



Metodologia de Gestão de Riscos Resultados Alcançados e Definições para a Próxima Fase

Agosto/2017



Aplicação da
Metodologia de Gestão de Riscos
em processo de trabalho sob a gestão da
Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento
Institucional
(DIPLAD)



CONTEXTO

- Política de Gestão de Riscos (Portaria nº 915, de 12 de abril de 2017)
 - Art. 6º - Operacionalização da Metodologia de Gestão de Riscos
 - Art. 14, §1º - Data limite para aprovação da Metodologia de Gestão de Riscos

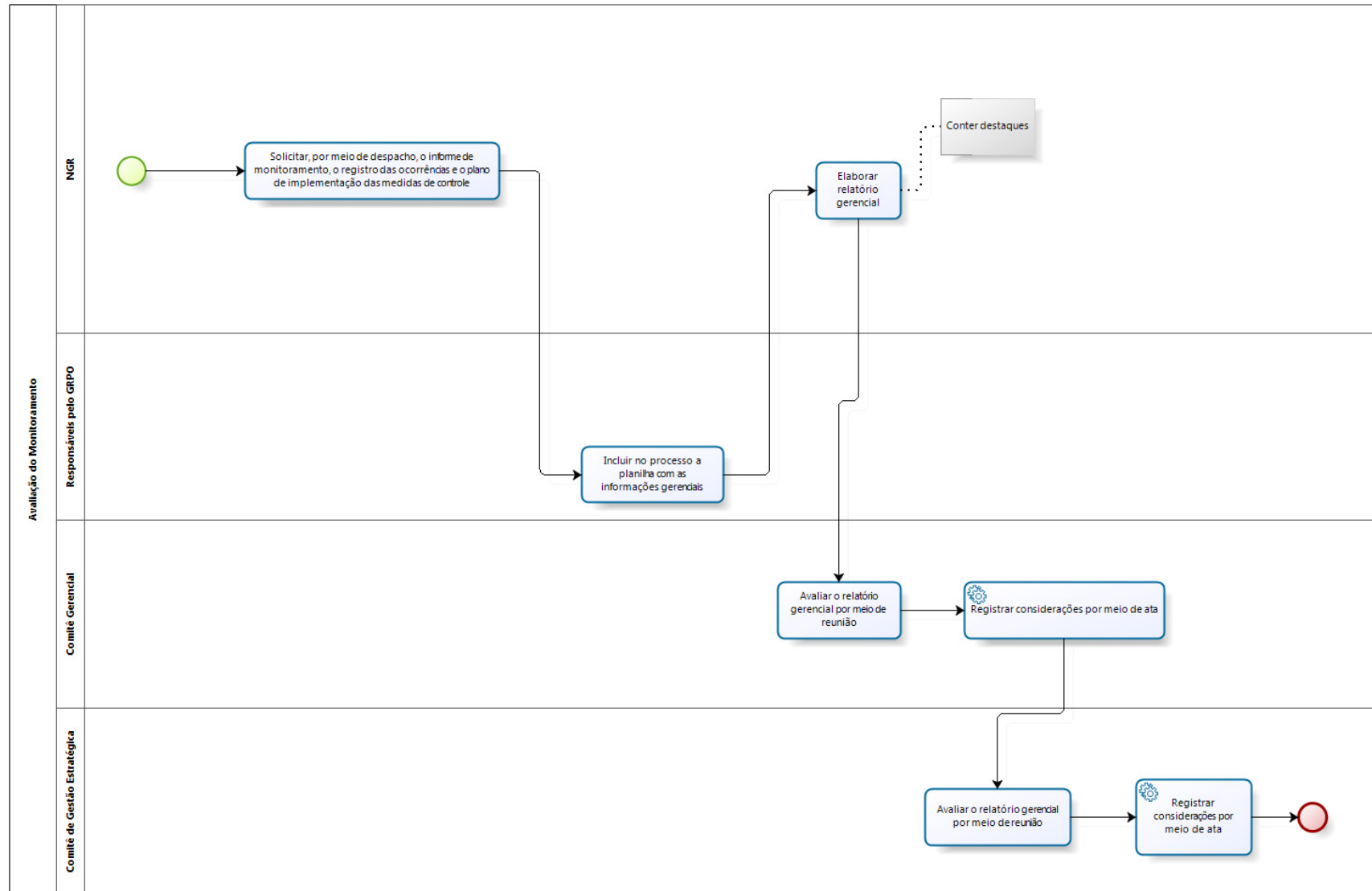


Preparação



FLUXO DE TRABALHO

- Fluxo de gestão do risco
- Fluxo de avaliação do monitoramento
- Sinaliza os momentos para uso do SEI
- Participantes





PLANILHA DE CÁLCULO

- Ferramenta para registro da execução das etapas
- Inclusão da planilha no SEI ao final de cada fase (produto gerado)



USO DAS DIMENSÕES PROBABILIDADE, IMPACTO E VULNERABILIDADE

- Dimensões para avaliação: probabilidade e impacto
- Dimensão para apoiar a priorização: vulnerabilidade
- Critérios específicos para cada dimensão (com alternativas)
- Pesos específicos e coerentes para cada critério (*Analytic Hierarchy Process – AHP*)



Execução da metodologia



Fases

- A. Seleção do processo de trabalho pelo dirigente da DIPLAD (como CG e CGE) (29 a 31/05/2017);
- B. Elaboração de **entendimento do contexto** e **identificação dos riscos** pela equipe técnica (05 a 09/06/2017);
 - C. Validação pelo dirigente da DIPLAD (13/06/2017);
- D. **Análise, avaliação** e **priorização dos riscos** pela equipe técnica (14/06 a 04/07/2017);
 - E. Validação pelo dirigente da DIPLAD (06/07/2017);
- F. Proposição de **medidas de controles** e estimativas de **metas para o cenário futuro** pela equipe técnica (07/07/2017);
 - G. Validação pelo dirigente da DIPLAD (14/07/2017).



A. Seleção do processo de trabalho pelo dirigente da DIPLAD

- Foram definidos:
 - O processo de trabalho (Portaria 915/2017, Art. 7º, I e Art. 8º, I);
 - A periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos (Portaria 915/2017, Art. 7º, IV e Art. 8º, IV);
 - O responsável pelo gerenciamento de riscos do processo organizacional (Portaria 915/2017, Art. 7º, III e Art. 8º, III);
 - A indicação da equipe técnica;
 - A definição do apetite ao risco (Portaria 915/2017, Art. 7º, II e Art. 8º, II).
- Processo selecionado: **ACORDOS NÃO-ONEROSOS (00190.105561/2017-61)**



Apetite ao Risco

Impacto							Probabilidade			Vulnerabilidades			
Nota	Descrição	Estratégico - Operacional			Orçamentário -		Nota	Descrição	Mecanismos de Controle	Auditoria Externa/Interna			
		Esforço de Gestão	Imagem	Estratégia	Intervenção Hierárquica	Impacto em Políticas Públicas					Orçamentário	Frequência Estimada de Ocorrência	Previsão de Mudança de Cenário
100	Extremo	EG10 - Evento com potencial para levar a CGU ao colapso.	IM10 - Cobertura por muito tempo pela mídia internacional e nacional, resultando em grande desconfiança pelo cidadão brasileiro e pelas instituições internacionais.	ES10 - Prejudica o alcance da missão da CGU.	IH10 - Exigiria a intervenção do Ministro.	PP10 - Pode levar ao colapso de política pública transversal.	OR10 - >= 25% do orçamento da CGU relacionado a despesas primárias discricionárias (conforme SIAFI).	FE10 - Pela análise do histórico, evento deve ocorrer em mais de 80% dos ciclos do processo.	PM10 - Evento deve aumentar drasticamente sua frequência apresentada no passado (aumento acima de 35%).	100	Muito alta	MC10 - Inexistência de controles implementados.	AE10 - O processo nunca foi auditado.
80	Grande	EG8 - Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado.	IM8 - Cobertura por muito tempo pela mídia nacional, resultando em desconfiança pelo cidadão brasileiro.	ES8 - Prejudica o alcance do objetivo estratégico associado.	IH8 - Exigiria a intervenção de Secretário-Executivo.	PP8 - Pode levar ao colapso de política pública.	OR8 - >= 10% < 25% do orçamento da CGU relacionado a despesas primárias discricionárias (conforme SIAFI).	FE8 - Pela análise do histórico, evento deve ocorrer entre 60% e 80% dos ciclos do processo.	PM8 - Evento deve aumentar a frequência apresentada no passado (aumento de 10% a 35%).	80	Alta	MC8 - Controles com menos de 20% de eficácia na mitigação dos riscos.	AE8 - O processo foi auditado mas o gerenciamento de riscos nunca fez parte do escopo das auditorias.
60	Moderado	EG6 - Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais.	IM6 - Cobertura por pouco tempo pela mídia nacional, mas com boa exposição na mídia local, resultando em desconfiança pelo cidadão local.	ES6 - Prejudica o alcance dos objetivos do processo organizacional.	IH6 - Exigiria a intervenção de Secretário(s).	PP6 - Pode prejudicar a política pública e demanda esforço de gestão para minimizar impacto.	OR6 - >= 3% < 10% do orçamento da CGU relacionado a despesas primárias discricionárias (conforme SIAFI).	FE6 - Pela análise do histórico, evento deve ocorrer entre 40% e 60% dos ciclos do processo.	PM6 - Evento deve manter sua frequência apresentada no passado (sem variação).	60	Média	MC6 - Controles com eficácia entre >=20% e <40% na mitigação dos riscos.	AE6 - O processo foi auditado mas o gerenciamento de riscos só fez parte do escopo de auditorias realizadas há mais de 5 anos.
40	Pequeno	EG4 - Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço de gestão para minimizar o impacto.	IM4 - Cobertura por pouco tempo pela mídia local, resultando impactos temporários à imagem da CGU.	ES4 - Prejudica o alcance das metas do processo organizacional.	IH4 - Exigiria a intervenção de Diretor(es).	PP4 - Pode prejudicar a política pública, sem demandar esforço de gestão.	OR4 - >= 1% < 3% do orçamento da CGU relacionado a despesas primárias discricionárias (conforme SIAFI).	FE4 - Pela análise do histórico, evento deve ocorrer entre 20% e 40% dos ciclos do processo.	PM4 - Evento deve sofrer variações pequenas na sua frequência apresentada no passado (variação de -10% a +10%).	40	Baixa	MC4 - Controles com eficácia entre >=40% e <60% na mitigação dos riscos.	AE4 - O processo foi auditado e o gerenciamento de riscos só fez parte do escopo de auditorias realizadas há mais de 3 anos e menos de 5 anos.
20	Incidental	EG2 - Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais.	IM2 - Apenas as partes envolvidas tomam conhecimento sobre o ocorrido sem impactos relevantes para a imagem da CGU.	ES2 - Pouco impacto nas metas do processo organizacional.	IH2 - Exigiria a intervenção de Coordenador(es)-Geral(is).	PP2 - Não prejudica a política pública, mas aumenta o esforço de gestão desnecessariamente (aumento da burocracia).	OR2 - < 1% do orçamento da CGU relacionado a despesas primárias discricionárias (conforme SIAFI).	FE2 - Pela análise do histórico, evento deve ocorrer no máximo em 20% dos ciclos do processo.	PM2 - Evento deve reduzir sua frequência apresentada no passado (redução de 10% a 35%).	20	Muito baixa	MC2 - Controles com eficácia entre >=60% e <80% na mitigação dos riscos.	AE2 - O processo foi auditado e o gerenciamento de riscos fez parte do escopo de auditorias realizadas há mais de 1 ano e menos de 3 anos.
0	Inexistente	EG0 - Evento sem impacto na gestão.	IM0 - Apenas a área interna é capaz de tomar conhecimento sobre o ocorrido.	ES0 - Nenhum impacto nas metas do processo organizacional.	IH0 - Exigiria a intervenção de Chefe(s) de Divisão ou seria alcançada no funcionamento normal da atividade.	PP0 - Não há impacto negativo em políticas públicas.	OR0 - Sem impacto financeiro.	FE0 - Pela análise do histórico, evento não deve se materializar nunca.	PM0 - Evento deve reduzir drasticamente sua frequência apresentada no passado (redução acima de 35%).	0	Inexistente	MC0 - Controles com eficácia >=80% na mitigação dos riscos.	AE0 - O processo foi auditado e o gerenciamento de riscos fez parte do escopo de auditorias realizadas há menos de 1 ano.



B. Elaboração de entendimento do contexto e identificação dos riscos pela equipe técnica

- Oficina preparatória
 - Histórico da gestão de riscos
 - Metodologia
- Oficina de entendimento do contexto
 - Identificação do processo e da equipe técnica envolvida
 - Contexto externo e interno
 - Matriz SWOT
 - Mapa do processo



B. Elaboração de entendimento do contexto e identificação dos riscos pela equipe técnica

- Oficina de identificação dos riscos
 - Insumos:
 - Entendimento do contexto
 - Mapa do processo
 - Associação de código sequencial
 - Associação da categoria de risco



C. Validação do entendimento do contexto e identificação dos riscos pelo dirigente da DIPLAD

- Validação realizada.



D. Análise, avaliação e priorização dos riscos pela equipe técnica

- Oficina de análise dos riscos
 - Identificação das causas (e fontes de riscos), consequências e medidas de controles existentes
 - Sintaxe: "**Devido a <causas> poderá acontecer no processo de trabalho de acordos não-onerosos a/o <evento de risco> o que poderá levar a <consequências>**"
 - Alguns riscos foram reavaliados como causa, consequência ou diagnóstico da situação
 - Atualização do texto descritivo de alguns riscos
 - Foram identificados novos riscos



D. Análise, avaliação e priorização dos riscos pela equipe técnica

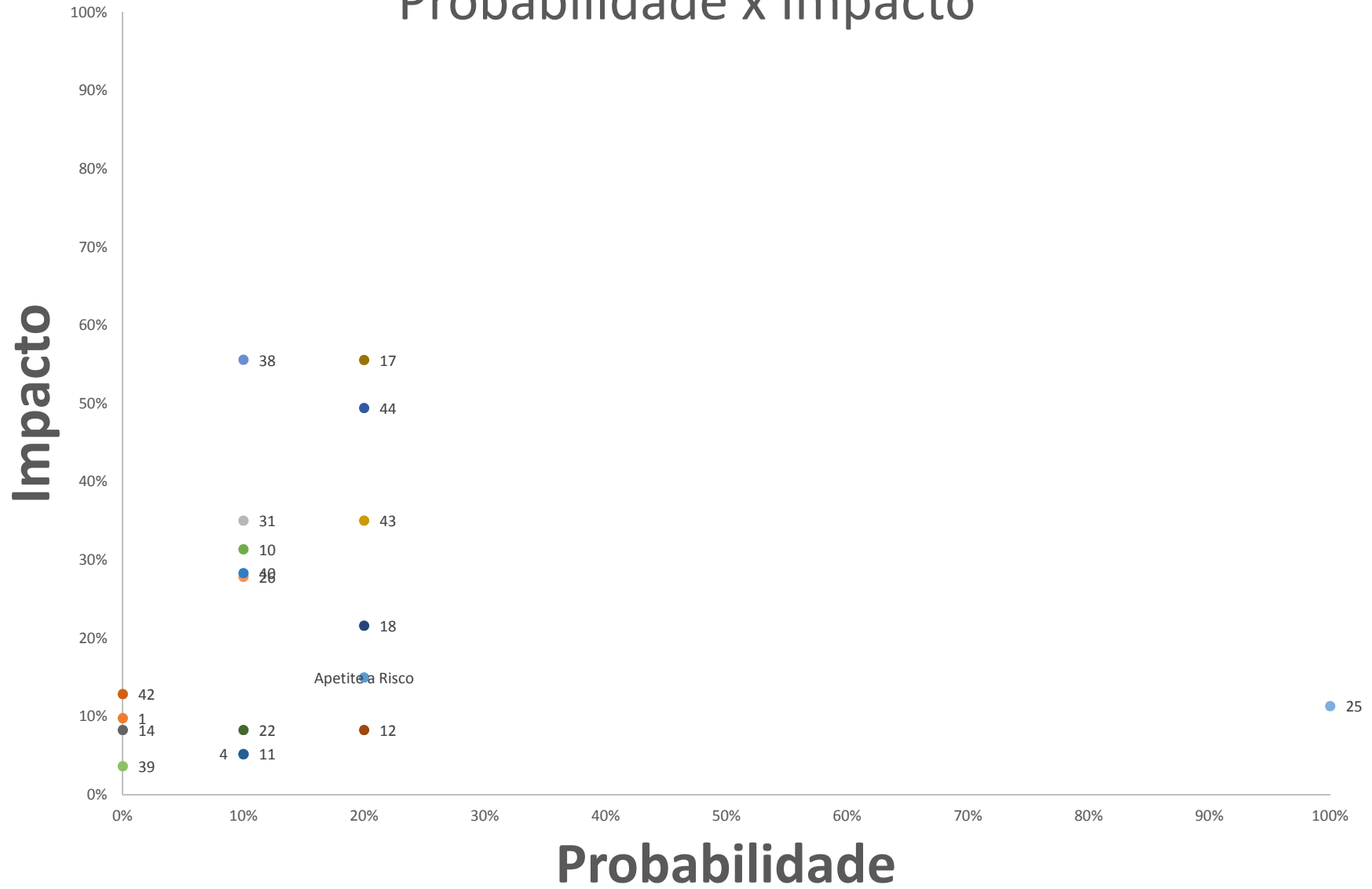
- Oficina de avaliação dos riscos
 - Avaliar os riscos considerando os critérios de **probabilidade**, **impacto** e **vulnerabilidade**



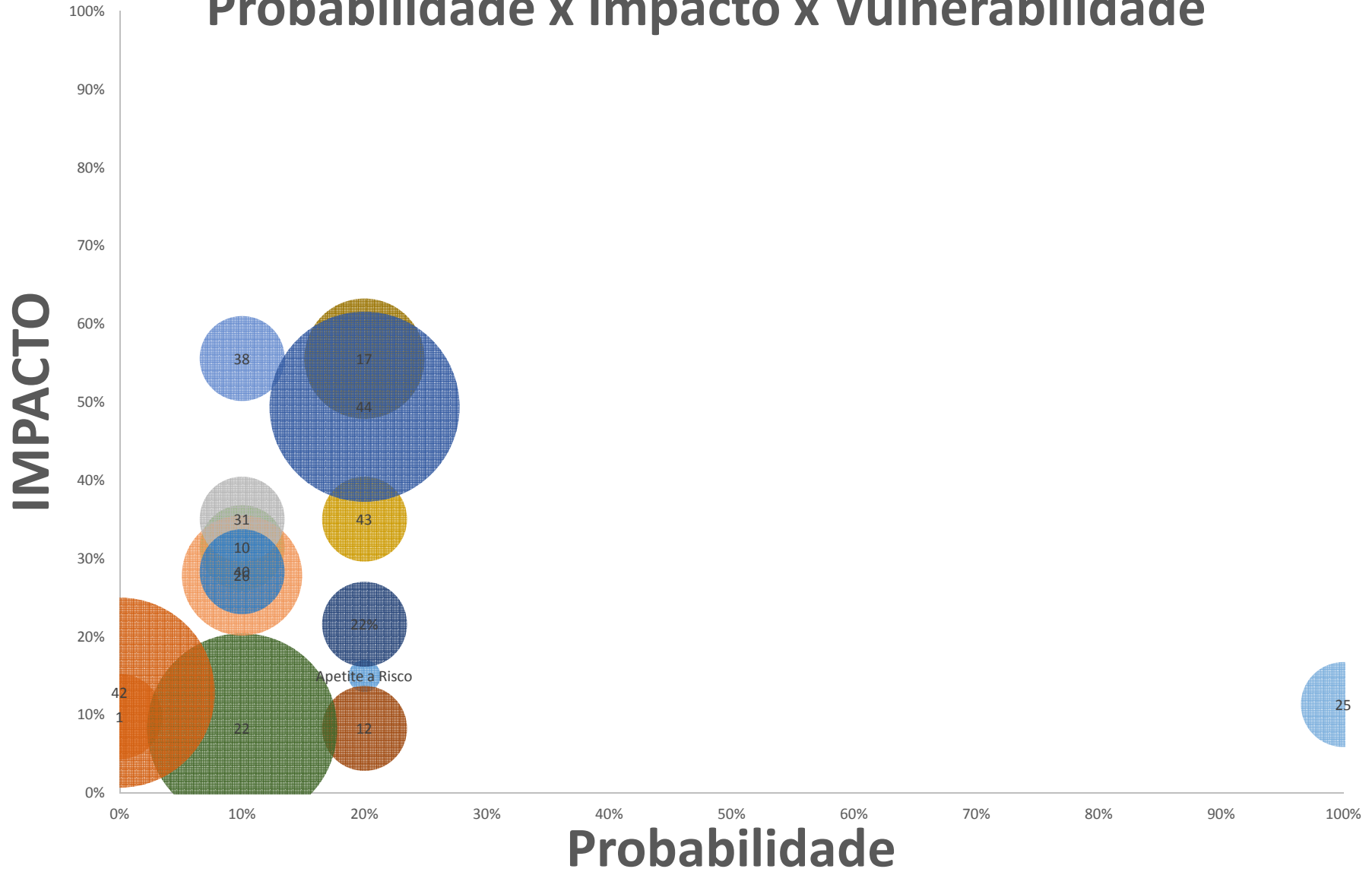
D. Análise, avaliação e priorização dos riscos pela equipe técnica

- Oficina de priorização dos riscos
 - Diagrama de Risco – ATUAL
 - Probabilidade x Impacto
 - Probabilidade x Impacto x Vulnerabilidade
 - Comparação com o apetite ao risco
 - Indicação dos riscos priorizados

Probabilidade x Impacto



Probabilidade x Impacto x Vulnerabilidade





E. Validação do resultado da análise, avaliação e priorização dos riscos pelo dirigente da DIPLAD

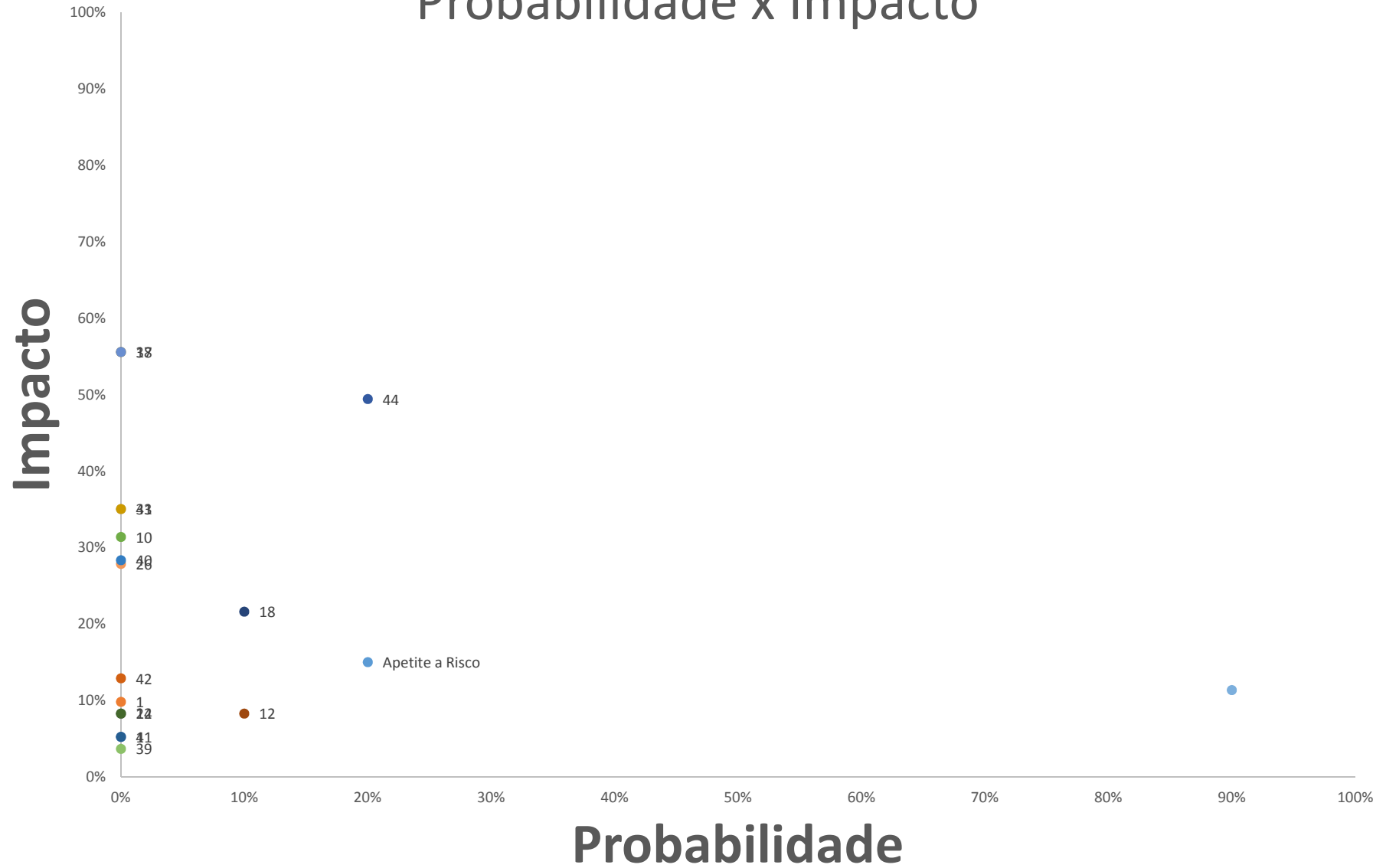
- Validação realizada
- Solicitação para exclusão de um risco



F. Proposição de medidas de controle e estimativa de metas para o cenário futuro pela equipe técnica

- Oficina de **proposição de medidas de controle e estimativa de metas para o cenário futuro**
 - Associação para cada risco:
 - Tipo de resposta (mitigar, aceitar, evitar ou transferir)
 - Novas medidas de controle
 - Estimativas de prazo e custo para a implementação
 - Diagrama de Risco - FUTURO

Probabilidade x Impacto





G. Validação do resultado da proposição das medidas de controle e da estimativa para as metas do cenário futuro pelo dirigente da DIPLAD

- Os resultados foram aprovados.



PRÓXIMOS PASSOS

- Rever a metodologia
- Realização do piloto com processos de trabalho da CGU