	10 – 39,99
Risco Alto – RA	40 – 79,99
Risco Extremo – RE	80 – 100

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



MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Visualização dos Riscos na Matriz de Risco

Matriz de Riscos						
IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito Alta 10
PROBABILIDADE						

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

MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Determinando os níveis dos riscos residuais ao processo





MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

**Risco Residual =
Nível do Risco Inerente x Fator de
Avaliação dos Controles Existentes**

NÍVEIS DE AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS EXISTENTES		
Nível	Descrição	Fator de Avaliação dos Controles
Inexistente	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	1
Fraco	Controles têm abordagens ad hoc, tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	0,8
Mediano	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.	0,6
Satisfatório	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	0,4
Forte	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	0,2

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



MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

O valor de risco residual pode fazer com que o risco se enquadre em uma faixa de classificação diferente da faixa definida para o risco inerente

REVISÃO DO PROCESSO EM NOVO CICLO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

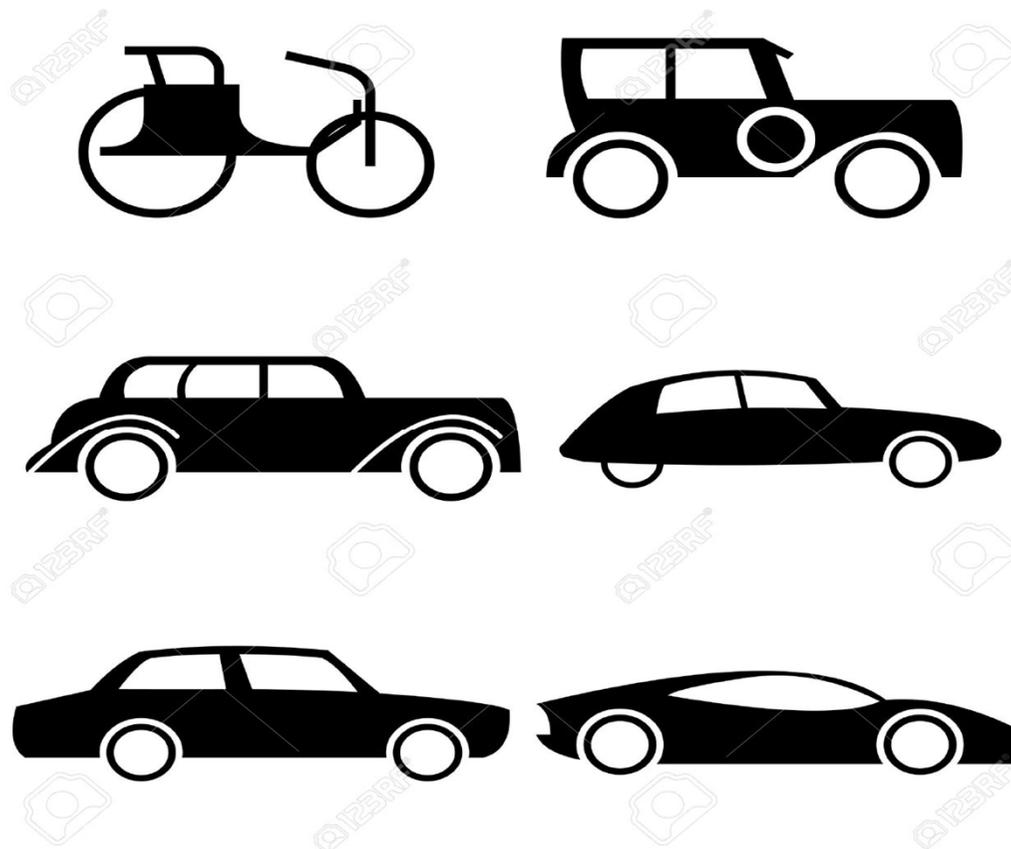
De forma geral, nos ciclos seguintes do processo de gerenciamento de risco do processo organizacional, a unidade deve considerar o nível de risco inerente calculado no 1º ciclo e reavaliar os controles para o cálculo do risco residual.

A comparação entre os níveis de riscos residuais de diferentes ciclos objetiva identificar se os controles definidos nos Planos de Tratamento estão sendo eficazes para tratar o risco



MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Evolução dos controles



MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

PASSO-A-PASSO



Atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Avaliação dos Riscos” para “Em andamento”



Em cada reunião, registrar a probabilidade, o impacto e a avaliação dos controles de cada risco

sei!

Ao final de cada reunião:

- inserir a planilha
- inserir a lista de presença



Atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Avaliação dos Riscos” para “Concluído”

MGR – AVALIAÇÃO DOS RISCOS

EXERCÍCIO (20 MINUTOS)



Vamos praticar?

1

Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Em andamento”

2

Avaliar os riscos na Planilha GR-Riscos

3

Inserir a planilha e a lista de presença no SEI

4

Atualizar o status da etapa para “Concluído”



MGR – PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

Classificação	ATITUDE PERANTE O RISCO PARA CADA CLASSIFICAÇÃO	
	Ação necessária	Exceção
Risco Baixo	Nível de risco dentro do apetite a risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Médio	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Alto	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao dirigente máximo da unidade e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo da unidade.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Extremo	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser objeto de Avaliação Estratégica, comunicado ao Comitê de Gestão Estratégica e ao dirigente máximo da unidade e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do Comitê de Gestão Estratégica.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo e pelo Comitê de Gestão Estratégica.

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



MGR – PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

Além dos riscos classificados como “Extremo”, **riscos com as outras classificações (baixo, médio ou alto) podem ser objeto da Avaliação Estratégica**, desde que indicados pelo dirigente da unidade

Considerando o art. 9º, X, da PGR/CGU, **o Núcleo de Gestão de Riscos pode solicitar a participação da equipe técnica da unidade para a Avaliação Estratégica de outros riscos**



MGR – PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

SOBRE O APETITE A RISCO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL

Apetite a risco = nível de risco que a unidade está disposta a aceitar

A unidade organizacional pode definir faixas de classificação distintas das apontadas na Metodologia de Gestão de Riscos da CGU.

O apetite deve ser aprovado pelo Comitê de Gestão Estratégica (art. 8º, II, PGR/CGU).

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

- todos os riscos cujos níveis estejam dentro da(s) faixa(s) de apetite a 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 a risco serão tratados e monitorados, e uma possível falta de tratamento deve ser justificada.



MGR – PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

Apetite ao Risco – Qual o esporte com mais risco de morte?



MGR – PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

Apetite ao Risco – Qual o esporte com mais risco de morte?



<https://www.yout>

MGR – PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

PASSO-A-PASSO



Atualizar o campo
“Situação” do subprojeto
“Priorização dos Riscos”
para “Em andamento”



Em cada reunião,
registrar as seguintes
informações para cada
risco

- Risco priorizado
- Justificativa



Ao final de cada reunião:

- inserir a planilha
- inserir a lista de presença



Atualizar o campo
“Situação” do subprojeto
“Priorização dos Riscos”
para “Concluído”

MGR – PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

EXERCÍCIO (15 MINUTOS)



Vamos praticar?

1

Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Em andamento”

2

Priorizar os riscos na Planilha GR-Riscos

3

Inserir a planilha e a lista de presença no SEI

4

Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Concluído”

MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

RESPOSTAS AO RISCO =
SÃO AÇÕES GERENCIAIS DESTINADAS A **MODIFICAR** O RISCO



ACEITAR



MITIGAR



COMPARTILHAR



EVITAR



MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

OPÇÕES DE TRATAMENTO DO RISCO	
Opção de Tratamento	Descrição
Mitigar	<p>Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado.</p> <p>Na CGU, mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos, identificadas na etapa de Identificação e análise de riscos.</p>
Compartilhar	<p>Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado.</p> <p>Na CGU, pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.</p>
Evitar	<p>Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco com a CGU.</p> <p>Na CGU, evitar o risco significa encerrar o processo organizacional. Nesse caso, essa opção deve ser aprovada pelo Comitê de Gestão Estratégica.</p>
Aceitar	<p>Um risco normalmente é aceito quando seu nível está nas faixas de apetite a risco. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.</p>

Fonte: Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Diplad)/CGU



MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Opção de tratamento do risco for MITIGAR:

Medidas de tratamento capazes de:

Diminuir o nível de probabilidade

Diminuir o nível de impacto

Colocar o nível dentro ou mais próximo possível das faixas de apetite a risco (risco “Baixo” ou “Médio”)

Avaliar a necessidade de melhorar ou extinguir controles já existentes

Propor novos controles considerando critérios de eficiência e eficácia



MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Exemplos de medidas de tratamento com foco preventivo
Elaboração de Plano de Capacitação
Elaboração/atualização de diretrizes (normativos e manuais)
Elaboração/atualização de checklist
Definição de segregação de funções
Implementação/ajuste de sistema de informação
Redesenho do processo
Definição de metas individuais
Sensibilização do corpo técnico

Exemplos de medidas de tratamento com foco na atenuação e na recuperação
Elaboração de Plano de Contingência
Instauração de Tomada de Contas Especial
Instauração de procedimento apuratório
Encaminhamento dos fatos ao Ministério Público para apuração

Fonte: Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Diplad)/CGU



MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Plano de tratamento = Plano de ação (iniciativa e atividades)

O que?		Onde?		Quem?	Como?			Quanto?	Quando?	
Iniciativa	Evento de Risco/Medida de Tratamento	Unidade Responsável	Unidades Corresponsáveis	Responsável pela Implementação	Descrição (iniciativa/atividade)	Código do Plano Operacional	Título do projeto/subprojeto no Plano Operacional	Custo	Data Inicial da Implementação	Data Final da Implementação

As iniciativas do Plano de Tratamento podem ser medidas de tratamento únicas ou um conjunto de medidas de tratamento relacionadas a um mesmo produto.

Cada **iniciativa** deve ter uma única **unidade responsável**.

Cada iniciativa pode conter **atividades** para as **unidades corresponsáveis**.



MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Caso uma iniciativa envolva atividades a serem executadas por unidades corresponsáveis:

1. Negociação entre o responsável pelo processo de gerenciamento de riscos e as unidades corresponsáveis sobre a atividade proposta antes do encaminhamento do Plano de Tratamento para validação do dirigente da unidade

2. Inserção de uma linha para cada atividade, abaixo da linha correspondente à iniciativa

MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

PASSO-A-PASSO



Atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Definição de Respostas aos Riscos” para “Em andamento”



Em cada reunião, registrar na aba “Riscos”:

- O tipo de medida de tratamento na coluna “Tipo de Tratamento”, considerando os valores “Mitigar”, “Compartilhar”, “Evitar” e “Aceitar”
- As medidas de tratamento na coluna “Medidas de Tratamento”. Exemplo: “MT01. Criar rotina de verificação”
- Os objetivos/benefícios esperados com a implementação de cada uma das medidas de tratamento na coluna “Objetivos/benefícios esperados”



MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Na aba “Plano de Tratamento”

Iniciativa - título da iniciativa.

“Ajustar sistema”

Evento de Risco/Medidas de tratamento - indicar uma ou mais medidas de tratamento com os respectivos riscos.

“R01/MT01. Incluir rotina de verificação (CS01)”

Área do responsável - indicar uma única unidade responsável pela iniciativa

“DTI”

Áreas corresponsáveis - indicar uma ou mais unidades que são corresponsáveis pela iniciativa

DIPLAD, OGU

Responsável pela implementação da resposta - indicar o servidor ou o cargo do responsável pela implementação da iniciativa

Henrique Aparecido da Rocha

Diretor de Tecnologia da Informação

MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

PASSO-A-PASSO



sei!

Ao final de cada reunião, inserir:

- a planilha
- a lista de presença

sei!

Ao final desta etapa, incluir no processo o documento “Gestão de Riscos – Termo de Entrega”

- Assinam o responsável pelo processo de gerenciamento de riscos e a equipe técnica



Atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Definição de Respostas aos Riscos” para “Concluído”

MGR – DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

EXERCÍCIO (30 MINUTOS)



Vamos praticar?

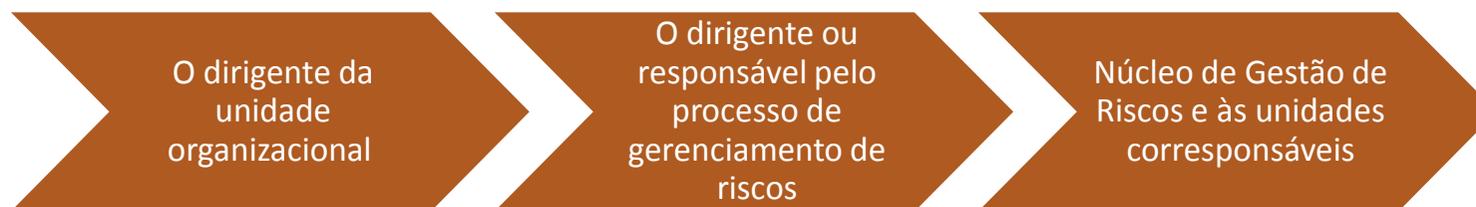
- 1 Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Em andamento”
- 2 Definir respostas aos riscos (no máximo, 4) e o Plano de Tratamento
- 3 Inserir a planilha e lista de presença no SEI
- 4 Incluir e assinar o Termo de Entrega no SEI
- 5 Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Concluído”

MGR – VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS



MGR – VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Determinando os níveis de cada risco



- **Avalia os resultados alcançados:**
 - Gerenciamento de riscos do processo organizacional
 - Plano de Tratamento
- **Encaminha processo**

MGR – VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

PASSO-A-PASSO



Atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Validação dos resultados” para “Em andamento”



O dirigente da unidade deve avaliar as informações da planilha

sei!

O dirigente da unidade deve se manifestar no processo SEI por meio do documento “Gestão de Riscos - Termo de Validação”

MGR – VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

PASSO-A-PASSO



Atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Validação dos resultados” para “Concluído”

sei!

Encaminhar o processo ao Núcleo de Gestão de Riscos para monitoramento e às unidades responsáveis para cadastro em seus Planos Operacionais

- É importante que esse processo também seja mantido aberto na unidade responsável.

MGR – VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

EXERCÍCIO (10 MINUTOS)



Vamos praticar?

- 1 Atualizar o status da etapa no CGUProj para “Em andamento”
- 2 Validar os resultados por meio do documento “Gestão de Riscos – Termo de Validação” no Sistema SEI
- 3 Atualizar o status a etapa no CGUProj para “Concluído”
- 4 Encaminhar o processo para o NGR e às unidades corresponsáveis

MGR – IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO





MGR – IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO

Implementando as Iniciativas

O responsável
pela
implementação
da unidade
responsável

coordenar a implementação da iniciativa e o acompanhamento das atividades que a compõem, se houver

O responsável
pela
implementação
da atividade na
unidade
corresponsável

coordenar a implementação dessa atividade e reportar os seus resultados ao responsável pela iniciativa



MGR – IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO

Cada responsável, em seu escopo de atuação, deve incluir as iniciativas ou as atividades previstas no Plano de Tratamento no Plano de Gestão de Riscos (Plano Operacional) da sua unidade no Sistema CGUProj

As unidades corresponsáveis devem informar o código da atividade do CGUProj à unidade responsável pela iniciativa para atualização do Plano de Tratamento

MGR – IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO

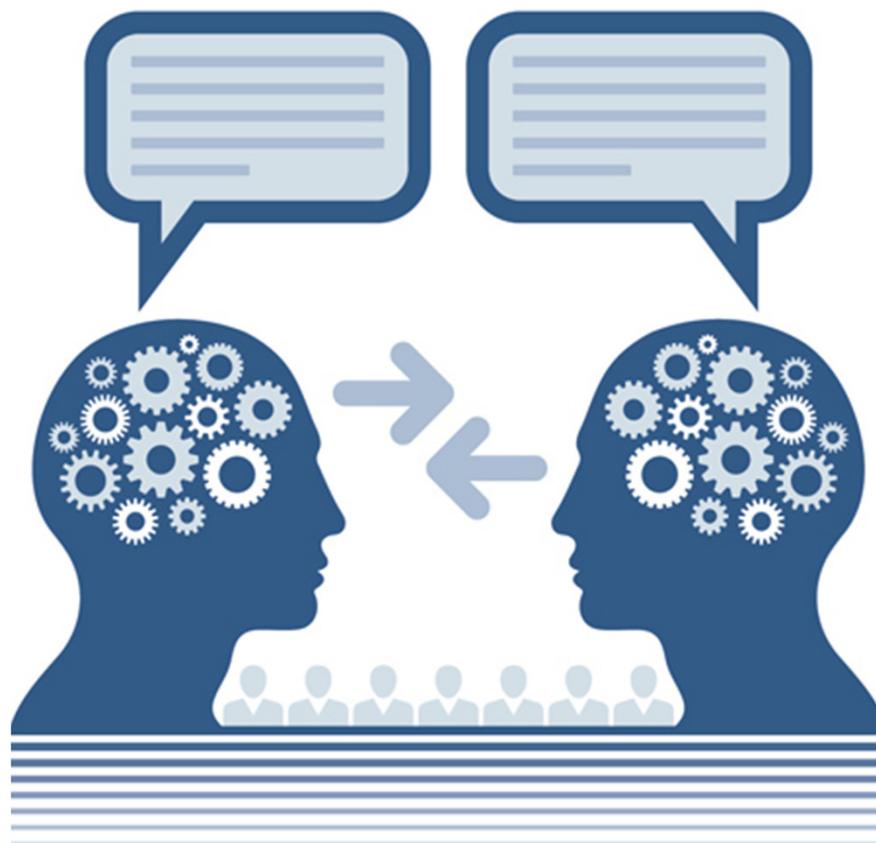
EXERCÍCIO (20 MINUTOS)



Vamos praticar?

- 1 No CGUProj, incluir as iniciativas e atividades (subprojetos com o campo “Iniciativa Tratamento Riscos” marcado)
- 2 As unidades corresponsáveis devem informar os códigos das atividades para a unidade responsável
- 3 A unidade responsável deve atualizar o Plano de Tratamento no SEI com os códigos das iniciativas e atividades

MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO



MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO



- Fluxo regular e constante de informações entre si
 - Comitê de Gestão Estratégica
 - Comitê Gerencial
 - Núcleo de Gestão de Riscos
 - Responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais



MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO



Sistema Eletrônico
de Informações

- Comunicação **formal**, utilizando o Sistema SEI

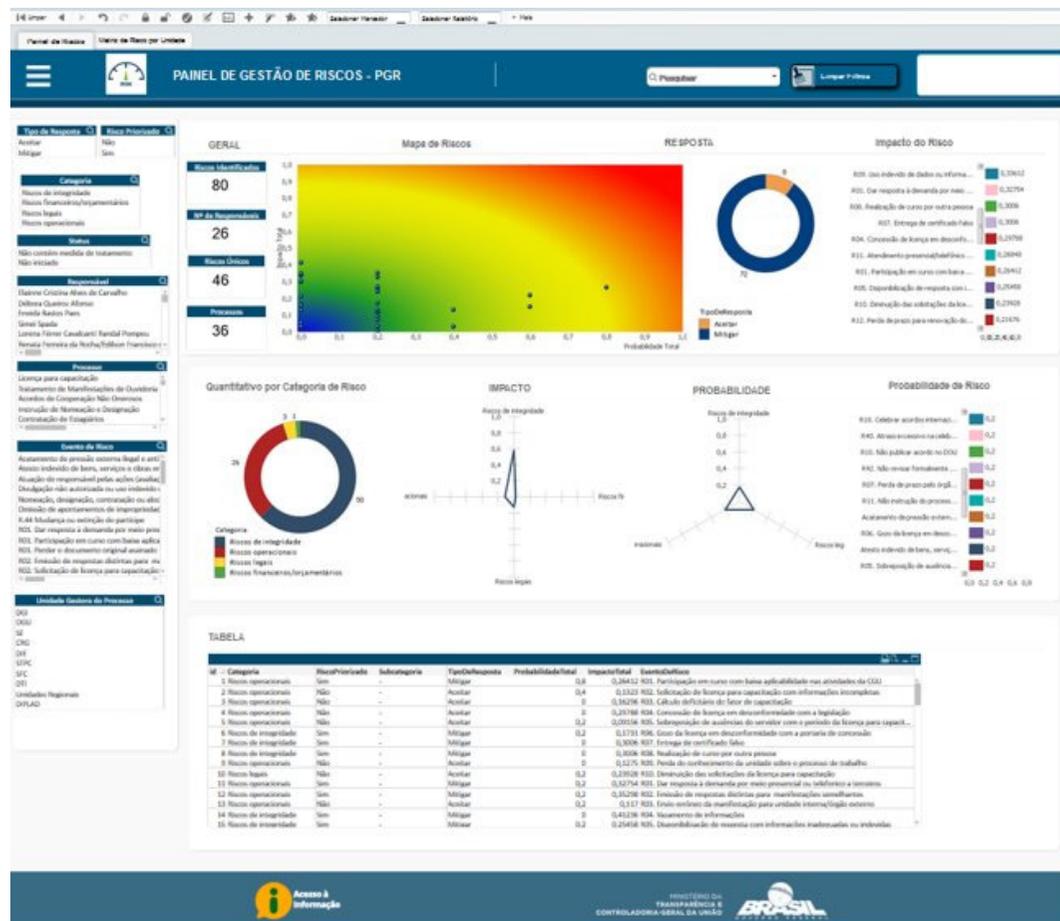
MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO



- Os documentos de gestão de riscos são **restritos**



MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO





MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

**Responsável
pelo
gerenciamento
de riscos do
processo
organizacional**

Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de tratamento implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade (art. 10, III, PGR/CGU)

Informar ao Núcleo de Gestão de Riscos sobre mudanças significativas nesses processos (art. 10, IV, PGR/CGU) e responder às suas requisições (art. 10, V, PGR/CGU)

Disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos os níveis da CGU e demais partes interessadas (art. 10, VI, PGR/CGU).



MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

Núcleo de Gestão de Riscos

Avalia os Planos Operacionais (iniciativas e atividades)

Solicita informações às unidades

Produz (para o CG e CGE):

- Boletim Trimestral
 - Relatório de Monitoramento de Gestão de Riscos
-



MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

O que recebe	Quem recebe	Como recebe	Quando recebe	Como responde (consulta)
Boletim Trimestral	Comitê de Gestão Estratégica	Despacho em processo específico no SEI	Trimestralmente	Ciência no despacho ou despacho específico com considerações
Boletim Trimestral	Comitê Gerencial	Despacho em processo específico no SEI	Trimestralmente	Ciência no despacho ou despacho específico com considerações
Relatório Anual de Gestão de Riscos	Comitê de Gestão Estratégica	Despacho em processo específico no SEI	Trimestralmente	Ciência no despacho ou despacho específico com considerações
Relatório Anual de Gestão de Riscos	Comitê Gerencial	Despacho em processo específico no SEI	Trimestralmente	Ciência no despacho ou despacho específico com considerações
Notícias sobre a gestão de riscos (benchmarkings, novas etapas e novos produtos)	Toda a CGU	Notícia na IntraCGU	Eventualmente	N/A
Resultado do gerenciamento de riscos no processo organizacional	Dirigente da unidade	Termo de Entrega no processo SEI	Ao final do gerenciamento de	Termo de Validação no processo SEI
Resultado do gerenciamento de riscos no processo organizacional	Núcleo de Gestão de Riscos	Despacho do dirigente com o encaminhamento no processo SEI	Após a validação do gerenciamento de riscos no processo	N/A
Capacitação na metodologia de gestão de riscos	Servidores da CGU	Curso "Formação de Multiplicadores em Gestão	No mínimo, uma vez por semestre	N/A



MGR – COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

Servidores da CGU (art. 11, PGR/CGU)

Monitoramento da evolução dos níveis de riscos e da efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais em que estiverem envolvidos ou que tiverem conhecimento.

*Parágrafo único. No monitoramento de que trata o caput deste artigo, caso sejam identificadas mudanças ou fragilidades nos processos organizacionais, o servidor **deverá reportar imediatamente o fato** ao responsável pelo gerenciamento de riscos do processo em questão.*

MGR – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA





MGR – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Reavaliando os riscos extremos e outros

Avaliação conjunta

Núcleo de Gestão de Riscos e equipe técnica da unidade

Riscos residuais classificados como “Extremo”

Riscos indicados pelo dirigente máximo da unidade

Riscos indicados pelo Núcleo de Gestão de Riscos



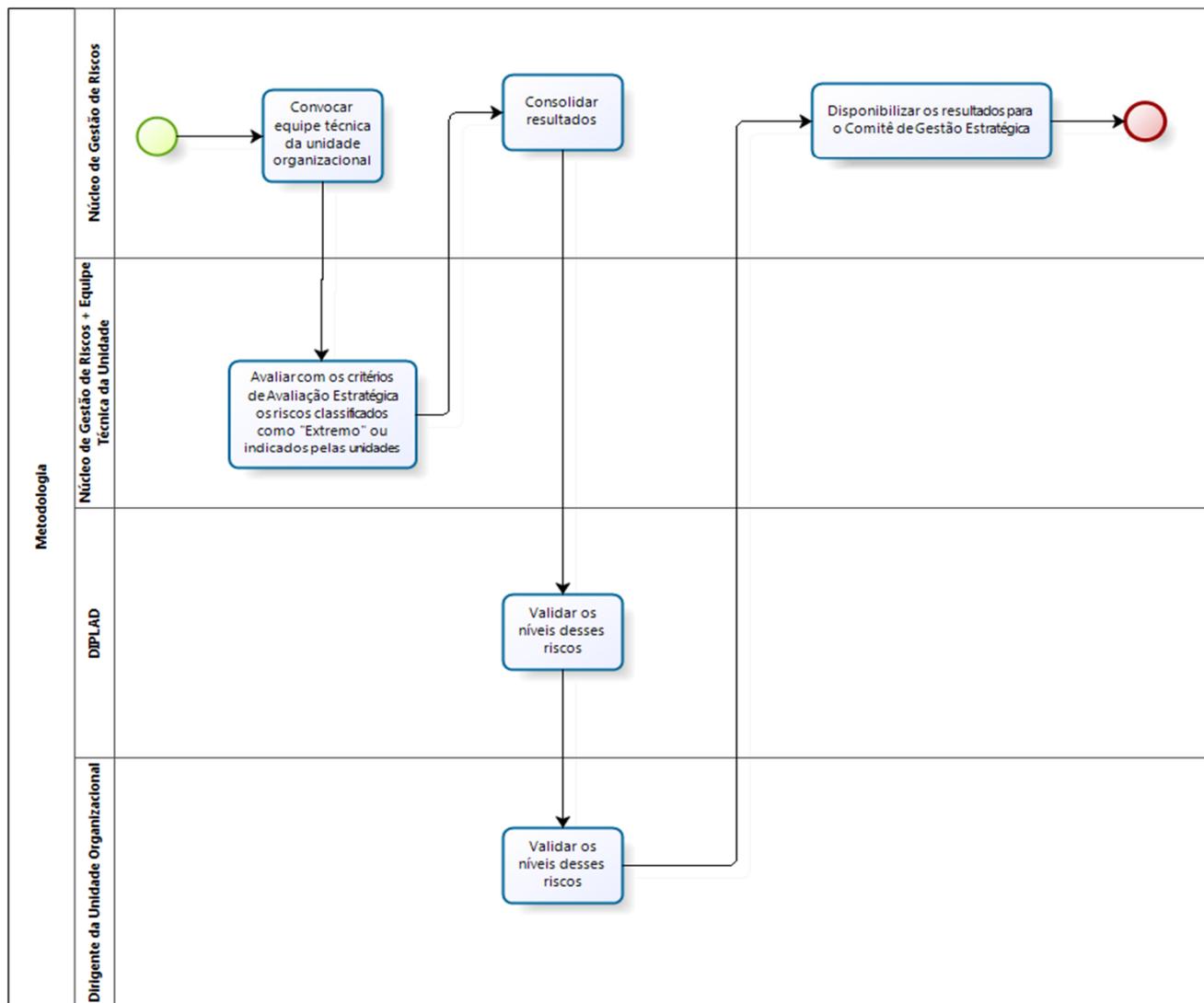
MGR – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

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

Probabilidade			Impacto		
Critério 1 (Peso P.A)	Critério 2 (Peso P.B)	Critério 3 (Peso P.C)	Critério 4 (Peso I.A)	Critério 5 (Peso I.B)	Critério 6 (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: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

Fonte: Elaborado pelo autor.





MGR – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Utilização de critérios de mensuração específicos para as dimensões de probabilidade e impacto:

“A Metodologia de Gestão de Riscos deverá contemplar critérios predefinidos de avaliação, de forma a permitir a comparabilidade entre os riscos.” (art. 6º da PGR/CGU)

Auxilia a decisão, pelo Comitê de Gestão Estratégica da CGU, para a priorização para tratamento de riscos de diferentes processos

Determinação dos níveis de riscos considerando os critérios e seus pesos (média ponderada)

Uso de planilha específica (“GR – Avaliação Estratégica”)



MGR – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Validação dos resultados pelo Diretor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional e o dirigente máximo da unidade do processo organizacional

Os resultados serão apresentados ao Comitê de Gestão Estratégica por meio do Painel de Gestão de Riscos da CGU para subsidiar a tomada de decisão sobre o tratamento de riscos de diferentes processos organizacionais

A decisão poderá refletir na revisão dos Planos de Tratamento propostos pelas unidades

MGR – AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

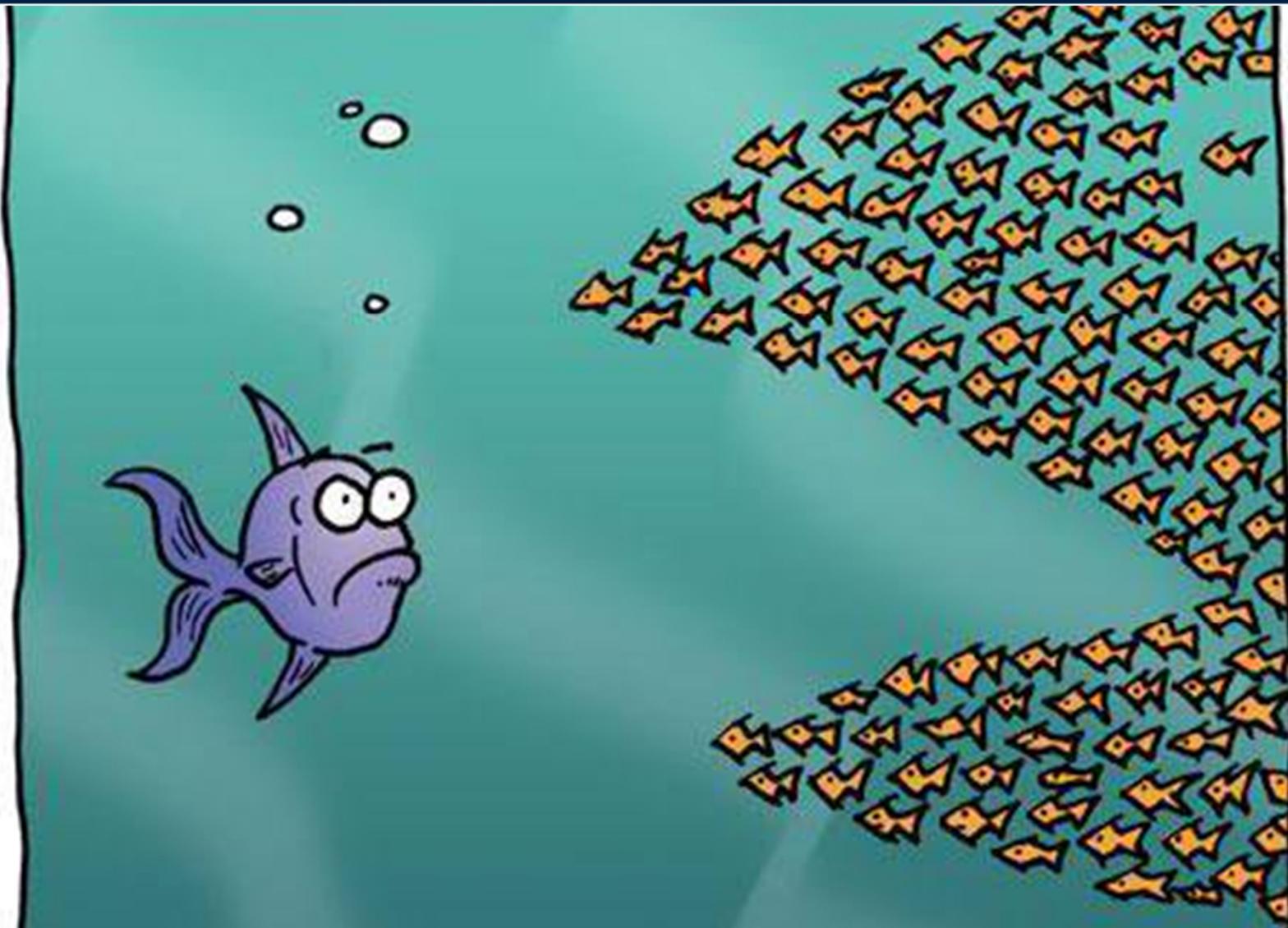
EXERCÍCIO (20 MINUTOS)



Vamos praticar?

- 1 Fazer a avaliação estratégica dos riscos na planilha “GR – Avaliação Estratégica”
- 2 Incluir a lista de presença e a planilha “GR – Avaliação Estratégica” no SEI
- 3 Encaminhar o processo para o Diretor da DIPLAD e para o Diretor da unidade dona do processo
- 4 O NGR incluirá os resultados no Painel de Gestão de Riscos da CGU





<https://www.youtube.com/watch?v=K2v895MJWyY>

Obrigado!

diplad.codin@cgu.gov.br

MINISTÉRIO DA
TRANSPARÊNCIA E
CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

