



**RIO GRANDE
DO NORTE**
GOVERNO DO ESTADO



**MANUAL DE
GESTÃO DE RISCO
DO PROJETO
GOVERNO CIDADÃO**



**GOVERNO
CIDADÃO**

DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE

METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS MANUAL

Abril de 2022

Versão 1.0

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	4
1. DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS.....	7
2. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS.....	8
3. SELEÇÃO DO MACROPROCESSO.....	9
4. ENTENDIMENTO DO CONTEXTO.....	10
5. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS.....	12
6. SOBRE A CATEGORIA DE RISCOS À INTEGRIDADE.....	15
7. AVALIAÇÃO DOS RISCOS.....	17
8. PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS.....	20
10. VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	24
11. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO.....	24
12. COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO.....	25
13. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	25
14. UTILIZANDO O SISTEMA AGATHA PARA GESTÃO DOS RISCOS.....	29
14.1 Objetivo.....	29
14.2 Estrutura do sistema.....	29
14.3 Acessando o sistema.....	29
14.3.1 Tela home do Sistema Agatha.....	31
14.4 Alimentando o Agatha.....	33
14.4.1 Iniciando um novo mapeamento.....	33
14.4.2 Análise de Ambiente e de Fixação de Objetivos.....	34
14.4.3 Identificação de Eventos de Riscos.....	38
14.4.4 Avaliação de Riscos e Controles.....	40
14.4.5 Resposta a Risco.....	47
14.4.5 Plano de Controle.....	50
14.4.6 Validação do Mapeamento.....	53
14.5 Monitoramento.....	54
14.6 Informação e Comunicação.....	56

INTRODUÇÃO

O Projeto Governo Cidadão instituiu sua Política de Gestão de Riscos por meio da INSTRUÇÃO NORMATIVA-SEI Nº 12, DE 27 DE ABRIL DE 2022, processo SEI nº 00210039.000239/2022-17. A PGR/GOVERNO CIDADÃO define a estrutura, as competências e a distribuição das funções das equipes no âmbito da Gestão de Riscos do Projeto.

Não considerar explicitamente os riscos na tomada de decisões pode acarretar o não alcance dos objetivos ou resultados que poderiam ser atingidos.

Conceitos Básicos

Risco – possibilidade de que um evento afete negativamente o alcance dos objetivos.

Oportunidade – possibilidade de que um evento afete positivamente o alcance de objetivos

Conforme a Política de Gestão de Riscos do Projeto Governo Cidadão, são os seguintes os princípios que regem a gestão de riscos:

- Fomentar a inovação e a ação empreendedora responsáveis. Ao realizar algo que nunca foi feito antes ou que implique riscos, identificar, avaliar e tratar esses riscos aumenta a chance de sucesso. Mesmo que a iniciativa não tenha sucesso por algum motivo, estará documentado que o gestor tinha consciência dos riscos e adotou as providências necessárias para mitigá-los, o que demonstra uma gestão responsável.
- Considerar riscos e, também, oportunidades. A oportunidade é também chamada de risco positivo, pois constitui a possibilidade de um evento afetar positivamente os objetivos. A boa gestão de riscos deve, também, considerar as oportunidades, pois o gestor precisa estar preparado para aproveitá-las.
- Aplicar-se a qualquer tipo de atividade ou projeto. A gestão de riscos pode ser aplicada a qualquer ação organizacional que tenha um objetivo claro ou da qual resulte um produto ou serviço definido.
- Aplicar-se de forma contínua e integrada aos processos de trabalho. Gerir riscos não pode ser uma atividade esporádica e descasada do dia a dia do trabalho. Deve ser uma atitude permanente, parte integrante do processo decisório, desde que apresente relação custo-benefício favorável.
- Ser implantada por meio de ciclos de revisão e melhoria contínua. A implantação da gestão de riscos deve ser um processo gradual e progressivo, com revisões periódicas, a partir de mudanças organizacionais e/ou no ambiente externo e dos resultados das avaliações do funcionamento do sistema de gestão de riscos.
- Considerar a importância dos fatores humanos e culturais. A percepção sobre os riscos e seus impactos no alcance dos objetivos depende das características das pessoas responsáveis pela gestão desses riscos e da cultura de determinado órgão ou área da instituição em que esses riscos são avaliados.
- Nesse sentido, uma boa gestão de riscos deve considerar a influência dos fatores humanos e da cultura organizacional na identificação, na avaliação e no tratamento dos riscos. O sucesso ou fracasso da gestão de riscos depende da cultura organizacional.
- Ser dirigida, apoiada e monitorada pela alta administração. A alta administração tem a responsabilidade de conduzir o processo de implantação, de manter o sistema funcionando com eficiência e economicidade, de gerenciar os riscos-chave para o Projeto e liderar pelo exemplo, demonstrando efetivo compromisso com a gestão de riscos.

São objetos da gestão de riscos os **objetivos, resultados, metas, qualquer processo de trabalho, atividades, projeto, informações/ dados** (segurança da informação), **integridade e ética, iniciativa ou ação de plano institucional**, assim como os **recursos que dão suporte à realização dos objetivos do Projeto Governo Cidadão – Acordo de Emprestimo 8276-BR**. As **Unidades organizacionais** também podem ser objeto da gestão de riscos.

Para realizar a gestão de riscos de quaisquer objetos, as seguintes etapas devem ser seguidas:

- estabelecimento do contexto;
- identificação dos riscos, por macroprocesso;
- análise dos riscos;
- avaliação dos riscos;
- tratamento dos riscos;
- comunicação e consulta com partes interessadas;
- monitoramento;
- melhoria contínua.

O processo de gestão de riscos pode ser visualizado na figura abaixo.

Figura 1: Processo de Gestão de Riscos (ISO 31000 – Adaptado)



Riscos são inerentes a qualquer atividade, sejam elas triviais ou de alta complexidade. Avaliar os tipos de riscos, a origem, os responsáveis e as consequências/impactos são essenciais para executar tarefas de forma mais segura e transparente. Em se tratando de recursos públicos, a responsabilidade dos atores envolvidos torna-se ainda mais enfática.

O Projeto Governo Cidadão reúne essas características: é uma ação de alta complexidade, que envolve um grande volume de recursos públicos e naturalmente tem diversos riscos atrelados a sua execução. A questão-chave é ter as ferramentas necessárias para analisar e gerenciar tais riscos.

Nesse sentido o Projeto adotou uma ferramenta para detectar, classificar, controlar e mitigar possíveis intercorrências durante sua execução, denominada de Avaliação e Gerenciamento de Riscos. Para tanto, foi utilizada a metodologia adotada pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, do Governo Federal brasileiro. As metodologias, conhecidas na literatura como método AURUM (*Automated Risk and Utility Management*), COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) ERM (*Enterprise Risk Management*) II, ISSO 31000 e Orange Book; objetivam automatizar a gestão de riscos e apoiar os gestores na escolha das medidas mitigadoras, de acordo com requisitos técnicos (STONEBURNER, GOGUEN E FERINGA, 2002 *apud* AMARAL, AMARAL E NUNES, 2010). Consiste em uma abordagem quantitativa e qualitativa para avaliação de risco, confrontando a probabilidade de ocorrência e o impacto do risco.

Além da adoção da referida metodologia, ressalta-se que foi levado em considerações diversos documentos previamente elaborados que tratam dos riscos do Projeto, são eles: [1] o Relatório *Project Appraisal Document 239* (PAD239), elaborado pelo Banco Mundial em maio de 2013; [2] o Documento de Avaliação de Meio Termo do Projeto RN Sustentável (Produto 1 - P1), em especial o Anexo C, elaborado em abril de 2016 pelo consórcio Diagonal-Ductor (contrato nº 30/2016 – ID 68); [3] o Plano de Trabalho do consórcio ATP/Concremat (contrato nº 93/2017 – ID 74), elaborado em outubro de 2017; e [4] a Primeira Avaliação de Risco do Projeto, elaborado em 2018.

Com esse tipo de análise, o Projeto fica munido de um instrumento de gerenciamento, planejamento, monitoramento e controle; permitindo visualizar a criticidade/nível dos riscos envolvidos em determinada atividade. Após identificação dos riscos, são estabelecidos um conjunto de ações corretivas, culminando na eliminação ou diminuição dos problemas elencados. Para tanto, deve-se delinear todas as nuances da instituição a ser avaliada, nos moldes preconizados no COSO ERM, sendo elas:

- 1 Macroprocesso;
- 2 Processo;

- 3 Evento de risco;
 - a. Causas e consequências
 - b. Classificação do evento de risco: categoria e natureza
- 4 Avaliação do risco inerente
 - a. Probabilidade
 - b. Impacto
 - i. Estratégico/ operacional
 - ii. Esforço de gestão
 - iii. Regulação
 - iv. Reputação
 - v. Serviço à sociedade
 - vi. Intervenção hierárquica
 - vii. Econômico/ financeiro
- 5 Preparando o risco residual – avaliação de controle existentes
 - a. Descrição do controle;
 - b. Caracterização do controle: desenho e operação
 - c. Resultado – risco residual
- 6 Medidas mitigadoras
 - a. Evitar, reduzir, compartilhar ou aceitar

De forma ilustrativa, todos esses pontos podem ser apresentados no que a literatura denomina do cubo COSO ERM, conforme demonstrado abaixo.

Figura 2 – O Cubo COSO ERM



Fonte: Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, 2018.

Seguindo a metodologia preconizada COSO ERM, o Projeto Governo Cidadão realizou a sua primeira avaliação de riscos em 2018 e deste então atualiza anualmente a Avaliação e Gerenciamento de Risco do Projeto com a participação de todos os setores do Projeto, sendo devidamente registrada no Sistema AGATHA hospedado e mantido pelo TCE/RN.

Desta forma, foram definidos como macroprocessos os principais setores do Projeto, culminando na existência de 14 macroprocessos, sendo eles: [1] Gerência; [2] Planejamento e Monitoramento; [3] Social; [4] Ambiental; [5] Jurídico; [6] Administrativo; [7] Capacitação e Eventos; [8] Controle Interno; [9] Licitação; [10] Contratos; [11] Convênios; [12] Engenharia; [13] Financeiro; e [14] Comunicação.

Uma vez definido esses 14 macroprocessos, fez-se necessário levantar os eventos de risco atrelados a cada um desses setores, verificando sempre suas causas e consequências para o Projeto. Também foi identificado os controles existentes, além do desenho de controle. Vale salientar que a adoção de controles e a resposta

ao risco são as ações que separam o risco inerente – isto é, o risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto – do risco residual, ou seja, os risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco. Naquele ano, ao total, foram identificados 48 eventos de risco, comparando sempre sua probabilidade de ocorrência e impacto. A partir de então, o Projeto, anualmente, revisa a sua matriz de risco, incluindo, reformando ou excluindo os eventos de riscos, suas causas e consequências, identificado os controles existentes e adoção de novos controles.

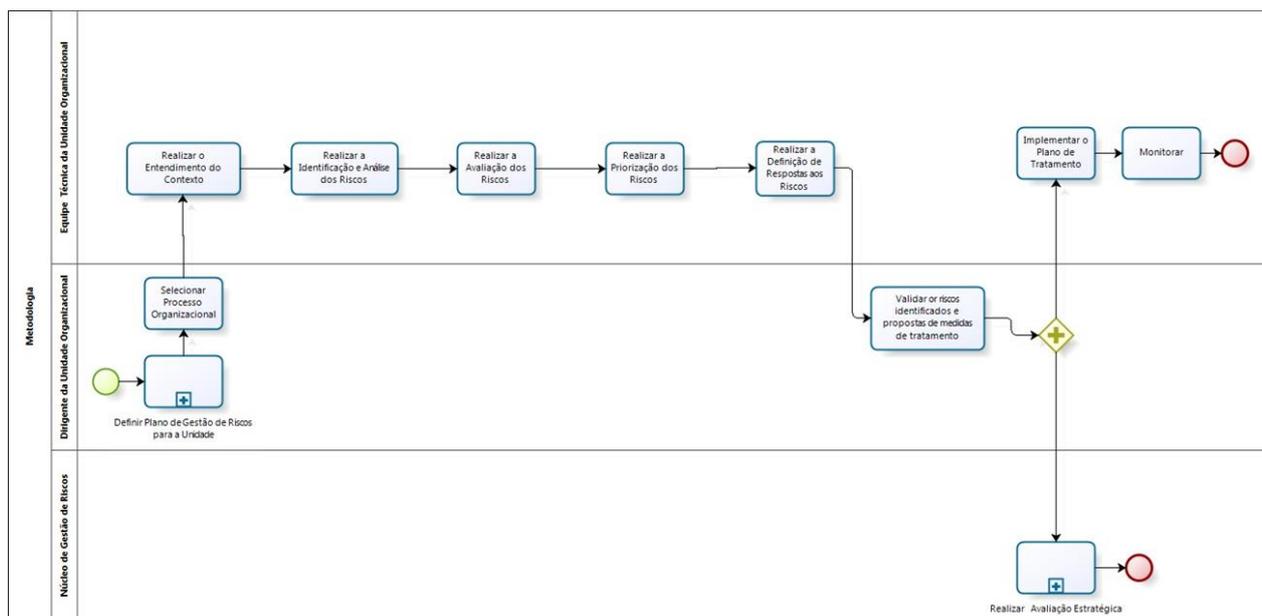
Este Manual objetiva auxiliar a operacionalização da Metodologia de Gestão de Riscos do Governo Cidadão. Seus capítulos trazem orientações, incluindo sobre o uso de recursos tecnológicos, para a condução de cada etapa necessária a um processo de gerenciamento de riscos.

Os documentos utilizados durante o processo de gerenciamento de riscos possuem modelos disponíveis na página específica de Gestão de Riscos no SMI. São eles:

1. Ficha de identificação do macroprocesso;
2. Planilha “GR-Riscos”;
3. Lista de presença das reuniões e oficinas;
4. Oficina de trabalho com cada um dos setores do Projeto;

A abaixo apresenta o fluxo com as etapas da Metodologia de Gestão de Riscos do Projeto Governo Cidadão.

Figura 3: Fluxo do processo de gerenciamento de riscos



Dada a natureza multidisciplinar da gestão de riscos, o processo deve é conduzido de forma coletiva, em oficinas de trabalho, por pessoas que conhecem o macroprocesso do Projeto.

1. DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Cada unidade organizacional (setor do Projeto Governo Cidadão) deve elaborar sua parte no Plano de Gestão de Riscos, que será alimentado no Sistema Agatha e é composto pelos macroprocessos de gerenciamento de riscos e pelas iniciativas e atividades sob sua responsabilidade aprovadas por meio de planos de tratamento de riscos (respostas ao risco). O Plano de Gestão de Riscos deve ser aprovado pela Gerência Executiva e acatado pelo Coordenador do Projeto.

O estabelecimento do contexto deve seguir os seguintes passos:

- identificar quais objetivos ou resultados devem ser alcançados;
- identificar os processos de trabalho relevantes para o alcance dos objetivos/resultados;
- identificar as pessoas envolvidas nesses processos e especialistas na área;
- mapear os principais fatores internos e externos que podem afetar o alcance dos objetivos/resultados (pessoas, sistemas informatizados, estruturas organizacionais, legislação, recursos, stakeholders etc.);

2. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Compreende o **reconhecimento e a descrição dos riscos** relacionados aos objetivos/resultados de um objeto de gestão de riscos, envolvendo a identificação de possíveis fontes de riscos.

A identificação dos riscos deve seguir os seguintes passos:

- identificar com clareza o(s) **objetivo(s)/resultado(s)**;
- **listar, para cada objetivo/resultado, os eventos** que possam vir a ter impacto negativo no alcance do objetivo/resultado;
- **descrever como cada risco impacta o objetivo/resultado** a ele associado.

A identificação dos riscos deve ser realizada em oficinas de trabalho ou, dependendo do objeto, pelo próprio gestor do risco. No processo de identificação de riscos, deve-se buscar a participação de pessoas que conheçam bem o objeto de gestão de riscos.

Devem ser utilizadas técnicas/ferramentas que permitam a coleta do maior número de riscos, tais como *brainstorming*, *brainwriting*, entrevistas, visitas técnicas, pesquisas, etc.

São dicas que facilitam a identificação dos riscos:

- responder à seguinte pergunta-chave: o que pode atrapalhar o alcance do objetivo/resultado?
- considerar os fatores de sucesso para a consecução dos objetivos:
 - qualquer evento que afete o fator de sucesso potencialmente afeta o objetivo/resultado;
- considerar as principais fontes de riscos: infraestrutura, pessoal, processos e tecnologia.

Para o cadastro do Plano de Gestão de Riscos, a unidade organizacional (setor) deve registrar o macroprocesso no Sistema Agatha, observadas as orientações abaixo:

- Para o cadastro de novos macroprocessos de gerenciamento de riscos em processos organizacionais, a unidade deve incluir “Novo Mapeamento com os seguintes campos: *Processo Objetivo do Macroprocesso/Processo; Leis e Regulamentos; Sistemas; Gestor Responsável pelo processo e Responsável pela Análise*

Em seguida, vinculados a esse macroprocesso, devem ser cadastrados as etapas seguintes da Metodologia de Gestão de Riscos do Projeto:

- A. ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS
- B. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DO RISCO
- C. AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE
- D. AVALIAÇÃO DE CONTROLE EXISTENTES
- E. MEDIDAS MITIGADORAS

Cabe a Comissão de Gestão de Riscos monitorar e reportar a Gerência Executiva do Projeto trimestralmente a execução do Plano de Gestão de Riscos, até 45 dias ao fechamento do trimestre.

3. SELEÇÃO DO MACROPROCESSO

Diversos artefatos são produzidos ao longo do processo de gerenciamento de riscos de um processo organizacional. No Projeto Governo Cidadão, esse conteúdo deve estar contido em um processo SEI específico para cada macroprocesso, que conterà documentos como despachos, planilhas, listas de presença, etc.

O primeiro documento a ser incluído no processo SEI é um memorando de iniciação das atividades, que conterà informações básicas para a identificação do macroprocesso e dos envolvidos em seu gerenciamento de riscos, incluindo os dados da ficha de identificação do macroprocesso.

Recomenda-se que:

- A equipe técnica designada seja composta, preferencialmente, por servidores e ou técnicos com conhecimento e experiência no processo organizacional;
 - Pelo nível de restrição das informações produzidas durante as etapas do processo de gerenciamento de riscos, a unidade responsável deve avaliar a indicação de terceirizados e estagiários para compor a equipe técnica designada. A unidade pode considerar a contribuição deles em etapas específicas do processo de gerenciamento de riscos, como as etapas de “Entendimento do Contexto” e “Identificação e Análise dos Riscos”, pois esses colaboradores podem ter conhecimento e experiência sobre o processo organizacional, necessários nessas etapas;
- Seja designado um servidor ou técnico, da mesma unidade ou não, para atuar como facilitador durante as reuniões e responsável pela gestão do processo SEI, realizando atividades como a inclusão das planilhas e das listas de presença;
 - O facilitador pode ser um servidor que compõe a equipe técnica designada;
 - Sugere-se que o responsável pelo gerenciamento de riscos do processo organizacional não seja apontado para atuar como facilitador.

A criação do processo SEI deve seguir as orientações abaixo:

1. Criar processo no SEI:

- Acessar o SEI;
- Clicar em “Iniciar Processo” e escolher o tipo do processo “Governança: Gestão de Riscos”;
- Preencher os campos:

Campos para o tipo de processo	
Campos	Informações Esperadas
Especificação	Indicar a unidade e o processo organizacional, utilizando o seguinte formato: <Unidade> - <MacroProcesso > Exemplos: Setor de Contratos – Contratos Núcleo Ambiental – Ambiental
Nível de acesso	Escolher “Restrito – Unidade”, com hipótese legal “Restrição de acesso a documento preparatório (Art. 7º, §3º da Lei 12.527/2011)”.

2. Criar documento de iniciação das atividades de gerenciamento de riscos para o processo organizacional:

o Clicar em “Incluir Documento” e escolher o tipo “Gestão de Riscos – Seleção do processo”;

o Informar nesse documento:

Informações sobre o processo selecionado	
Informação	Descrição
MacroProcesso	Nome do Macroprocesso
Unidade	Sigla da unidade pelo processo no âmbito do Projeto Governo Cidadão
Responsável da unidade	Informar o nome do responsável do setor
Responsável pelo gerenciamento de riscos do macroprocesso	Indicar o servidor/técnico que tem alçada suficiente para orientar e acompanhar as etapas do gerenciamento de risco, informando nome, cargo, e-mail, telefone, unidade
Equipe técnica designada para atuar no gerenciamento de riscos do do macroprocesso	Indicar os servidores/técnicos com conhecimento e experiência sobre o macroprocesso e que participarão das etapas do processo de gerenciamento de riscos, informando nome, cargo, e-mail, telefone, unidade
Facilitador do processo de gerenciamento de riscos do macroprocesso	Indicar os servidores/técnicos com conhecimento e experiência na Metodologia de Gestão de Riscos para atuar como mediador do processo de gerenciamento de riscos, informando nome, cargo, e-mail, telefone, unidade.

3. O documento deve ser assinado pelo dirigente da unidade (chefe do setor).

4. ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

A equipe técnica designada para o processo de gerenciamento de riscos deve coletar informações para entender o processo organizacional e o ambiente em que está inserido.

O entendimento do processo organizacional envolve a obtenção de informações sobre o seu funcionamento, incluindo o fluxo atual do macroprocesso, se houver, e a identificação dos objetivos que devem ser alcançados.

Além disso, deve-se entender os contextos interno e externo do processo organizacional. O contexto interno refere-se ao ambiente do processo organizacional no Projeto Governo Cidadão e o contexto externo refere-se ao ambiente externo ao Projeto, que impacta o processo. O contexto interno contém o que está sob o controle do órgão, enquanto o contexto externo está fora do controle do órgão.

Por meio de uma análise SWOT, para cada elemento identificado no contexto interno, deve-se indicar forças e fraquezas e, para cada elemento identificado no contexto externo, oportunidades e ameaças.

Esse estudo sobre os contextos visa conhecer como o processo é influenciado, pode influenciar e até mesmo influencia o ambiente em que está. As informações levantadas podem revelar fragilidades para o alcance dos objetivos do processo e, por isso, são úteis para facilitar a identificação de riscos.

Para esta etapa, é necessário conduzir reuniões (com o registro dos participantes em lista de presença) para obter as informações acima, utilizando na parte “A. ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS” da planilha “GR – Riscos”. Essa parte está dividida nos tópicos “MacroProcesso”, “Contexto Externo” e “Contexto Interno”. Além disso, caso exista, pode-se incluir o fluxo atual do macroprocesso.

Para a execução desta etapa, devem ser seguidos os passos abaixo:

1. No Sistema Agatha, no projeto referente ao processo de gerenciamento de riscos do macroprocesso organizacional, atualizar o campo “Situação” do macroprocesso e “Entendimento do Contexto” para “Em andamento”;
2. Obter a planilha “GR – Riscos” no processo SEI da “Gestão de Riscos” que também estará disponível no SMI;
3. Preencher a parte “A. ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS” da planilha:

Informações sobre o Entendimento do Contexto		
Processo Organizacional		
Informação	Descrição	Observações
Título do Macro processo organizacional	Título do processo organizacional	-
Descrição resumida do processo	A descrição é um breve relato sobre o processo que permite compreender o seu fluxo, a relação entre os atores envolvidos e os resultados esperados	-
Objetivo(s) estratégico(s) do Projeto alcançado(s) pelo processo organizacional	Relacionar os objetivos estratégicos do Projeto pelo processo organizacional	-
Objetivos do macro processo organizacional	É <u>importante</u> apontar especificamente quais os <u>objetivos</u> do processo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Os objetivos representam as metas e/ou propósitos que se desejam alcançar com o processo organizacional. Para identificação dos objetivos, pode-se buscar responder à questão “o que deve ser atingido nas diversas dimensões para se concluir que o processo ocorreu com sucesso?” Sendo possível, devem ser indicados: <ul style="list-style-type: none"> Objetivo geral do processo organizacional; Objetivos específicos, como: <ul style="list-style-type: none"> Temporais, que se relacionam a datas e prazos; Relacionais, que se relacionam à interação com partes interessadas internas e externas; Financeiros/orçamentários, que se relacionam ao comprometimento de uso de valores financeiros e/ou orçamentários; Metas, que se relacionam às metas definidas, por exemplo, no Plano Operacional Anual do Projeto. Outras perspectivas podem ser consideradas no sentido de se ter visão completa do que é esperado sobre o processo organizacional.
Unidade demandante do processo de gerenciamento de riscos	Identificar o demandante para o processo de gerenciamento de riscos no processo organizacional, que pode ser a própria unidade ou o Comitê de Gestão Estratégica, por exemplo	-
Unidade responsável pelo processo organizacional	Setores da Unidade de Gerenciamento do Projeto prevista no Manual Operativo do Projeto Governo Cidadão,	-
Contexto Externo		
Considerando o cenário atual, identificar fatos relevantes com suas oportunidades e ameaças que impactam os objetivos do processo organizacional, a partir dos ambientes social, político, legal, regulatório, financeiro, tecnológico, econômico, natural e competitivo, quer seja internacional, nacional, regional ou local		
Considerando o cenário futuro, informar fatores-chave e tendências do ambiente externo com suas oportunidades e ameaças que impactam os objetivos do processo organizacional		
Identificar as partes interessadas externas e informar as percepções que impactam os objetivos do processo organizacional, separando-as em oportunidades e ameaças		
Identificar leis e regulamentos e informar suas oportunidades e ameaças que impactam os objetivos do processo organizacional		
Registrar outros pontos relevantes com suas oportunidades e ameaças sobre o ambiente externo do processo organizacional		
Contexto Interno		
Identificar elementos da estrutura organizacional e competências associadas ao processo organizacional e suas forças e fraquezas que impactam os objetivos do processo organizacional		
Identificar políticas, objetivos, diretrizes e estratégias implementados associados ao processo organizacional e suas forças e fraquezas que impactam os objetivos do processo organizacional		
Identificar as partes interessadas internas ¹⁴ e informar as percepções que impactam os objetivos do processo organizacional		
Identificar os sistemas de informação / equipamentos e suas forças e fraquezas que impactam os objetivos do processo organizacional		

Sobre o fluxo do processo e sobre a gestão do conhecimento, identificar as forças e fraquezas que impactam os objetivos do processo organizacional
Identificar os normativos internos e suas forças e fraquezas que impactam os objetivos do processo organizacional
Registrar outros pontos relevantes com suas forças e fraquezas sobre o ambiente interno do processo organizacional

4. No SEI, inserir o fluxo do processo organizacional, caso exista:
 - Compactar o fluxo no formato ZIP;
 - Clicar em “Incluir documento”;
 - Selecionar o tipo de documento “Externo”;
 - Em “Tipo de Documento”, selecionar “Fluxo”;
 - Em “Data do Documento”, indicar a data do documento;
 - Em “Formato”, selecionar “Nato-digital”;
 - Em “Nível de Acesso”, selecionar “Público”;
 - Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar o arquivo compactado no formato ZIP;
 - Clicar em “Confirmar Dados”.

5. Ao final de cada reunião de Entendimento do Contexto, inserir a planilha “GR – Riscos” no processo SEI:
 - Clicar em “Incluir documento”;
 - Selecionar o tipo de documento “Externo”;
 - Em “Tipo de Documento”, selecionar “Planilha”;
 - Em “Data do Documento”, indicar a data do documento;
 - Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Entendimento do Contexto”;
 - Em “Formato”, indicar que é “Nato-digital”;
 - Em “Nível de Acesso”, selecionar “Público”;
 - Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar a planilha;
 - Clicar em “Confirmar Dados”.

6. Ao final de cada reunião de Entendimento do Contexto, inserir a lista de presença no processo SEI:
 - Clicar em “Incluir documento”;
 - Selecionar o tipo de documento “Externo”;
 - Em “Tipo de Documento”, selecionar “Folha de Frequência”;
 - Em “Data do Documento”, indicar a data da ocorrência da reunião;
 - Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Entendimento do Contexto”;
 - Em “Formato”, indicar que é “Digitalizado nesta Unidade”, com tipo de conferência “Documento Original”;
 - Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
 - Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar o arquivo digitalizado;
 - Clicar em “Confirmar Dados”.

7. Ao final desta etapa, atualizar o campo “Situação” do Projeto “Entendimento do Contexto” para “Concluído”.

5. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS

Conforme definido na PGR/GOVERNO CIDADÃO, risco é a "possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos do Projeto". Enfatiza-se então que um risco:

- É um evento;
- Há incerteza sobre sua ocorrência, ou seja, existe probabilidade, mesmo que pequena, de que ocorra; e
- Caso ocorra, impactará negativamente pelo menos um objetivo do Projeto.

Dessa forma, percebe-se que o risco não é um fato ou uma crítica ao processo organizacional. O que não for

identificado como evento de risco pode ser informado à unidade responsável pelo processo para ser utilizado como insumo na melhoria do processo organizacional.

A equipe técnica deve construir lista abrangente de eventos de riscos relacionados a cada um dos objetivos do processo organizacional e dos objetivos estratégicos a que esse processo está vinculado (identificados na etapa de Entendimento do Contexto).

A partir dos objetivos, a equipe técnica designada deve observar o fluxo do processo organizacional, se houver, os resultados da etapa do Entendimento do Contexto e responder perguntas para identificar potenciais eventos de risco que podem comprometer esses objetivos, como as exemplificadas abaixo:

1. Quais eventos podem EVITAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
2. Quais eventos podem ATRASAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
3. Quais eventos podem PREJUDICAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
4. Quais eventos podem IMPEDIR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?

Como instrumento de apoio a esta etapa, pode-se utilizar o documento “Questionário para apoiar a Identificação dos Riscos”. Esse documento traz uma tabela que contém, nas colunas, as categorias de risco do Projeto e, nas linhas, os objetivos do processo organizacional. A equipe deve responder às perguntas acima e registrar o evento na célula correspondente considerando a relação desse evento com o objetivo e a categoria. Durante as reuniões, esse documento pode ser distribuído a cada um dos participantes para preenchimento livre ou, se for conveniente, ser utilizado *post-it* para que os participantes coleem os eventos de risco identificados a partir de *brainstorming*. Outras perguntas podem ser utilizadas e também podem ser utilizadas técnicas¹⁶ diferentes para identificação de riscos.

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

	<p>Categoria: Operacional</p> <p>Eventos que podem comprometer as atividades do Governo Cidadão, 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 do Governo Cidadão</p>	<p>Categoria: Financeiro/ orçamentário</p> <p>Eventos que podem comprometer a capacidade do Projeto 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 pelo Projeto e a realização de seus objetivos.</p>
Objetivo 1				
Objetivo 2				
Objetivo n				

O resultado dessa identificação inicial pode levar à necessidade de confirmar se o evento identificado é um risco. Para isso, são propostas algumas questões:

1. O evento é um risco que pode comprometer claramente um objetivo do processo?
 - Exemplo: “Aditivos de execução de Contratos”. O evento de risco deve ter relação direta com algum dos objetivos do processo organizacional. Se o objetivo do processo é atender as

demandas dos cidadãos no prazo previsto, então o “aumentar a taxa de juros” não pode ser considerado um risco ao cumprimento do objetivo.

2. O evento é um risco ou uma falha no desenho do processo organizacional?
 - Exemplo: “Extrapolar o prazo para a execução do processo”. A equipe técnica deve avaliar se, em todos os ciclos (100%) do processo organizacional, há atraso da execução do processo em decorrência de seu fluxo, e se a otimização desse fluxo é suficiente para garantir que esse atraso não ocorra mais (0%). Caso isso seja possível, identificou-se que o redesenho do processo é necessário sem adição de controles. Nesse contexto, o evento não é um risco e sim um defeito do processo.
3. O evento é um risco ou uma causa para um risco?
 - Exemplo: “Servidor não capacitado”. A existência de servidores não capacitados pode ser causa de diversos riscos para o alcance do objetivo “Avaliar políticas públicas”. É importante que a equipe avalie, à luz do objetivo do processo, se a situação é uma causa ou um risco para esse processo.
 - Além disso, recomenda-se que a equipe avalie se o evento pode ser gerenciado pelo Projeto. Por exemplo, “pandemia” é um evento; porém, sua ocorrência independe da gestão do Projeto. Nesse caso, deve-se ponderar se essa é uma causa ou um risco de um processo organizacional. Eventos oriundos de fontes externas ao Projeto são potencialmente causas de riscos.
4. O evento é um risco ou uma consequência de um risco?
 - Exemplo: “Dano à imagem”. Para o objetivo “Ser reconhecido como uma instituição 100% íntegra”, o dano à imagem é consequência de um evento que impacta negativamente esse objetivo. Portanto, não deve ser analisado como risco.
5. O evento é um risco ou uma fragilidade em um controle que deveria tratar um determinado risco?
 - Exemplo: “Sistema não impedir registro duplicado”. O evento de risco é uma situação provável que pode impactar o objetivo do processo, independentemente da existência de controles (risco em seu estágio inerente). Se o sistema deveria evitar o registro duplicado, mas não o faz, essa falha revela que o controle (sistema) não está sendo eficaz. Futuramente, essa informação será útil para avaliar a eficácia desse controle para o cálculo do risco residual. Nesse caso, o exemplo dado não é um risco do processo, mas uma fragilidade do controle que deveria mitigar um risco.

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; - Não registrar documento; - Vazar informação; - Comprar produtos superfaturados.

Para cada risco identificado, deve-se apontar suas causas e consequências. Para um mesmo risco, podem ser identificadas mais de uma causa e mais de uma consequência.

As causas são os motivos que podem promover a ocorrência do risco. As causas podem ser identificadas a partir da análise das potenciais fontes de risco, tais como equipamentos/tecnologias (p. ex.: sistemas de informação), regulamentos (p. ex.: procedimentos), pessoas (p. ex.: comportamento) e ambiente (p. ex.: órgão externo).

As 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.

O quadro abaixo mostra exemplos de relacionamento entre objetivos, riscos, causas e consequências.

Relacionamento entre objetivos, riscos, causas e consequências			
Objetivo	O processo deve ser 100% seguro	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	Dano à imagem do processo	Atraso do início das atividades do objeto do contrato	Extrapolação do valor inicialmente previsto no contrato

Após a identificação de causas e consequências, deve-se identificar os controles existentes que atuam sobre cada uma delas. Assim, observando as causas, devem ser identificados os controles preventivos existentes, que têm como objetivo evitar a ocorrência do risco, como, por exemplo: *checklist*, normativo e capacitação. Observando as consequências, devem ser identificados os controles de atenuação e recuperação existentes, que, após a ocorrência do risco, têm o objetivo de diminuir o impacto do evento. Como exemplos de controles de atenuação e recuperação podem ser citados o plano de contingência, a tomada de contas especial e o procedimento apuratório.

Ao final da etapa de identificação e análise dos riscos (identificação de riscos, causas, consequências e controles existentes), cada risco deve ser associado a uma categoria, dentre as previstas na Metodologia de Gestão de Riscos do Projeto, que são:

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

Conforme afirmado anteriormente, várias podem ser as causas de um risco. Para a escolha da categoria a que o risco pertence, recomenda-se que seja identificada a causa de maior relevância para sua ocorrência.

O quadro abaixo apresenta alguns exemplos de associação entre causas, eventos de risco e categorias.

Associação entre causas, riscos e categorias		
Causa	Evento	Categoria
Conduta dolosa do servidor	Vazamento de informações	Integridade
Conduta dolosa do servidor	Falsidade ideológica	Integridade
Conduta dolosa do servidor	Entrega de documento falso	Integridade
Sistema não valida as informações do documento	Recebimento de documento falso	Operacional
Gestão do conhecimento do processo precária	Emissão de respostas distintas para solicitações semelhantes	Operacional
Falta de orientações sobre a guarda dos documentos do processo	Perda da informação	Operacional
Contingenciamento orçamentário	Atraso no cronograma de licitações	Financeiro/orçamentário
Texto da portaria regulamenta o processo de forma ambígua	Executar o processo de forma diversa	Legal

6. SOBRE A CATEGORIA DE RISCOS À INTEGRIDADE

São características de riscos à integridade do Projeto:

- Geralmente são ou derivam de condutas de colaboradores do Projeto (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.

Considerando a abordagem dada aos riscos à integridade no Programa de Integridade do Projeto, e de forma a facilitar a gestão e o monitoramento dos riscos dessa categoria, foram criadas 8 subcategorias (descritas no Apêndice I deste documento). Essas subcategorias auxiliam a identificação de procedimentos e normativos necessários ao tratamento do risco (definição de controles preventivos ou de atenuação e recuperação). Para essa definição, o ordenamento jurídico-normativo não é exaustivo, mas estabelece as principais medidas aplicáveis.

Cada subcategoria pode requerer um procedimento apropriado de apuração, a depender do potencial de gravidade do ilícito ou da conduta indevida. Segundo o Plano de Integridade do Projeto, há várias instâncias de integridade¹⁹ do Projeto que podem atuar nesses procedimentos, como Comissão de Ética e Ouvidoria Interna.

Para o tratamento de riscos à integridade, podem ser definidos controles de atenuação e recuperação em âmbito administrativo (por exemplo, censuras, PAD, Termos de Ajuste de Conduta), civil ou penal (encaminhamento ao Ministério Público ou Polícia).

Para a execução desta etapa, devem ser seguidos os passos abaixo:

1. No Sistema Agatha, no projeto referente ao processo de gerenciamento de riscos do processo organizacional, atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Identificação e Análise dos Riscos” para “Em andamento”;
2. Registro dos riscos e suas informações na planilha “GR – Riscos”

Os riscos e as informações sobre causas, consequências, controles existentes e categoria devem ser registrados na aba “Riscos” da planilha “GR – Riscos”. Para cada risco, deve-se cadastrar:

Informações sobre o risco	
Coluna	Informações Esperadas
Macro Processo	Título do macroprocesso organizacional
Etapa	Etapa específica do processo organizacional, caso necessário
Objetivo	Objetivo impactado a partir da ocorrência do risco
Evento de risco	Identificar o evento de risco
Categoria	Indicar a categoria do evento de risco
Natureza	Indicar a natureza do evento de risco
Causas	Indicar as causas
Consequências	Indicar as consequências

3. Ao final de cada reunião de Identificação e Análise dos Riscos, inserir a planilha “GR – Riscos” no processo SEI:

- Clicar em “Incluir documento”;
- Selecionar o tipo de documento “Externo”;
- Em “Tipo de Documento”, selecionar “Planilha”;
- Em “Data do Documento”, indicar a data do documento;
- Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Identificação e Análise dos Riscos”;
- Em “Formato”, indicar que é “Nato-digital”;
- Em “Nível de Acesso”, selecionar “Público”;
- Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar a planilha;
- Clicar em “Confirmar Dados”.

4. Ao final de cada reunião de Identificação e Análise dos Riscos, inserir a lista de presença no processo SEI:

- Clicar em “Incluir documento”;

- Selecionar o tipo de documento “Externo”;
- Em “Tipo de Documento”, selecionar “Folha de Frequência”;
- Em “Data do Documento”, indicar a data da ocorrência da reunião;
- Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Identificação e Análise dos Riscos”;
- Em “Formato”, indicar que é “Digitalizado nesta Unidade”, com tipo de conferência “Documento Original”;
- Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
- Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar o arquivo digitalizado;
- Clicar em “Confirmar Dados”.

7. AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Para cada risco, deve-se determinar o seu nível, que é calculado considerando a probabilidade de sua ocorrência e o impacto. Os dois próximos quadros abaixo apresentam as escalas de probabilidade e impacto, respectivamente, definidas na Metodologia de Gestão de Riscos do Projeto Governo Cidadão.

Escala de Probabilidade

Aspectos Avaliativos	Evento pode ou não ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	Evento pode ocorrer em algum momento	Evento deve ocorrer em algum momento	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias
Frequência observada/esperada	Muito baixa (<10%)	Baixa (>=10% <=30%)	Média (>30% <=50%)	Alta (>50% <=90%)	Muito Alta (>90%)
Peso	1	2	3	4	5

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

O nível de risco inerente, definido inicialmente, é o resultado da avaliação do risco sem considerar quaisquer controles existentes que reduzam ou possam reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou o seu impacto. Para o cálculo do risco inerente, deve-se utilizar a fórmula abaixo:

$$RI = NP \times NI$$

em que:

- RI = nível do risco inerente
- NP = nível de probabilidade do risco
- NI = nível de impacto do risco

O quadro abaixo mostra as classificações dos riscos em faixas a depender do resultado do nível do risco.

Classificação do Risco	
Classificação	Faixa
Risco Pequeno – RB	0 – 9,99
Risco Moderado – RM	10 – 39,99

Risco Alto – RA	40 – 79,99
Risco Crítico – RE	80 – 100

O quadro abaixo traz a matriz de riscos que representa os possíveis resultados da combinação das escalas de probabilidade e impacto com as classificações de risco.

Matriz de Riscos						
IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RC	100 RC
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RC
	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				

Em seguida, deve-se avaliar a eficácia dos controles internos existentes em relação aos objetivos do processo organizacional.

O quadro abaixo relaciona os níveis e os fatores 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

Com essa avaliação, para cada risco identificado calcula-se o risco residual, que é representado pela fórmula abaixo:

<p>RR = RI x FC em que: RR = nível do risco residual RI = nível do risco inerente FC = fator de avaliação dos controles existentes</p>

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 .

Para a execução desta etapa, devem ser seguidos os passos abaixo:

1. Na planilha “GR-Riscos”, para cada risco:
 - Registrar nas colunas “Probabilidade” e “Impacto” da aba “Riscos” o valor associado a cada uma das dimensões. A planilha irá apresentar automaticamente o valor do risco inerente na coluna “Risco Inerente” e a classificação do risco inerente na coluna “Classificação do Risco Inerente”;
 - Observados os controles existentes e informados nas colunas “Controles Preventivos” e “Controles de Atenuação e Recuperação”, registrar na coluna “Avaliação dos controles” o nível de avaliação desses controles existentes (conforme quadro 11). A planilha irá apresentar automaticamente o valor do risco residual na coluna “Risco Residual” e a classificação do risco residual na coluna “Classificação do Risco Residual”.
2. Ao final de cada reunião de Avaliação dos Riscos, inserir a planilha “GR – Riscos” no processo SEI:
 - Clicar em “Incluir documento”;
 - Selecionar o tipo de documento “Externo”;
 - Em “Tipo de Documento”, selecionar “Planilha”;
 - Em “Data do Documento”, indicar a data do documento;
 - Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Avaliação dos Riscos”;
 - Em “Formato”, indicar que é “Nato-digital”;
 - Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
 - Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar a planilha;
 - Clicar em “Confirmar Dados”.
3. Ao final de cada reunião de Avaliação dos Riscos, inserir a lista de presença no processo SEI:
 - Clicar em “Incluir documento”;
 - Selecionar o tipo de documento “Externo”;
 - Em “Tipo de Documento”, selecionar “Folha de Frequência”;
 - Em “Data do Documento”, indicar a data da ocorrência da reunião;
 - Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Avaliação dos Riscos”;
 - Em “Formato”, indicar que é “Digitalizado nesta Unidade”, com tipo de Conferência “Documento Original”;
 - Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
 - Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar o arquivo digitalizado;
 - Clicar em “Confirmar Dados”.
4. Ao final desta etapa, no Sistema Agatha, atualizar o campo “Situação” da “Avaliação dos Riscos” para “Concluído”.

Nota:

1. Revisão do processo em novo ciclo do processo de gerenciamento de riscos

O Projeto adota a revisão anual 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.

8. PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

A partir das classificações dos riscos residuais, deve-se adotar atitudes específicas para o tratamento de cada risco. O quadro abaixo relaciona a classificação, as ações de tratamento necessárias e exceções.

Atitude perante o risco para cada classificação		
Classificação	Ação necessária	Exceção
Risco Pequeno	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 Moderado	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 Crítico	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

Para a execução desta etapa, devem ser seguidos os passos abaixo:

1. No Sistema Agatha, atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Priorização dos Riscos” para “Em andamento”;
2. Para cada risco:
 - Verificar a atitude perante o risco, observando a classificação do risco residual na coluna “Classificação Risco Residual”;
 - Indicar o valor “sim” ou “não” na coluna “Priorizado”, apontando se o risco foi priorizado para a implementação de medidas de tratamento;
 - Caso não se opte pela ação definida para a classificação do risco (conforme quadro 12), registrar o motivo na coluna “Justificativa”.
3. Ao final de cada reunião de Priorização dos Riscos, inserir a planilha “GR – Riscos” no processo SEI:

- Clicar em “Incluir documento”;
- Selecionar o tipo de documento “Externo”;
- Em “Tipo de Documento”, selecionar “Planilha”;
- Em “Data do Documento”, indicar a data do documento;
- Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Priorização dos Riscos”;
- Em “Formato”, indicar que é “Nato-digital”;
- Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
- Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar a planilha;
- Clicar em “Confirmar Dados”.

4. Ao final de cada reunião de Priorização dos Riscos, inserir a lista de presença no processo SEI:

- Clicar em “Incluir documento”;
- Selecionar o tipo de documento “Externo”;
- Em “Tipo de Documento”, selecionar “Folha de Frequência”;
- Em “Data do Documento”, indicar a data da ocorrência da reunião;
- Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Priorização dos Riscos”;
- Em “Formato”, indicar que é “Digitalizado nesta Unidade”, com tipo de conferência “Documento Original”;
- Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
- Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar o arquivo digitalizado;
- Clicar em “Confirmar Dados”.

5. Ao final desta etapa, no Sistema Agathaj, atualizar o campo “Situação” do subprojeto “Priorização dos Riscos” para “Concluído”.

Notas

1. Sobre o Apetite a Risco do Processo Organizacional

O apetite a risco é o “nível de risco que a unidade está disposta a aceitar”. Além disso, esse apetite deve ser aprovado pela Gerência Executiva e acatada pelo Coordenador do Projeto.

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.

2. Sobre o Risco Crítico

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

9. DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Para cada risco apontado, deve-se definir a opção de tratamento. O quadro abaixo mostra as opções de tratamento possíveis definidas na Metodologia de Gestão de Riscos do Projeto.

Opções de tratamento do risco	
Opção de Tratamento	Descrição
Mitigar	Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Crítico”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado. No Projeto, 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.
Compartilhar	Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Crítico”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado.
Evitar	Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Crítico”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco com o Projeto. No Projeto, evitar o risco significa encerrar o processo organizacional. Nesse caso, essa opção deve ser aprovada pelo Comitê de Gestão Estratégica.
Aceitar	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.

Se a opção de tratamento do risco for MITIGAR, devem ser definidas medidas de tratamento para tratar os riscos, aumentando a probabilidade de que os objetivos e as metas organizacionais estabelecidos sejam alcançados. Tais medidas devem ser capazes de diminuir os níveis de probabilidade e/ou de impacto do risco a um nível dentro ou mais próximo possível das faixas de apetite a risco (risco “Baixo” ou “Médio”).

Na definição de medidas de tratamento para mitigar o risco, orienta-se primeiramente que se avalie a necessidade de melhorar ou extinguir controles já existentes. Somente depois dessa avaliação, e se ainda identificada a necessidade de redução do nível do risco, podem ser propostos novos controles, observados sempre critérios de eficiência e eficácia da sua implementação.

O quadro abaixo traz exemplos de medidas de tratamento com foco preventivo, ou seja, que atuam sobre as causas de ocorrência do risco.

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 sistemas de informação
Redesenho do processo
Definição de metas individuais
Sensibilização do corpo técnico

O quadro abaixo traz exemplos de medidas de tratamento com foco na atenuação e na recuperação, ou seja, que atuam sobre as consequências do risco.

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

As medidas de tratamento definidas devem constar no Plano de Tratamento, que representa o plano de ação para sua implementação. Esse plano de ação deve conter iniciativas que serão implementadas, responsável e corresponsáveis pela implementação, como será feita a implementação, valor estimado, quando será a implementação (datas de início e fim), situação da implementação da iniciativa ou atividade.

As iniciativas são ações necessárias para a implementação de medidas de tratamento únicas ou um conjunto de medidas de tratamento relacionadas a um mesmo produto. Cada iniciativa está associada a um macroprocesso tem uma única unidade do Projeto responsável.

Para facilitar a gestão e o monitoramento da implementação da iniciativa, a unidade responsável pode desmembrar uma iniciativa em iniciativas menores.

Caso uma iniciativa envolva atividades a serem executadas por unidades corresponsáveis: O responsável pelo processo de gerenciamento de riscos deve negociar junto a essas unidades sobre a atividade proposta e suas características (responsável, custos, prazo, como será implementada). Essa negociação deve ocorrer antes

do encaminhamento do Plano de Tratamento para validação do dirigente da unidade.

Deve ser inserida uma linha para cada atividade, abaixo da linha correspondente à iniciativa. Essa linha deve conter as mesmas informações das colunas “Iniciativa” e “Evento de Risco/Medida de tratamento” cadastradas na linha da iniciativa e informações específicas sobre a atividade da unidade corresponsável nas demais colunas.

Para a execução desta etapa, devem ser seguidos os passos abaixo:

1. Atualizar o Sistema Agatha, na “Definição de respostas aos riscos” para “Em andamento”;
2. Para cada risco priorizado, na planilha “GR-Riscos”:
 - Na aba “Riscos”, informar:
 - O tipo de medida de tratamento na coluna “RESPOSTA AO RISCO”, considerando os valores “Mitigar”, “Compartilhar”, “Evitar” e “Aceitar”;
 - As medidas de tratamento na coluna “MEDIDAS MITIGADORAS - JUSTIFICATIVA E CONTROLE PROPOSTO”;
 - Os objetivos/benefícios esperados com a implementação da medida de tratamento na coluna “OBJETIVO DO CONTROLE”.
 - Na parte “Plano de Tratamento”, informar:

Informações sobre o tratamento	
Coluna	Informações Esperadas
Resposta ao risco	Mitigar”, “Compartilhar”, “Evitar” e “Aceitar
Iniciativa	Título da iniciativa de tratamento. Exemplo: Ajustar sistema
Medidas mitigadoras - justificativa e controle proposto	Descrever as medidas mitigadoras, a justificativa e controle proposto
Tipo de controle	Exemplo: preventivo
Objetivo do controle	Descrever, de forma breve, o objetivo de implementação da iniciativa ou da atividade.
Data inicial	Indicar a data previstas para início da implementação da iniciativa ou da atividade.
Data final	Indicar a data prevista para término da implementação da iniciativa ou da atividade.
Área responsável	Indicar o servidor ou o cargo do responsável pela implementação da iniciativa na unidade responsável ou corresponsável associada.
Pessoa responsável	Indicar o servidor ou o cargo do responsável pela implementação da iniciativa na unidade responsável ou corresponsável associada.
Comentários	Incluir observações, caso existam, pertinentes ao andamento da iniciativa ou da atividade.

3. Ao final de cada reunião de Definição de Respostas aos Riscos, inserir a planilha “GR – Riscos” no processo SEI:
 - Clicar em “Incluir documento”;
 - Selecionar o tipo de documento “Externo”;
 - Em “Tipo de Documento”, selecionar “Planilha”;
 - Em “Data do Documento”, indicar a data do documento;
 - Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Definição de Respostas aos Riscos”;
 - Em “Formato”, indicar que é “Nato-digital”;
 - Em “Nível de Acesso”, selecionar “Público”;
 - Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar a planilha;
 - Clicar em “Confirmar Dados”.

4. Ao final de cada reunião de Definição de Respostas aos Riscos, inserir a lista de presença no processo SEI:

- Clicar em “Incluir documento”;
- Selecionar o tipo de documento “Externo”;
- Em “Tipo de Documento”, selecionar “Folha de Frequência”;
- Em “Data do Documento”, indicar a data da ocorrência da reunião;
- Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Definição de Respostas aos Riscos”;
- Em “Formato”, indicar que é “Digitalizado nesta Unidade”, com tipo de Conferência “Documento Original”;
- Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
- Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar o arquivo digitalizado;
- Clicar em “Confirmar Dados”.

5. Ao final desta etapa, o responsável pelo processo de gerenciamento de riscos do processo organizacional deve encaminhar os resultados ao dirigente da unidade por meio do processo SEI:

- Clicar em “Incluir Documento” e selecionar o tipo “Gestão de Riscos – Termo de Entrega”;
- Assinar o documento, juntamente com os membros da equipe técnica designada.

10. VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O dirigente da unidade organizacional deve avaliar os resultados alcançados durante as etapas do gerenciamento de riscos do processo organizacional, incluindo o Plano de Tratamento.

Após a aprovação desses resultados, o dirigente da unidade ou o responsável pelo processo de gerenciamento de riscos (definido na etapa de “ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS”) deve informar esses resultados ao Comissão de Gestão de Riscos e às unidades corresponsáveis pelas atividades previstas no Plano de Tratamento por meio do processo SEI.

Para a execução desta etapa, devem ser seguidos os passos abaixo:

1. O dirigente da unidade deve avaliar as informações da planilha “GR – Riscos”;
2. O dirigente da unidade deve se manifestar no processo SEI:
 - Clicar em “Incluir Documento” e selecionar o tipo “Gestão de Riscos – Termo de Validação”;
 - Registrar a manifestação no documento sobre a avaliação dos resultados;
 - Assinar o documento.
3. Encaminhar o processo ao Núcleo de Gestão de Riscos para monitoramento e às unidades corresponsáveis para cadastro em seus Planos Operacionais. É importante que esse processo também seja mantido aberto na unidade responsável.

11. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO

O responsável pela implementação deve coordenar a implementação da iniciativa e o acompanhamento das atividades que a compõem, se houver. Além disso, o responsável pela implementação da atividade na unidade corresponsável deve coordenar a implementação dessa atividade e reportar os seus resultados ao responsável pela iniciativa.

Após aprovação do dirigente da unidade (etapa anterior), 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 da sua

unidade no sistema Agatha e alimentar o processo SEI.

12. COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

No âmbito da Comunicação, a Coordenação do Projeto, a Gerência Executiva e a Comissão de Gestão de Riscos deverão manter fluxo regular e constante de informações entre si.

Essa comunicação, quanto à forma, deve ser **formal**, utilizando o Sistema SEI.

Além disso, quanto ao conteúdo, os documentos de gestão de riscos são **restritos**, por conterem informações e documentos preparatórios.

Por isso, os processos SEI criados na etapa “Seleção do Processo Organizacional” possuem nível de acesso “Restrito – Unidade”, com hipótese legal “Restrição de acesso a documento preparatório (Art. 7º, §3º da Lei 12.527/2011)”.

No âmbito do monitoramento, o responsável pelo gerenciamento de riscos do processo organizacional deve:

- Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de tratamento implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
- Informar a Comissão de Gestão de Riscos sobre mudanças significativas nesses processos e responder às suas requisições;
- Disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos os níveis do Projeto e demais partes interessadas.

Para apresentar e reportar o resultado do monitoramento das ações (iniciativas/atividades) relacionadas ao Plano de Gestão de Riscos da Governo Cidadão, com informações dos Planos Operacionais ou outras solicitadas às unidades, a Comissão de Gestão de Riscos produzirá Boletim Trimestral e Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos, que devem ser encaminhados a Gerência Executiva e a Coordenação do Projeto para acompanhamento.

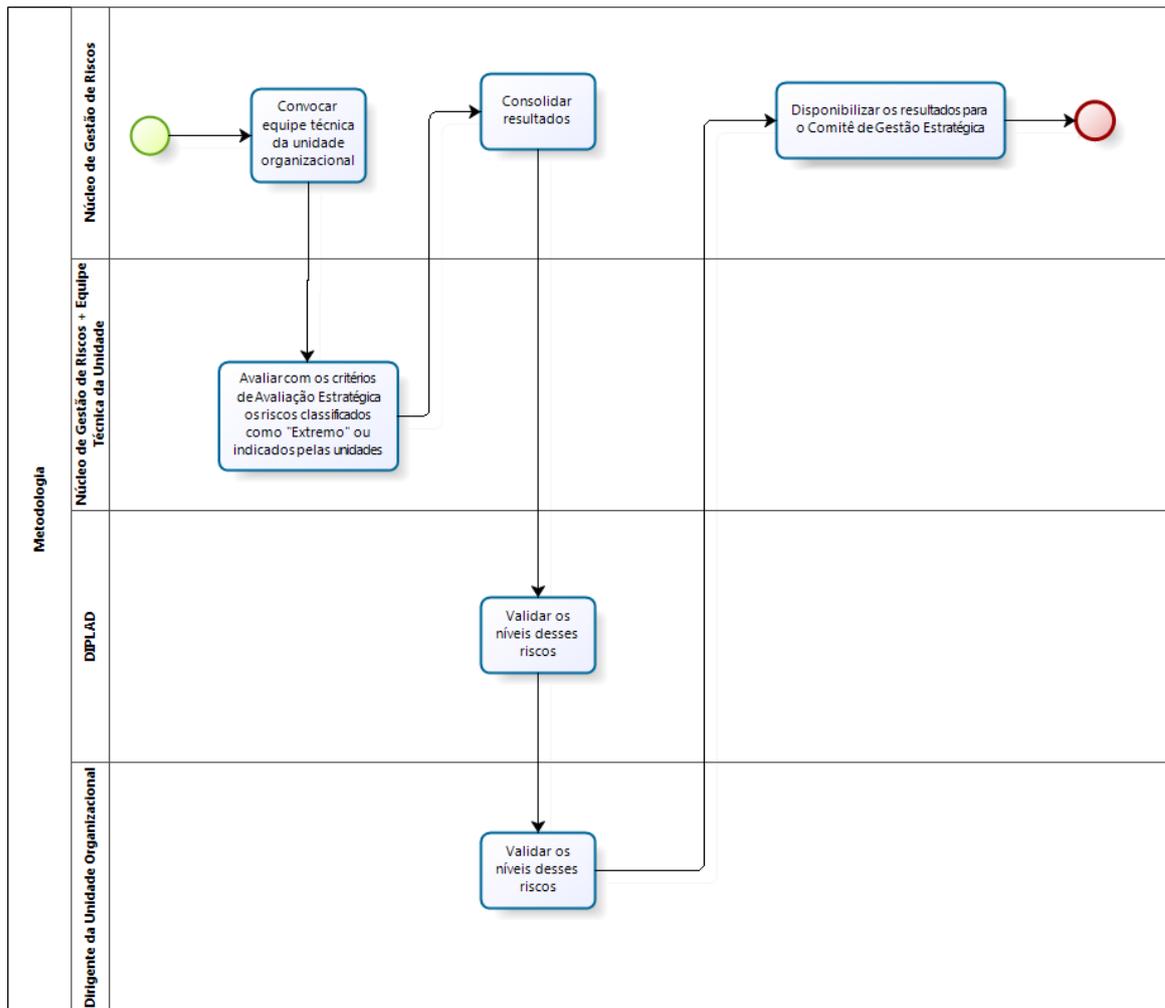
13. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Os Riscos residuais classificados como “Crítico” na etapa de Avaliação de Riscos e outros riscos indicados pelo dirigente da unidade serão avaliados novamente pela Gerência Executiva e a Comissão de Gestão de Riscos.

Durante a Avaliação Estratégica, Comissão de Gestão de Riscos e a Gerência Executiva devem discutir e determinar os níveis dos riscos dentro de cada critério que compõe as dimensões de probabilidade e impacto. Os níveis de probabilidade e impacto do risco serão as médias ponderadas dos valores dos critérios.

Os resultados serão apresentados a Coordenação do Projeto por meio do relatório de gestão de riscos, extraído do sistema Agatha do Projeto 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.

Figura 4: Avaliação Estratégica



Conforme fluxo definido na figura acima, segue o passo a passo para cumprir esta etapa:

1. A Comissão de Gestão de Riscos encaminha despacho no processo SEI à unidade solicitando a designação de equipe técnica para participação da etapa de Avaliação Estratégica;
2. A Comissão de Gestão de Riscos e a equipe técnica devem avaliar cada risco selecionado para a Avaliação Estratégica considerando os critérios de impacto e de probabilidade previstos na planilha “GR – Avaliação Estratégica”;

Informações sobre o risco para a Avaliação Estratégica	
Coluna	Informações Esperadas
MacroProcesso	Título do macroprocesso
Unidade Gestora do MacroProcesso	Unidade responsável pelo processo organizacional
Responsável pelo Gerenciamento de Riscos	Servidor que tem alçada suficiente para orientar e acompanhar as etapas do gerenciamento de riscos
Evento de Risco	Utilizar o mesmo texto de evento de risco da planilha “GR – Riscos”
Categoria	Utilizar a mesma categoria do risco da planilha “GR – Riscos”
Impacto	Avaliar impacto do risco conforme os critérios definidos na planilha
Probabilidade	Avaliar a probabilidade do risco conforme o critério definido na planilha
Impacto Total	Cálculo automático do impacto do risco

Probabilidade Total	Cálculo automático da probabilidade do risco
Risco Priorizado	Utilizar a mesma priorização definida para o risco da planilha “GR – Riscos”
Tipo de Resposta	Utilizar o mesmo tipo de resposta definida para o risco da planilha “GR – Riscos”
Informações Adicionais	Registrar informações adicionais sobre o evento de risco, caso necessário

3. Ao final de cada reunião de Avaliação Estratégica, inserir a planilha “GR – Avaliação Estratégica” no processo SEI:

- Clicar em “Incluir documento”;
- Selecionar o tipo de documento “Externo”;
- Em “Tipo de Documento”, selecionar “Planilha”;
- Em “Data do Documento”, indicar a data do documento;
- Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Avaliação Estratégica”;
- Em “Formato”, indicar que é “Nato-digital”;
- Em “Nível de Acesso”, selecionar “Público”;
- Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar a planilha;
- Clicar em “Confirmar Dados”.

4. Ao final de cada reunião de Avaliação Estratégica, inserir a lista de presença no processo SEI:

- Clicar em “Incluir documento”;
- Selecionar o tipo de documento “Externo”;
- Em “Tipo de Documento”, selecionar “Folha de Frequência”;
- Em “Data do Documento”, indicar a data da ocorrência da reunião;
- Em “Número / Nome na Árvore”, escrever “Avaliação Estratégica”;
- Em “Formato”, indicar que é “Digitalizado nesta Unidade”, com tipo de Conferência “Documento Original”;
- Em “Nível de Acesso”, indicar que é “Público”;
- Clicar em “Escolher arquivo” e selecionar o arquivo digitalizado;
- Clicar em “Confirmar Dados”.

5. Ao final desta etapa, a Comissão de Gestão de Riscos encaminha os resultados consolidados a Gerente Executiva e ao dirigente da unidade organizacional do macroprocesso para avaliação e validação;

6. Após aprovação (item 5), a Comissão de Gestão de Riscos inclui os resultados no Painel de Gestão de Riscos da Projeto Governo Cidadão

14. SUBCATEGORIAS DE RISCOS À INTEGRIDADE

Subcategorias de riscos à integridade	
Subcategoria	Descrição
Conduta profissional inadequada	Deixar de realizar as atribuições conferidas com profissionalismo, honestidade, imparcialidade, responsabilidade, seriedade, eficiência, qualidade e/ou urbanidade.
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.
Uso indevido de	Contra o exercício profissional: atentar contra os direitos e garantias legais assegurados ao

autoridade	<p>exercício profissional com abuso ou desvio do poder hierárquico ou sem competência legal para atender interesse próprio ou de terceiros. Ato movido por capricho, maldade, perseguição, vingança ou outra motivação que não se enquadre no princípio da moralidade dos atos da administração pública. Realizar transferência ou dispensa arbitrária de algum trabalho relevante, pressionar servidor a omitir-se, por estar exercendo suas funções fiscalizatórias (ou seja, sua atividade profissional) em órgãos do próprio Estado, exigindo o cumprimento da lei. Proceder a qualquer tentativa de obrigar o servidor a executar o que evidentemente não está no âmbito das suas atribuições ou a deixar de executar o que está previsto.</p> <p>Contra a honra e o patrimônio: atentar contra a honra ou o patrimônio de pessoa natural (no caso, servidor público) ou jurídica com abuso ou desvio de poder ou sem competência legal para atender interesse próprio ou de terceiros.</p>
Nepotismo	<p>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.</p>
Conflito de Interesses	<p>Exercício de atividades incompatíveis com as atribuições do cargo: exercer, direta ou indiretamente, atividade que em razão da sua natureza seja incompatível com as atribuições do cargo ou emprego, considerando-se como tal, inclusive, a atividade desenvolvida em áreas ou matérias correlatas.</p> <p>Intermediação indevida de interesses privados: atuar, ainda que informalmente, como procurador, consultor, assessor ou intermediário de interesses privados na CGU ou nos órgãos ou entidades da administração pública.</p> <p>Concessão de favores e privilégios ilegais a pessoa jurídica: praticar ato em benefício de interesse de pessoa jurídica de que participe o agente público, seu cônjuge, companheiro ou parentes, consanguíneos ou afins, em linha reta ou colateral, até o terceiro grau, e que possa ser por ele beneficiada ou influir em seus atos de gestão.</p> <p>Recebimento de presentes/vantagens: receber presente de quem tenha interesse em decisão do agente público ou de colegiado do qual este participe fora dos limites e condições estabelecidos em regulamento.</p> <p>Inobservância da quarentena: nomear terceiro (não servidor de carreira na CGU) para ocupar função de direção, chefia e assessoramento ou cargo de confiança na CGU, que tenha exercido, nos 6 meses anteriores à nomeação, cargo ou emprego de ministro de Estado, de natureza especial ou equivalente, de presidente, vice- presidente e diretor, ou equivalente, de autarquias, fundações públicas, empresas públicas ou sociedades de economia mista e do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores (DAS), níveis 6 e 5 ou equivalentes, que possa gerar conflito de interesses com as atividades que serão desenvolvidas na CGU.</p>
Uso indevido ou manipulação de dados/informações	<p>Divulgação ou uso indevido de dados ou informações: divulgar ou fazer uso de informação privilegiada, em proveito próprio ou de terceiros, obtida em razão das atividades exercidas, bem como permitir o acesso de pessoas não autorizadas a sistemas de informações da Administração Pública.</p> <p>Alteração indevida de dados/informações: fornecer ou divulgar dados ou informações intencionalmente de forma incorreta, incompleta ou imprecisa, bem como inserir ou facilitar a inserção de dados falsos em sistemas informatizados para atender interesse próprio ou de terceiros.</p> <p>Restrição de publicidade/acesso a dados/informações: restringir ou retardar a publicidade ou acesso a dados ou informações, ressalvados os protegidos por sigilo, bem como extraviar ou inutilizar dados e informações para atender interesse próprio ou de terceiros.</p>
Desvio de pessoal ou de recursos materiais	<p>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.</p>
Corrupção, fraude ou emprego irregular de verbas públicas	<p>Crimes contra a administração pública, previstos no ordenamento- jurídico nacional, como, por exemplo, no Código Penal ou em leis específicas. A seguir, lista exemplificativa. Concussão, Condescendência criminosa, Invasão de dispositivo informático, Fraude contra a administração pública, Recebimento de vantagem ilícita para a prática de ato ilegal ou indevido (corrupção passiva), Recebimento de vantagem indevida para a prática de ato ilegal ou indevido (corrupção passiva), Crime contra o mercado de capitais, Emprego irregular de</p>

verbas públicas, Crimes de licitação (Atentado a atos do procedimento licitatório, Fraude à licitação, Frustrar ou fraudar competição em licitação, Modificação ou vantagem contratual na fase executória).

14. UTILIZANDO O SISTEMA AGATHA PARA GESTÃO DOS RISCOS

Projeto utiliza o Sistema Ágatha para a gestão dos riscos. O Ágatha é uma ferramenta automatizada, concebida e desenvolvida pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, para dar suporte ao processo de gerenciamento de riscos, tendo como diretriz possibilitar a obtenção de informações úteis à tomada de decisão para a consecução dos objetivos institucionais e para o gerenciamento e a manutenção dos riscos dentro dos padrões definidos pelas instâncias supervisoras.

O sistema é compartilhado gratuitamente por meio do Portal do Software Público Brasileiro e está em uso em diversos órgãos públicos.

No âmbito do Projeto Governo Cidadão, o sistema foi adaptado para os requisitos de auditoria pelo TCE/RN e está disponível em: <http://agatha.tce.rn.gov.br>.

14.1 Objetivo

Esta parte do manual tem por objetivo orientar os setores da UGP quanto aos procedimentos relativos a operacionalização do Sistema Ágatha, apresentar as suas funcionalidades, oferecendo uma visão detalhada de seu comportamento, operações e formas de acesso.

Este manual está focado nos usuários do sistema Ágatha, nos perfis de acesso de **gestor de processo e analistas de risco**.

14.2 Estrutura do sistema

O Sistema ÁGATHA e o Método Corporativo de Gerenciamento de Riscos baseiam-se nas principais estruturas e frameworks de mercado para gerenciamento de riscos, tais como COSO ERP e ISO 31000, cujas práticas são conhecidas e adotadas mundialmente.

14.3 Acessando o sistema

O primeiro passo para acesso ao sistema é ter uma conta no portal do governo gov.br, CONDIÇÃO OBRIGATÓRIA PARA ACESSO AO SISTEMA ÁGATHA, bastando para isso seguir as instruções da página gov.br:

Figura 5 - Portal e-Gov



Figura 6 - Tela Login do Portal e-Gov



O que é o portal gov.br?

Por determinação do decreto 9.756/2019, os canais digitais do Governo Federal serão unificados. E tudo começa pelo portal GOV.BR que vai reunir, em um só lugar, serviços para o cidadão e informações sobre a atuação de todas as áreas do governo. O portal será, também, a porta de entrada das páginas institucionais da administração federal, como ministérios, agências reguladoras e outros órgãos.

O passo seguinte é definir qual a sua atuação no mapeamento de riscos a ser realizado. A atuação do usuário poderá ser **Analista de Risco ou Gestor do Processo**:

Analista de Risco: Papel exercido pela pessoa designada pelo proprietário do risco para executar o Processo Gerenciar Riscos. É indicado que tenha conhecimento e experiência sobre o processo. É a pessoa que irá inserir os dados no sistema e solicitar a validação do Gestor do Processo, ao final do trabalho. Um mapeamento de riscos de determinado contexto pode ter tantos analistas de riscos quantos forem necessários. Papel que pode ser exercido pelos gestores de processos, gerentes e técnicos. Importante destacar que corresponde ao papel do Gestor de Risco descrito no Método de Gerenciamento de Risco dos Projeto.

Gestor do Processo: No Projeto, este papel é desempenhado pelo responsável do Setor, o qual possui responsabilidade e a autoridade para gerenciar o risco, aquele que responde pelo desempenho do mapeamento de riscos a ser realizado. Para que o mapeamento de risco de um contexto seja finalizado é necessário que o gestor do processo realize a validação dos trabalhos no sistema Ágatha. Somente um gestor responsável pode ser cadastrado em um MAPEAMENTO DE RISCOS.

A designação do usuário em conformidade com sua atuação será realizado pelo Núcleo de Monitoramento Avaliação, conforme as definições da Gerência Executiva do Projeto.

O terceiro passo, **necessário apenas para o primeiro acesso ao Ágatha**, será o envio de solicitação para a criação do seu perfil no sistema Ágatha, por meio do e-mail ugp.monitoramento@gmail.com informando:

- CPF do solicitante
- Nome completo do solicitante
- e-mail corporativo do solicitante
- Setor do Solicitante

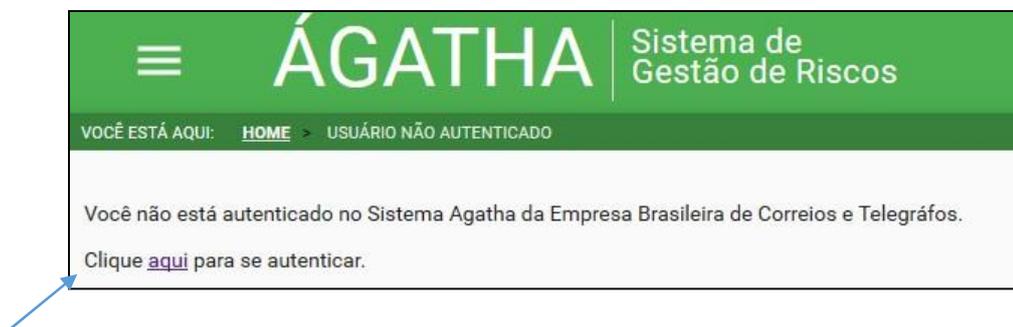
Com estes dados o Núcleo de Monitoramento e Avaliação irá solicitar o TCE/RN a inclusão do usuário no sistema.

O quarto passo é o acesso propriamente dito ao sistema Ágatha por meio do navegador (browser) (Google Chrome ou Mozilla Firefox). Contudo, o software mais indicado é o Google Chrome, por apresentar melhor desempenho:

Digite o endereço de acesso ao sistema Ágatha e pressione <ENTER>: <http://agatha.tce.rn.gov.br>

A tela de autenticação do Ágatha será exibida:

Figura 7 - Tela de Autenticação do Sistema Ágatha



Clique na opção “**Clique aqui para se autenticar**”, sinalizada acima.

Você será direcionado ao site gov.br para efetuar o login no sistema com a sua conta e senha criada previamente no portal GOV.BR.

14.3.1 Tela home do Sistema Agatha

A Tela Home (inicial) do sistema Ágatha apresenta na sua **parte superior** campos para pesquisa de MACROPROCESSOS/PROCESSOS MAPEADOS, na **área central**, a opção de criar um novo mapeamento de riscos (+ NOVO MAPEAMENTO) e na **parte inferior**, a relação dos MAPEAMENTOS realizados na sua área de atuação, conforme figuras a seguir:

Figura 8 - Tela Home (Inicial) do Sistema Ágatha

Item	Data de Cadastro	Macroprocesso	Processo	Data de Validação	Status	Ações
1	18/05/2021	TI	TI	18/05/2021	✓	🔍 ✎ 🗑️
2	14/05/2021	COMUNICAÇÃO	COMUNICAÇÃO	17/05/2021	✓	🔍 ✎ 🗑️
3	14/05/2021	ENGENHARIA	ENGENHARIA	17/05/2021	✓	🔍 ✎ 🗑️
4	13/05/2021	JURÍDICO	JURÍDICO	17/05/2021	⚠️	🔍 ✎ 🗑️

Onde se destacam as áreas:

- Parte Superior – Área de pesquisa de mapeamentos:

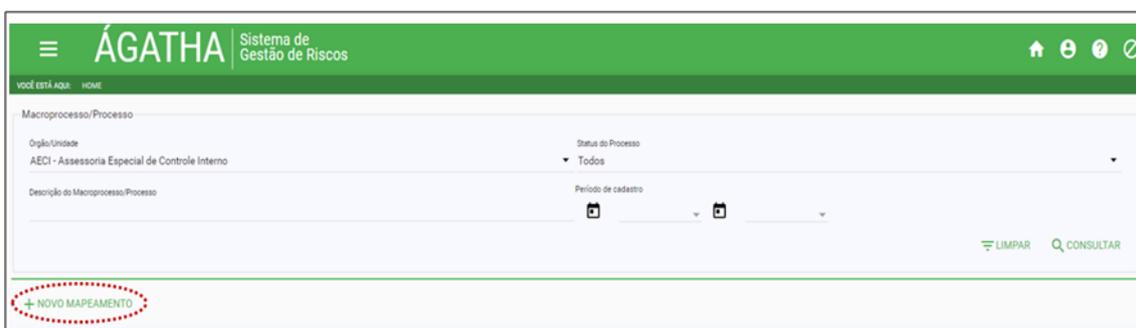
Figura 9 - Tela Home - Parte Superior – Área de Pesquisa



Por meio de filtros por Órgão/Unidade, Status do Processo, Nome do Macroprocesso ou do Processo e Período de cadastro é possível CONSULTAR os Macroprocessos/Processos que estão cadastrados.

- Área Central – Inclusão de Mapeamentos:

Figura 10 - Tela Home - Área Central - Inclusão de Mapeamento



Ao clicar no botão “+NOVO MAPEAMENTO” destacado na figura acima, dar-se início ao cadastramento do mapeamento de riscos de um novo contexto.

Esse botão só está disponível para os perfis que possuem permissão para realizar um mapeamento de riscos.

- Parte Inferior – Relação dos mapeamentos realizados na sua área de atuação:

Figura 11 - Tela Home (Inicial) - Parte Inferior - Relação dos Mapeamentos Realizados

Item	Data de Cadastro	Macroprocesso	Processo	Data de Validação	Status	Ações
1	18/05/2021	TI	TI	18/05/2021	✓	🔍 ✎ 🗑️
2	14/05/2021	COMUNICAÇÃO	COMUNICAÇÃO	17/05/2021	✓	🔍 ✎ 🗑️
3	14/05/2021	ENGENHARIA	ENGENHARIA	17/05/2021	✓	🔍 ✎ 🗑️
4	13/05/2021	JURÍDICO	JURÍDICO	17/05/2021	⚠️	🔍 ✎ 🗑️

Quanto aos mapeamentos apresentados, tem-se as seguintes informações:

- **Item:** número sequencial do mapeamento;
- **Data de cadastro:** data do cadastro do mapeamento;

- **Macroprocesso:** varia de acordo com o **contexto do mapeamento de risco**, conforme manual do Método de Gerenciamento de Riscos, onde estão descritos os possíveis contextos, a saber: processo, projeto, contexto decisório, estratégia e produto/serviço;

- **Processo:** descrição objetiva do contexto do mapeamento de risco em questão;

- **Data de validação:** indica se o mapeamento já foi validado pelo gestor ou não;

- **Status:** pode apresentar triângulo amarelo ou círculo verde, sinalizando que o mapeamento está pendente de validação, ou validado, respectivamente:

— Não Finalizado : indica que o mapeamento está na fase de cadastramento ou aguardando a aprovação do gestor;

— Finalizado : indica que o gestor validou o mapeamento até aquela data. Ressalte-se que o mapeamento é um processo contínuo e que a cada alteração de seus atributos (informações sobre riscos, causas, consequências, controles, ações de tratamento etc.), novas validações pelo gestor serão necessárias. Assim, a validação é uma atividade frequente nos mapeamentos realizados no Ágatha.

- **Ações:**



— **Lupa (visualizar):** exibido para todos os perfis de acesso, permite visualizar os dados do mapeamento. Não permite realizar alterações;

— **Caneta (alterar):** exibido para perfis que possuem permissão para alterar os dados do mapeamento – analista de risco e gestor do processo;

— **Lixeira (excluir):** apaga o mapeamento cadastrado. Um processo com status finalizado não pode ser excluído pelos perfis de analista de risco e gestor do processo, mas somente pelo perfil de administrador do sistema.

— **Seta de download:** disponibiliza um relatório no formato pdf com os dados do mapeamento cadastrado.

Importante!

(1) O analista de risco e o gestor de risco só tem visibilidade dos mapeamentos da sua Diretoria e somente dos processos nos quais participar.

(2) Quando um mapeamento já validado pelo gestor sofrer alterações, inclusive de acompanhamento das ações de tratamento, haverá a necessidade de uma nova validação do Gestor.

(3) O processo pode ser alterado sempre que necessário, mesmo após validado pelo gestor. Nesse caso será sempre necessário que o gestor realize uma nova validação. –

14.4 Alimentando o Agatha

14.4.1 Iniciando um novo mapeamento

Prepare-se para o novo mapeamento: promova um brainstorming com os envolvidos para um bom entendimento do contexto, escopo, objetivos, principais riscos, suas causas e consequências e controles existentes, conforme Método de Gerenciamento de Riscos. Somente quando as informações acima estiverem estáveis, prossiga para lançamento das informações no sistema Ágatha.

Após clicar na opção para criar um novo mapeamento de riscos (**+ NOVO MAPEAMENTO**), uma sequência ordenada de “abas”, correspondentes às fases do processo de gerenciamento de riscos, dispostas da esquerda para a direita, são apresentadas no topo da tela, a saber e conforme figura a seguir:

- 1ª fase - Análise de Ambiente e de Fixação de Objetivos
- 2ª fase - Identificação de Eventos de Riscos

- 3ª fase - Avaliação de Riscos e Controles
- 4ª fase - Resposta a Risco
- 5ª fase - Plano de Controle
- 6ª fase - Validação (visível somente para Gestores)

Figura 12 - Abas do Sistema Ágatha



O novo mapeamento normalmente é realizado pelo analista de risco designado pelo gestor do processo. Contudo, o próprio gestor do processo também tem permissão para criar um novo mapeamento de riscos. Em qualquer situação, o gerenciamento de riscos **precisa** ser validado pelo gestor do processo. Os mapeamentos que não forem efetivamente validados pelos Gestores podem ter seus dados não refletidos nas ferramentas de monitoramento corporativas implicando, inclusive, nos indicadores de riscos da sua Diretoria/órgão.

A seguir as etapas serão apresentadas para que a operacionalização do sistema Ágatha possa ser realizada com facilidade, de forma intuitiva e com qualidade de dados.

14.4.2 Análise de Ambiente e de Fixação de Objetivos

O ambiente está relacionado aos controles não operacionais, que estão vinculados aos valores das pessoas da organização e são igualmente importantes para gerar um ambiente de controle saudável. A análise do ambiente tem a finalidade de colher informações para apoiar a identificação de eventos de riscos, bem como contribuir para a escolha de ações mais adequadas para assegurar o alcance dos objetivos do macroprocesso/processo.

Figura 13 - Informações Preliminares, Ambiente Interno e Fixação de Objetivos

Informações sobre o Ambiente Interno - existência de:	Sim	Não
Código de Ética / Normas de Conduta*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estrutura Organizacional*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Política de Recursos Humanos (Compromisso com a competência e desenvolvimento)*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atribuição de Alçadas e Responsabilidades*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas Internas*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informações sobre a Fixação de Objetivos - existência de:	Sim	Não
Missão*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visão*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Objetivos*	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

Informações sobre o Macroprocesso/Processo

Macroprocesso CONVÊNIOS	Processo Setor de Convênios
Objetivo do Macroprocesso/Processo * Viabilizar a execução de todos os convênios, apoiando a gerência, os setores e os técnicos do Projeto e das UES.	
Leis e Regulamentos MOP, PAD e Diretrizes do Banco Mundial	Sistemas SMI, SEI, SOL, Candeeiro digital, entre outros
Gestor Responsável pelo processo * CARLOS NASCIMENTO DA SILVA	
Responsável pela Análise * Liz Fernandes de Lima Freire Dias	
Período da Análise 29/03/2021 - 12/05/2021	

Análise SWOT

Ambiente Interno

Forças +

Nova Força

Manuais instituídos | ✓ ✕

Nenhum ponto forte cadastrado.

Fraquezas +

Nenhum ponto fraco cadastrado.

Ambiente Externo

Oportunidades +

Nenhuma oportunidade cadastrada.

Ameaças +

Nenhuma ameaça cadastrada.

Orientações para o correto preenchimento das informações:

Informações Preliminares:

- a) **Órgão:** Este campo já vem preenchido conforme a conta do usuário.
- b) **Secretaria:** Este campo já vem preenchido.
- c) **Diretoria:** Selecionar a **sigla da Diretoria** responsável pelo mapeamento do contexto em análise.
- d) **Departamento:** Selecionar a **sigla do Departamento** responsável.

Informações do Ambiente Interno:

Considerando que o ambiente interno é a base para todos os outros componentes do gerenciamento de riscos, provendo disciplina e prontidão para a gestão de integridade, riscos e controles internos, a existência de um arcabouço de governança traz alguma segurança para a empresa.

Inclui verificar a existência de código de ética, normas de conduta, estrutura organizacional, política de recursos humanos, atribuições de alçadas e responsabilidades, normas internas, pela seleção das opções “sim” ou “não”.

Informações sobre a Fixação de Objetivos

Inclui verificar, em todos os níveis da unidade (departamentos, divisões, processos e atividades), se os objetivos foram fixados e comunicados. A explicitação de objetivos, alinhados à missão e à visão da organização, é necessária para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução.

Informações sobre o Macroprocesso/Processo

- a) **Macroprocesso e Processo:** Ressalte-se que o gerenciamento de riscos pode ser aplicado a

contextos distintos, conforme Método Corporativo de Gerenciamento de Riscos. Assim, os campos macroprocesso e processo apresentam opções de preenchimento pré-definidas

b) **Objetivo do Macroprocesso/Processo:** descrever de forma objetiva (até 200 caracteres) o objetivo do Contexto em análise.

c) **Leis e Regulamentos:** Principais normativos que afetam ou influenciam o macroprocesso/processo. Essas informações são importantes para verificar se há riscos relacionados ao descumprimento regulamentar, bem como auxilia na adoção de ações de controle.

d) **Sistemas:** Sistemas ou ferramentas (ex: planilhas) que operacionalizam o processo, essas informações são importantes para verificar se os controles são manuais ou eletrônicos. Exemplos: SMI, planilhas, SEI, etc.

Informações dos Responsáveis

a) **Gestor Responsável pelo processo:** preferencialmente o coordenado do setor responsável pelo mapeamento em análise.

b) **Responsável pela Análise:** analista(s) de risco designado(s) pelo Gestor do Processo.

c) **Período de Análise:** informar data de início e de término dos trabalhos de mapeamento dos riscos.

d) **Anexos:** o sistema Ágatha permite que documentos externos sejam anexados. Encontra-se disponibilizado na página da área Gestora de Riscos **Formulário Complementar para Estabelecimento do Escopo**, com informações relevantes para delimitação do escopo dos trabalhos, conforme citado na Tabela 1 - Correlação entre Etapas do Método e Fases do Ágatha. Podem ainda ser inseridos documentos diversos caso a unidade entenda necessário para o entendimento do mapeamento, sendo o limite máximo de upload de 25MB e os formatos permitidos são: ZIP, PDF, Word, Excel, JPEG e RAR. Exemplos de documentos anexos: atas de reuniões, decisões, Formulário Complementar de Estabelecimento de Escopo etc.

Análise SWOT

A matriz SWOT permite identificar as forças e fraquezas (ambiente interno), bem como analisar e registrar as possíveis influências do ambiente externo (oportunidades e ameaças), os quais representam as primeiras fontes de risco para análise durante a aplicação do método. No caso do Projeto ela não será alimentada.

Figura 14 – Análise SWOT

Análise de SWOT



Para concluir a etapa, clique no  botão e siga para a aba seguinte. Mas antes, revise esta aba, observando:

Importante!

- (1) As informações desta etapa poderão ser obtidas por meio de pesquisas em regimento interno, planejamento estratégico, projetos, orçamento, relatórios gerenciais, relatórios dos órgãos de fiscalização e controle, entre outros e, são diretamente relacionadas ao órgão/unidade.
- (2) Somente os analistas de riscos responsáveis pela análise ou o gestor do processo pode alterar um processo criado.
- (3) Somente um processo cujo status esteja como **“finalizado”** estará disponível para um possível monitoramento pela 2ª Linha de Defesa de Riscos.
- (4) Sempre que executar o comando Salvar, verificar se aparecerá o registro de salvamento com sucesso, conforme figura abaixo:

Figura 13 - Mensagem de Confirmação de Salvamento



- (5) Muito importante seguir as orientações de correto preenchimento das informações acima, pois alimentam o sistema de informações dashboard de riscos corporativos e erros no cadastramento dessas informações provocam análises equivocadas.
- (6) Existe um limite de 200 caracteres para digitação em todos os campos texto do sistema Ágatha. Se você ultrapassar essa quantidade de caracteres numa digitação, o formulário não é salvo.
- (7) O usuário deve estar cadastrado na Secretaria/Unidade o qual o mapeamento de riscos está sendo realizado.
- (8) Ressalte-se que uma vez que o usuário crie um processo na Secretaria consignada a ele, o Ágatha não permitirá a alteração da Secretaria deste processo, sendo possível apenas a mudança da Secretária do usuário.
- (9) Caso o analista responsável pelo processo mude a sua lotação e não atue mais nas atividades em andamento deverá ser atribuído, caso não exista, outro Analista de Risco da Diretoria responsável pelo processo.
- (10) Solicita-se que o primeiro analista de risco inserido no sistema Ágatha para um referido mapeamento seja o analista de risco responsável principal.

(11) Se ao clicar no botão salvar, e o sistema não EXECUTAR A OPERAÇÃO ou não avançar para a aba seguinte, provavelmente há algum erro de preenchimento de algum campo ou você excedeu o limite de 200 caracteres em algum campo.

14.4.3 Identificação de Eventos de Riscos

Esta etapa tem por finalidade identificar e registrar os **eventos de riscos** que comprometem o alcance do objetivo do mapeamento em análise, classificá-los de acordo com sua **categoria** e relacionar as suas **causas** e **consequências**, conforme conceitos:

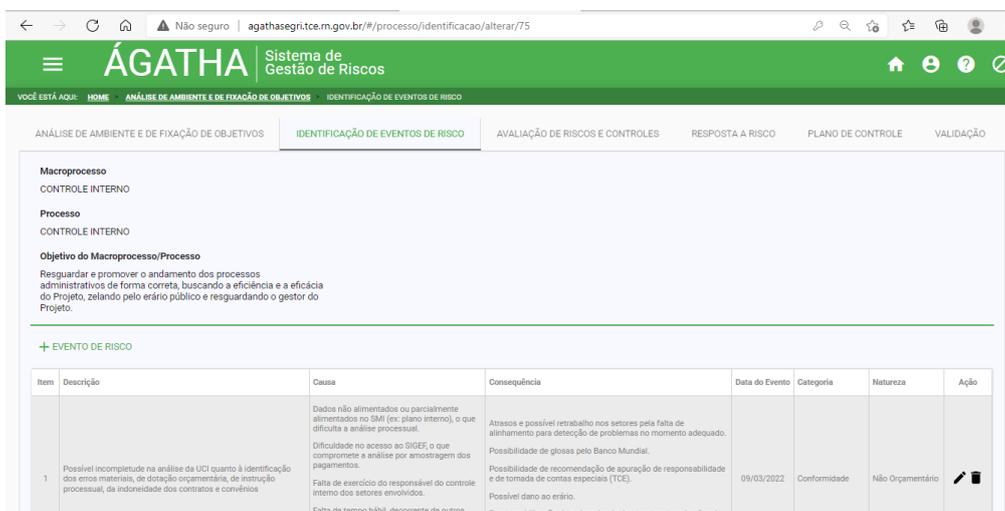
Conceitos	Descrição
Risco	Possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. Entende-se como eventos de risco aquelas situações em potencial, que ainda não ocorreram, que podem causar impacto negativo na consecução dos objetivos da organização, caso venham a ocorrer.
Causa	Condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, também chamadas de fatores de riscos e podem ter origem no ambiente interno e externo.
Consequência	Resultado de um evento de risco sobre os objetivos do processo.

Considerando que é comum confundir os conceitos de risco, causa e consequência, a sintaxe a seguir ajuda a descrever um evento risco:

Devido a <CAUSA/FONTE>,
 poderá acontecer <DESCRIÇÃO DO EVENTO DE RISCO>,
 o que poderá levar a <DESCRIÇÃO DO IMPACTO/EFEITO/CONSEQUÊNCIAS>
 impactando no/na <OBJETIVO DE PROCESSO >.

A tela a seguir representa a aba referente à fase de “Identificação de Eventos de Risco”:

Figura 15 - Aba "Identificação de Eventos de Risco"



Para incluir um novo evento de risco, clique no botão: **+ EVENTO DE RISCO**

A tela seguinte será apresentada para cadastramento do risco:

Figura 16 - Cadastrando um evento de risco

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

Evento de Risco *

Causas

+ CAUSA

Item	Descrição	Ações
------	-----------	-------

Consequências

+ CONSEQUÊNCIA

Item	Descrição	Ações
------	-----------	-------

Posicione o mouse sobre o texto “Evento de Risco” e digite o nome do risco. Clique em **+ CAUSAS** para adicionar uma ou mais causas para o risco.

Clique em **+ CONSEQUÊNCIAS** para adicionar uma ou mais consequências para o risco.

Quanto a categoria do evento de risco, sabe-se que um risco pode se relacionar a mais de uma categoria, dessa forma escolha a mais pertinente (observe maior impacto, por exemplo).

O campo **Natureza dos Riscos** é preenchido automaticamente, conforme à categoria de risco escolhida. **Caixa de Seleção Risco de Integridade Associado** **Evento com risco de integridade associado?**

Se o risco, além de se adequar a uma das categorias descritas, contiver também Risco de Integridade associado, a caixa de seleção (check box) deverá ser marcada para um acompanhamento especial pelas instâncias competentes.

SOMENTE ASSINALE ESSA CAIXA DE SELEÇÃO SE O RISCO FOR DIFERENTE DA CATEGORIA DE RISCO DE INTEGRIDADE.

Importante!

- (1) Caso seja necessário **editar ou excluir um evento de risco**, poderá ser feito, respectivamente, por meios dos ícones (perfil exclusivo GRIS/DECRI):  
- (2) Não é possível salvar essa etapa sem o preenchimento de todas as informações, sugere-se que no momento da inserção dos eventos de riscos e seus atributos já esteja disponível estudo sobre suas causas e consequências.
- (3) Envolver pessoas que tenham conhecimento adequado sobre o mapeamento em análise.
- (4) Para realizar a identificação dos eventos de risco diversas técnicas podem ser aplicadas, devendo ser utilizada a que mais se adapta ao grupo. Dentre as principais técnicas estão: questionários e checklist; whorkshop e brainstorming; inspeções e auditorias, fluxogramas, diagrama de causa e efeito, bow-tie, dentre outras.
- (5) O brainstorming (tempestade de ideias), técnica mais comum, permite explorar o potencial

criativo dos participantes e a identificação de riscos que não se materializaram no passado - aqueles com baixa probabilidade de ocorrência, mas de significativos impactos;

(6) Incluir tantos riscos quanto necessários, independentemente da percepção inicial do gestor quanto ao nível de criticidade (crítico, alto, moderado, baixo). Posteriormente, realiza-se as críticas acerca de quais riscos são mais relevantes e que devem ser mantidos.

(7) Visitar as 8 (oito) categorias de riscos (estratégico, reputacional, financeiro, operacional, de mercado, legal, socioambiental, de integridade) durante a identificação de riscos, para certificar-se que não houve esquecimentos de riscos importantes.

Ao finalizar a identificação de todos os eventos de risco siga para a próxima fase do mapeamento, clicando na parte superior do sistema, na aba "AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES", conforme Figura 20 - Aba "Avaliação de Riscos e Controles".

A qualquer momento, você pode retornar nas abas anteriores para ajustar informações. Entretanto não é possível, em um novo mapeamento, pular etapas ainda não preenchidas.

14.4 4 Avaliação de Riscos e Controles

Esta etapa tem por finalidade avaliar os eventos de riscos, sob a perspectiva de **probabilidade e impacto**.

Para uma **boa avaliação** da probabilidade e impacto da ocorrência do risco, é fundamental observar as causas e consequências já identificadas: as causas têm correlação com a probabilidade de o evento ocorrer, enquanto que as consequências estão diretamente relacionadas ao possível impacto.

Os seguintes conceitos são importantes para esta fase:

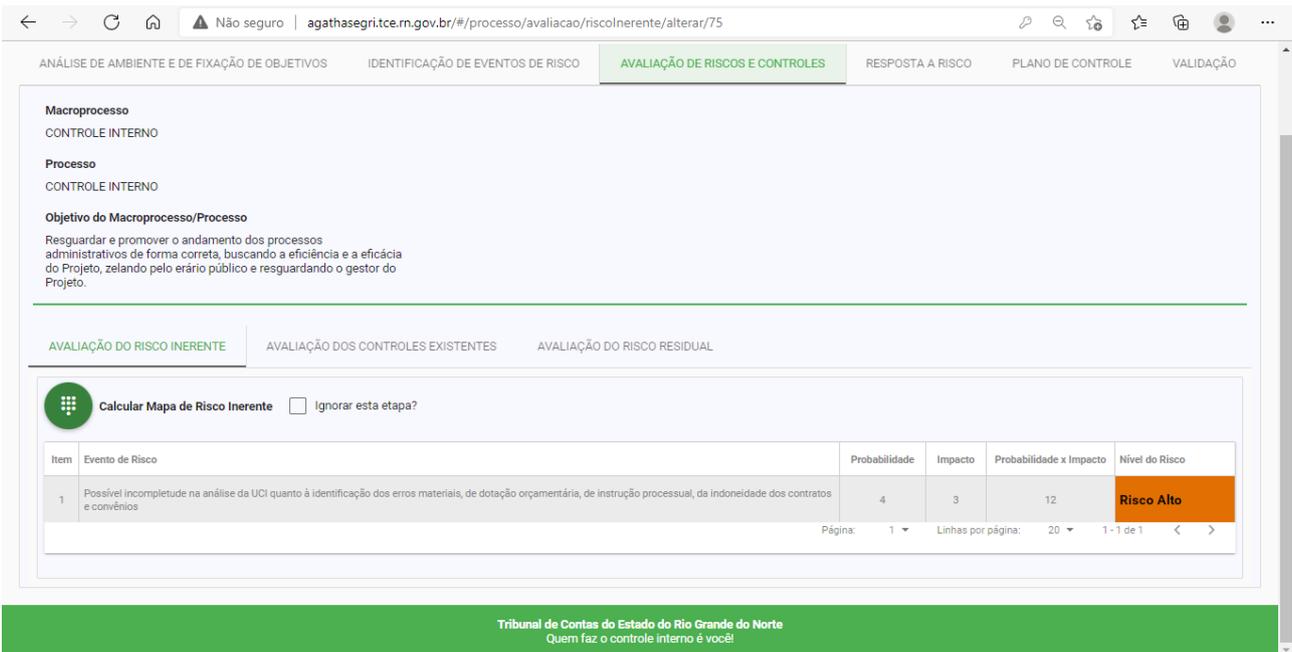
Conceito	Descrição
Risco Inerente	É o risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto.
Risco Residual	É o risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco;
Controles Internos	Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pelas pessoas das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução da missão da entidade

A avaliação de riscos deve ser feita, sempre que possível, por meio de análises quantitativas e qualitativas ou da combinação de ambas e, ainda, quanto à sua condição de inerentes (risco bruto, sem considerar qualquer controle) e residuais (considerando os controles internos da gestão identificados e avaliados quanto ao desenho e a sua execução).

A figura a seguir apresenta a tela inicial desta fase, onde pode-se observar que a avaliação é dividida em 3 (três) partes ou sub-abas:

1. Avaliação do Risco Inerente
2. Avaliação dos Controles Existentes
3. Avaliação do Risco Residual

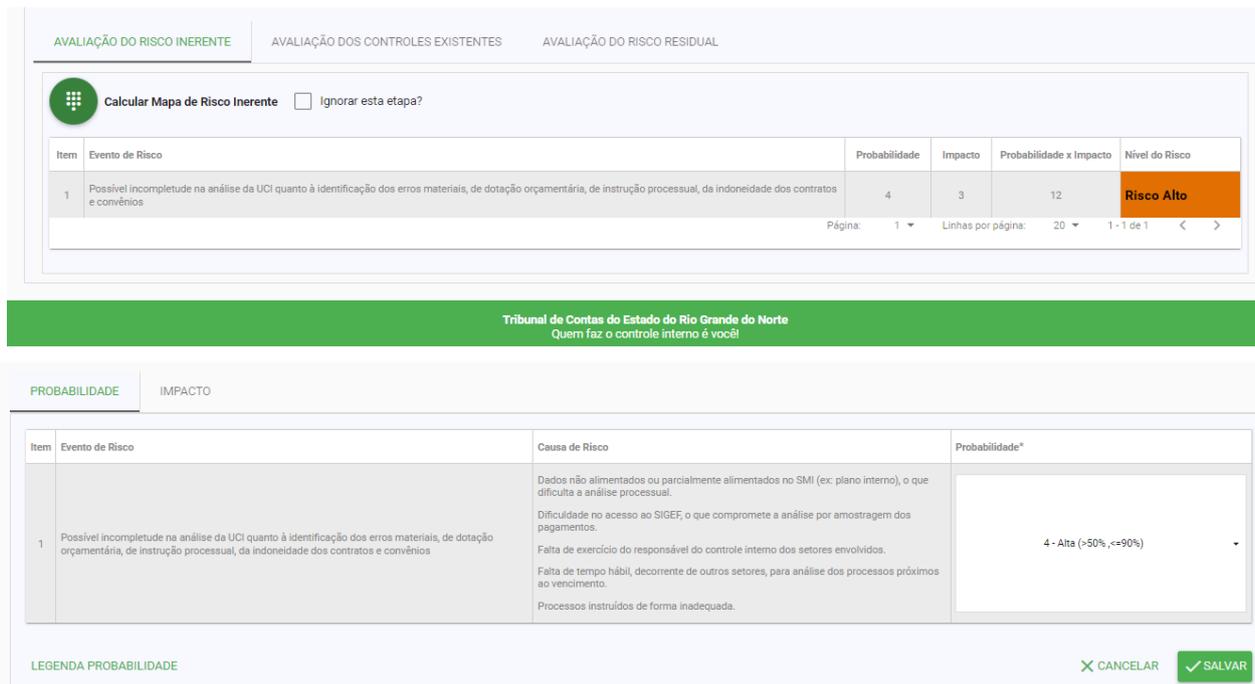
Figura 17 - Aba "Avaliação de Riscos e Controles"



Na opção de Avaliação de risco inerente, é necessário definir a probabilidade e o impacto do risco inerente, para tanto basta clicar em “Calcular Mapa de Risco Inerente”:

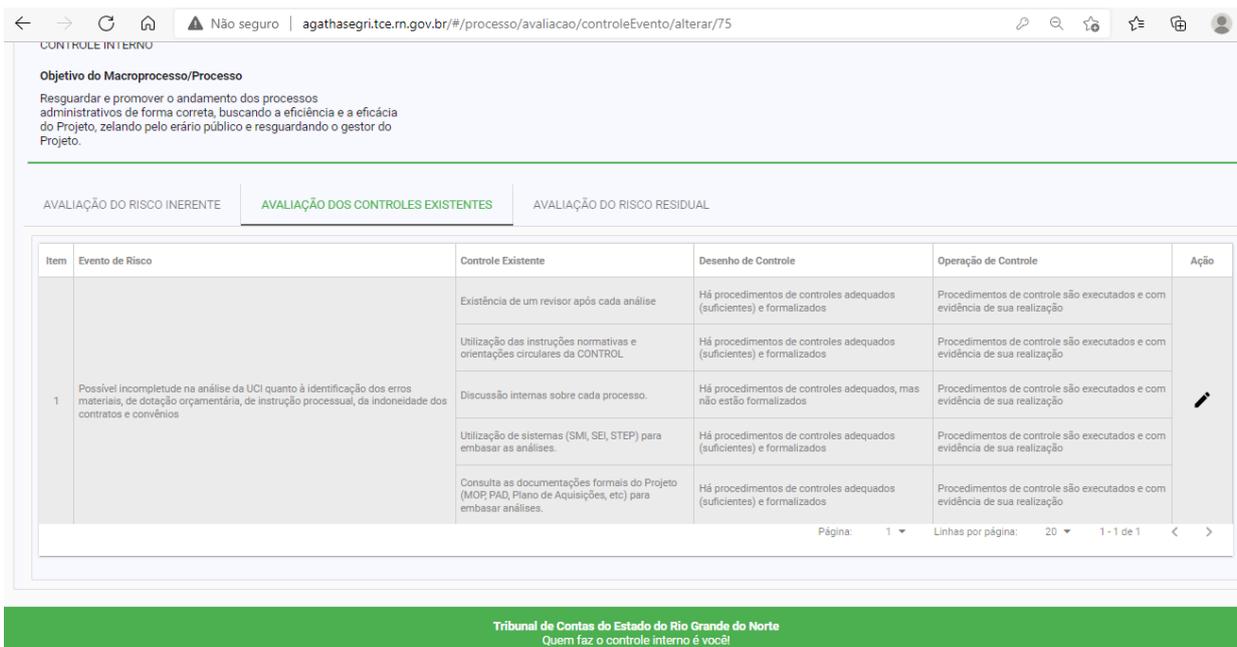


Figura 18 - Avaliação de risco inerente



A partir da identificação dos eventos de riscos e suas respectivas causas e consequências, é necessário identificar e avaliar os controles existentes, implantados pela gestão para mitigar os riscos.

Figura 19 - Sub-aba Avaliação dos Controles Existentes



Prossiga para a sub-aba “Avaliação dos Controles Existente”, destacada abaixo:

A seguinte tela será apresentada:

Figura 20 – Aba “Avaliação de Controles Existentes

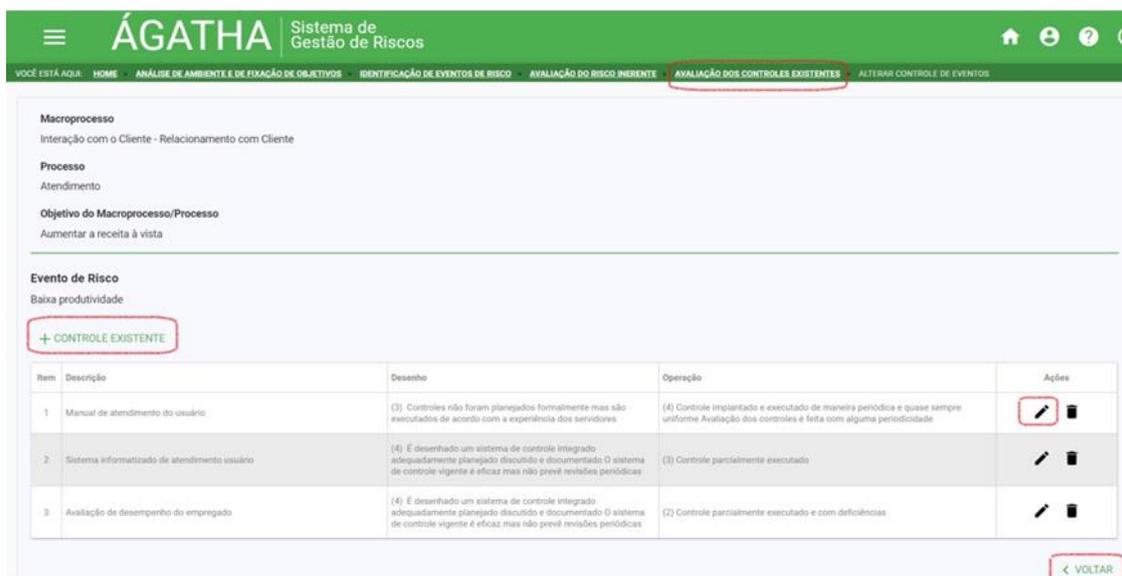


Figura 21 – Aba “Avaliação de Controles Existentes

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

Evento de Risco
Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios

+ CONTROLE EXISTENTE

Item	Descrição	Desenho	Operação	Ações
1	Existência de um revisor após cada análise	Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	 
2	Utilização das instruções normativas e orientações circulares da CONTROL	Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	 
3	Discussão internas sobre cada processo.	Há procedimentos de controles adequados, mas não estão formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	 
4	Utilização de sistemas (SMI, SEI, STEP) para embasar as análises.	Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	 

Observe os destaques em vermelho acima. Posicione-se no risco para o qual deseja informar ou ajustar Controles Existentes e acione o botão **+CONTROLE EXISTENTE**, para inserir um ou mais controles existentes para o risco, ou a caneta, para alterar Controle Existente já cadastrado.

A avaliação dos controles existentes deve ser feita quanto ao **DESENHO** (como foi projetado) e quanto à sua **OPERAÇÃO** (como está funcionando), conforme quadro e figura a seguir:

Critérios para Avaliação dos Controles Existentes	
<u>Quanto ao Desenho</u>	<u>Quanto a Operação</u>
(1) Não há sistema de Controle;	(1) Controle não executado;
(2) Há procedimento de controle para algumas atividades, porém informais;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;
(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos servidores;	(3) Controle parcialmente executado;
(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;
(5) O sistema de controle é eficaz na gestão de riscos (adequadamente planejado, discutido, testado e documentado com correções ou aperfeiçoamentos planejados de forma tempestiva).	(5) Controle implantado e executado de maneira uniforme pela equipe e na frequência desejada. Periodicamente os controles são testados e aperfeiçoados.

Figura 22 - Adicionando Controle Existente

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

Evento de Risco
Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da indoneidade dos contratos e convênios

+ CONTROLE EXISTENTE

Item	Descrição	Desenho	Operação	Ações
1	Existência de um revisor após cada análise	Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	
2	Utilização das instruções normativas e orientações circulares da CONTROL	Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	
3	Discussão internas sobre cada processo.	Há procedimentos de controles adequados, mas não estão formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	
4	Utilização de sistemas (SMI, SEI, STEP) para embasar as análises.	Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados	Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização	

Após a avaliação dos controles clique no botão <VOLTAR> e prossiga para AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL, conforme tela a seguir:

Figura 23 - Sub-aba "Avaliação de Risco Residual"

ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO **AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES** RESPOSTA A RISCO PLANO DE CONTROLE VALIDAÇÃO

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE AVALIAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES **AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL**

Calcular Mapa de Risco Residual

Item	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Probabilidade x Impacto	Nível do Risco
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da indoneidade dos contratos e convênios	2	3	6	Risco Moderado

Página: 1 Linhas por página: 20 1 - 1 de 1

Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte
Quem faz o controle interno é você!

Calcular Mapa de Risco Residual

E em seguida, no botão CALCULAR MAPA DO RISCO RESIDUAL:

Será visualizada a figura abaixo, onde é possível efetuar o cálculo da probabilidade e do impacto:

Figura 24 - Probabilidade e Impacto

PROBABILIDADE		IMPACTO	
Item	Evento de Risco	Causa de Risco	Probabilidade*
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	Dados não alimentados ou parcialmente alimentados no SMI (ex: plano interno), o que dificulta a análise processual. Dificuldade no acesso ao SIGEF, o que compromete a análise por amostragem dos pagamentos. Falta de exercício do responsável do controle interno dos setores envolvidos. Falta de tempo hábil, decorrente de outros setores, para análise dos processos próximos ao vencimento. Processos instruídos de forma inadequada.	2 - Baixa (>=10% <=30%)

LEGENDA PROBABILIDADE

CANCELAR SALVAR

Utilize os critérios apresentados nas tabelas a seguir para definir os valores de probabilidade e impacto para cada risco identificado, considerando as causas relacionadas.

O botão “Legenda de Probabilidade” possui o detalhamento do significado de cada valor.

Figura 25 - Legenda de Probabilidade e Impacto

Probabilidade					
Aspectos Avaliativos	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais (<3%)	Evento pode ocorrer em algum momento (>=3% <10%)	Evento deve ocorrer em algum momento (>=10% <50%)	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias (>=50% < 80%)	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias (>=80%)
Frequência Observada/Esperada	Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
Peso	1	2	3	4	5

Para reduzir a subjetividade na análise do impacto e auxiliar o gestor a classificar o nível do evento de risco com maior assertividade, foram definidas 4 perspectivas de avaliação:

- **Negócios/Serviços à sociedade:** o quanto a materialização do risco pode impactar os objetivos institucionais, no que diz respeito a metas de processo ou até mesmo na missão da instituição.
- **Conformidade:** São os impactos por descumprimento dos normativos internos e/ou externos, podendo causar impactos nas atividades como também pagamento de pecúnia.
- **Imagem:** fatos que podem colocar em exposição da organização, podem impactar apenas o ambiente interno da organização ou pode ocorrer cobertura da mídia nacional.
- **Financeiro:** percentual que será comprometido com a materialização do risco relacionado com as operações financeiras.

Figura 26 - Impacto

The screenshot shows the 'ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos' interface. The 'IMPACTO' tab is active. The table below shows the evaluation of a risk item across various perspectives.

Item	Evento de Risco	Consequência de Risco	Estratégico - Operacional					Econômico - Financeiro	Peso
			Esforço de Gestão*	Regulação*	Reputação*	Negócios / Serviços à Sociedade*	Intervenção Hierárquica*	Valor Orçamentário*	
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	Atrasos e possível retrabalho nos setores pela falta de alinhamento para detecção de problemas no momento adequado. Possibilidade de glosas pelo Banco Mundial. Possibilidade de recomendação de apuração de responsabilidade e de tomada de contas especiais (TCE). Possível dano ao erário. Responsabilização do ordenador de despesa, gestor e/ou fiscal do contrato perante o TCE e a administração pública, com possível pagamento de multas e sanções.	4	4	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3

At the bottom of the interface, there is a 'LEGENDA IMPACTO' section and buttons for 'CANCELAR' and 'SALVAR'.

Poderá ser ignorado quesitos marcando a caixa do impacto e isso deverá ser realizado caso não exista a descrição da perspectiva no aspecto Estratégico – Operacional e Econômico-Financeiro, conforme demonstrado na figura acima. Nenhuma perspectiva deve ser suprimida.

A tabela a seguir apresenta a legenda para avaliação do impacto em cada perspectiva:

FIGURA 27 - Legenda de Impacto por Perspectiva

Legenda

Item	Evento de Risco	Impacto - Fatores para Análise					Peso
		Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro	
		Esforço de Gestão 15%	Regulação 17%	Reputação 12%	Negócios/Serviços à Sociedade 18%	Intervenção Hierárquica 13%	
	Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso	Determina interrupção das atividades	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão	Prejuízo o alcance da missão do MP	Exigir a intervenção do Ministro	> = 25%	5-Catástrofico
	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser reportado	Determina ações de caráter pecuniários (multas)	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	Prejuízo o alcance da missão da Unidade	Exigir a intervenção do Secretário	> = 10% < 25%	4-Grande
	Evento significativo que pode ser gerenciado em conformidade com as normas	Determina ações de caráter corretivo	Podem chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo	Prejuízo o alcance dos objetivos estratégicos	Exigir a intervenção do Diretor	> = 2% < 10%	3-Moderado
	Evento cujas consequências podem ser atenuadas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto	Determina ações de caráter orientativo	Tende a limitar-se às partes envolvidas	Prejuízo o alcance das metas do processo	Exigir a intervenção do Coordenador	> = 1% < 2%	2-Frequente
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos atos materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	Pouco ou nenhum impacto	Impacto apenas interno / sem impacto	Pouco ou nenhum impacto nas metas	Seria atenuada no funcionamento normal da atividade	< 1%	1-Insignificante

O valor final do impacto é calculado a partir da média ponderada dos valores da cada perspectiva.

Importante!

- (1) Representam alguns exemplos de controles internos da gestão: normas, políticas, manuais, sistemas automatizados, alçadas de competência, comitês e órgãos colegiados etc.
- (2) Não é permitido ignorar nenhuma perspectiva do impacto que possua descrição no aspecto Estratégico – Operacional e Econômico Financeiro.
- (3) Atuar com imparcialidade e responsabilidade na determinação do nível do risco para que as decisões decorrentes sejam corretamente fundamentadas e que o plano de tratamento e o esforço de monitoramento sejam compatíveis com o nível real do risco;
- (4) O valor da probabilidade e do impacto irão definir o nível do risco. Portanto, envolver especialistas que tenham experiência com o contexto em estudo, buscar dados históricos, informações estratégicas e técnicas, além de explorar a experiência da equipe representam atitudes que ajudarão na calibragem adequada do valor da probabilidade e do impacto.
- (5) Dar transparência às instâncias superiores, 2ª e 3ª linha de defesa de riscos³ dos resultados do gerenciamento de riscos.

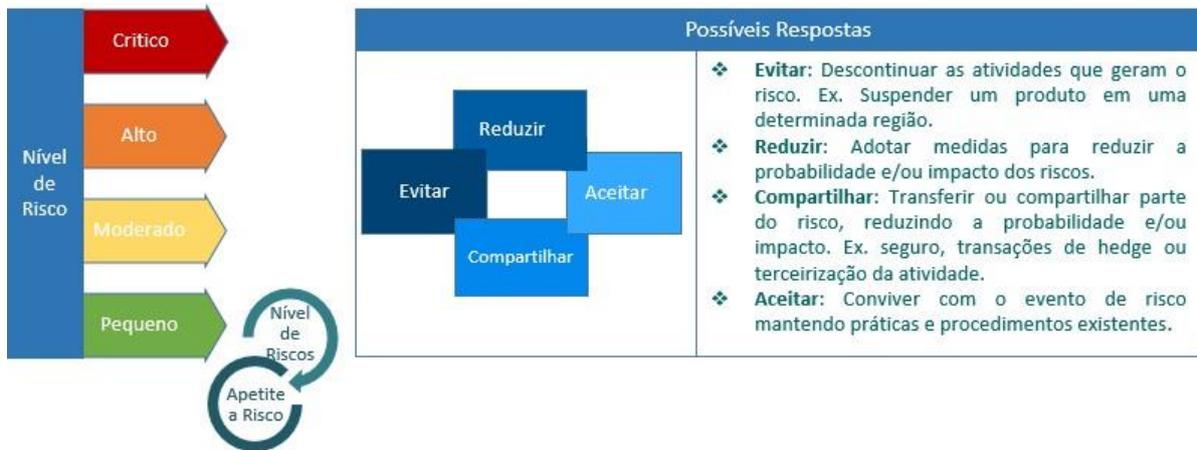
Após informar os impactos, clique no botão salvar e prossiga para a próxima fase, clicando na aba RESPOSTA AO RISCO, destacada na Figura 30 - Tela de Resposta ao Risco

14.4.5 Resposta a Risco

A fase anterior nos apresenta o NÍVEL DO RISCO.

Dar uma resposta ao risco significa explicitar qual ação que a Empresa irá adotar perante os riscos identificados e avaliados. As seguintes respostas são possíveis:

Figura 28- Tipos de Resposta aos Riscos substituir imagem



A escolha da estratégia de resposta dependerá do nível do risco. A estratégia vigente no Projeto para responder ao evento de risco orienta:

- **Riscos pequenos podem ser aceitos**, ou seja, não precisam ser reduzidos, exceto riscos à integridade;
- Todos os Riscos à Integridade têm que ser reduzidos, ou seja, não há tolerância para riscos à integridade.

A ação “reduzir” nível de risco significa na prática a implementação de novos controles ou aprimoramento de controles existentes para reduzir o impacto e/ou a probabilidade do risco, refletindo no novo NÍVEL do risco.

Para realizar esta etapa, clique na caneta na coluna “Ação”, conforme figura a seguir:

Figura 29 - Tela de Resposta ao Risco

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

Item	Evento de Risco	Probabilidade x Impacto	Nível de Risco	Resposta ao Risco	Ação
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	6	Risco Moderado	Reduzir	

Página: 1 Linhas por página: 20 1 - 1 de 1

Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte
Quem faz o controle interno é você!

Escolha a resposta ao risco que melhor se adapta de acordo com a descrição a seguir e a estratégia de riscos vigente:

- **Evitar:** Descontinuar as atividades que geram o risco. Ex. Suspender um produto em uma determinada região, eliminar o processo da empresa, não implementar um contexto analisado para tomada de decisão. Justificar.
- **Reduzir:** Adotar medidas para reduzir a probabilidade e/ou impacto dos riscos. Abrange obrigatoriamente a implementação de Plano de Controle (ou Plano de Tratamento) de riscos.
- **Compartilhar/Transferir:** Transferir ou compartilhar parte do risco, reduzindo a probabilidade e/ou impacto. Ex. seguro de automóvel e terceirização da atividade. Justificar.
- **Aceitar:** Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes. Não exige a implementação de Plano de Controle (ou Plano de Tratamento) de riscos. Esta ação só é permitida para riscos pequenos, exceto riscos à Integridade.

Há campo para justificativa da resposta ao risco. É permitido inserir texto com até 250 caracteres. Este campo deve ser preenchido em especial para situações que fujam às regras previstas no Método Corporativo de Gerenciamento de Riscos:

Figura 30 - Resposta a Risco e Justificativa

2 Dificuldade no acesso ao SIGEF, o que compromete a análise por amostragem dos pagamentos.

3 Falta de exercício do responsável do controle interno dos setores envolvidos.

4 Falta de tempo hábil, decorrente de outros setores, para análise dos processos próximos ao vencimento.

5 Processos instruídos de forma inadequada.

Consequências

Item	Consequência do Risco
1	Atrasos e possível retrabalho nos setores pela falta de alinhamento para detecção de problemas no momento adequado.
2	Possibilidade de glosas pelo Banco Mundial.
3	Possibilidade de recomendação de apuração de responsabilidade e de tomada de contas especiais (TCE).
4	Possível dano ao erário.
5	Responsabilização do ordenador de despesa, gestor e/ou fiscal do contrato perante o TCE e a administração pública, com possível pagamento de multas e sanções.

Resposta ao Risco *
 Reduzir

Justificativa
 0 / 250

CANCELAR SALVAR

Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte
 Quem faz o controle interno é você!

Ao final, após salvar as informações, será apresentada tela com as informações do evento de risco, inclusive a Resposta ao Risco:

Figura 31 - Resultado da Fase Resposta a Risco

AGATHA Sistema de Gestão de Riscos

VOCÊ ESTÁ AQUI: HOME - ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS - IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO - AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE - AVALIAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES - AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL - RESPOSTA A RISCO

ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES **RESPOSTA A RISCO** PLANO DE CONTROLE VALIDAÇÃO

Macroprocesso
 CONTROLE INTERNO

Processo
 CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
 Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

Item	Evento de Risco	Probabilidade x Impacto	Nível de Risco	Resposta ao Risco	Ação
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	6	Risco Moderado	Reduzir	

Página: 1 Linhas por página: 20 1-1 de 1

14.4.5 Plano de Controle

A etapa do Plano de Controle permite cadastrar e acompanhar a execução das ações de controle, para cada evento de risco, a serem executadas de acordo com a melhor estratégia para a organização.

O Plano de Implementação de Controles é um conjunto de ações necessárias para adequar os níveis de riscos, por meio da adoção de novos controles ou a otimização dos controles atuais do processo, definindo também os responsáveis pela implementação e o prazo de conclusão.

Os controles devem ser propostos, ainda, sob a ótica de custo x benefício com o objetivo de otimizá-los. Em alguns casos a atividade de controle abarca diversos riscos. As vezes são necessárias diversas atividades para resposta a apenas um risco.

Para informar os dados do plano de controle, **clique na caneta**, conforme tela a seguir:

Figura 32 – Aba “Plano de Controle”

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

Item	Evento de Risco	Probabilidade x Impacto	Nível de Risco	Controle Proposto	Área(s) Responsável(eis)	Data Início	Data Fim	Ação
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	6	Risco Moderado	Reforçar a gestão de contratos quanto ao monitoramento de prazo. Pedido de capacitação ao sistema SIGEF e acesso dos novos membros do controle interno. Continuação do assessoramento jurídico junto ao controle interno.	Controle interno Controle Interno Controle Interno	01/07/2021 09/03/2022 01/12/2021	31/12/2022 09/04/2022 31/12/2022	

Página: 1 Linhas por página: 20 1 - 1 de 1

SOLICITAR VALIDAÇÃO

Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte
Quem fez o controle interno é você

Preliminarmente à edição do plano de controle, o sistema Ágatha apresenta informações necessárias para a auxiliar a formulação do plano de ação - evento de risco, causas, consequências e resposta, conforme identificado na imagem a seguir:

Figura 33 – Plano de Controle – dados para auxiliar elaboração do Plano de Controle

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo erário público e resguardando o gestor do Projeto.

Evento de Risco
Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios

Causas

Item	Causa do Risco
1	Dados não alimentados ou parcialmente alimentados no SMI (ex: plano interno), o que dificulta a análise processual.
2	Dificuldade no acesso ao SIGEF, o que compromete a análise por amostragem dos pagamentos.
3	Falta de exercício do responsável do controle interno dos setores envolvidos.
4	Falta de tempo hábil, decorrente de outros setores, para análise dos processos próximos ao vencimento.
5	Processos instruídos de forma inadequada.

Consequências

Item	Consequência do Risco
1	Atrasos e possível retrabalho nos setores pela falta de alinhamento para detecção de problemas no momento adequado.

Na tela de edição propriamente dita, preencha os campos tomando como referência os conceitos a seguir:

Figura 34 - Edição do Plano de Controle

- Controle Proposto: descrição sucinta do controle/ação que está sendo cadastrado.
- Tipo de Controle

o Preventivos – tem como objetivo prevenir falhas ou fraudes.

o Corretivos – tem como objetivo identificar falhas ou fraudes que já ocorreram. Exemplo: Identificação, pela vigilância, de pessoas que estão dentro do prédio, mas não possuem crachá.

- Objetivo do Controle:

- o Melhoria do controle existente
- o Adotar um novo controle

- Diretoria Responsável: Diretoria responsável pela implementação do controle/ação.

- Departamento Responsável: Departamento responsável pela implementação do controle/ação.

- Intervenientes: Áreas que, possivelmente, poderão participar para conclusão da ação.

- Como será implementado: descrição detalhada da ação informando como será realizada se por meio de projeto, melhoria no sistema, criação de norma, plano de contingência, dentre outros.

- Data de início e data de conclusão: data que as atividades relacionadas ao controle/ação serão iniciadas/finalizadas.

É nesta aba “Plano de Controle” que alterações em cronogramas de ações de controle são realizadas, por meio da alteração da data de início e de conclusão, clicando na “caneta” para entrar no modo de edição. Neste caso, muito importante incluir um novo monitoramento (novo acompanhamento) na aba “Monitoramento” para justificar a alteração, conforme item 4.4.7.

Poderão ser inseridas quantas ações forem necessárias para tratamento do evento de risco. A lista de todos os controles/ações propostos para o risco encontra-se no final dessa tela.

Ao final, clicar no botão salvar, exibido na figura acima. Importante!

(1) É obrigatório o preenchimento de todos os campos do plano de ação mesmo aqueles que o sistema Ágatha não obriga, tais como Diretoria, Departamento, Intervenientes (quando houver) e como será implementada a ação.

(2) Quando o responsável pela ação proposta for uma área diferente da área gestora do mapeamento, a referida ação, impreterivelmente, terá que ser negociada preliminarmente com a área. Sugere-se que os acordos com as áreas intervenientes, quando necessários, sejam documentados (SEI, e-mail, etc.).

14.4.6 Validação do Mapeamento

Ao finalizar todas as fases e revisar os dados inseridos no sistema, o analista de risco deverá solicitar a validação do gerenciamento realizado, clicando no botão destacado abaixo:

Figura 35 - Solicitação de Validação do Gestor

The screenshot shows the 'ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos' interface. The breadcrumb trail is: ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS > IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO > AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES > RESPOSTA A RISCO > PLANO DE CONTROLE > VALIDAÇÃO. The main content area displays the 'Macroprocesso' (CONTROLE INTERNO) and 'Processo' (CONTROLE INTERNO). Below this is a table with the following data:

Item	Evento de Risco	Probabilidade x Impacto	Nível de Risco	Controle Proposto	Área(s) Responsável(eis)	Data Início	Data Fim	Ação
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	6	Risco Moderado	Reforçar a gestão de contratos quanto ao monitoramento de prazo. Pedido de capacitação ao sistema SIGEF e acesso dos novos membros do controle interno. Continuação do assessoramento jurídico junto ao controle interno.	Controle interno Controle interno Controle interno	01/07/2021 09/03/2022 01/12/2021	31/12/2022 09/04/2022 31/12/2022	[Ícone de lupa]

At the bottom right of the table area, there is a green button labeled 'SOLICITAR VALIDAÇÃO' which is highlighted with a red box. The footer of the page reads 'Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte - Quem faz o controle interno é você!'.

Quando o analista de risco clica no botão de solicitação de validação do MAPEAMENTO, um link é enviado automaticamente por e-mail ao Gestor Responsável pelo processo, que deverá acessar o Ágatha, localizar e abrir para edição (com a caneta) o mapeamento em questão, analisá-lo e tomar a decisão de **Validar** ou **Recusar** o trabalho.

Caso o gestor recuse, ele deverá, obrigatoriamente, descrever no campo JUSTIFICATIVA os motivos. Será enviado e-mail aos analistas de risco associados sobre a recusa pelo Gestor, implicando em nova ação dos analistas de risco, que deverão atuar nas correções demandadas e após os ajustes solicitarão uma nova validação. O campo justificativa não é disponibilizado quando a ação é VALIDAR.

Figura 36 - Validação

The screenshot shows the 'ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos' interface in the 'VALIDAÇÃO' step. The breadcrumb trail is: ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS > IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO > AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES > RESPOSTA A RISCO > PLANO DE CONTROLE > VALIDAÇÃO. The main content area displays the 'Macroprocesso' (CONTROLE INTERNO) and 'Processo' (CONTROLE INTERNO). Below this is a form for decision-making. The 'DECISÃO' field is highlighted with a red box. At the bottom right of the form area, there are two buttons: 'CANCELAR' and 'SALVAR'. The 'VALIDAÇÃO' button in the breadcrumb trail is also highlighted with a red box. The footer of the page reads 'Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte - Quem faz o controle interno é você!'.

Na tela de Validação são apresentadas as informações: Macroprocesso, Processo e Objetivo do Macroprocesso/Processo. Em seguida é apresentado o campo para informar a decisão do gestor.

Importante!

- (1) O mapeamento somente é considerado validado quando o gestor efetua esta etapa descrita acima.
- (2) Um mapeamento não validado não configura nos painéis de monitoramento de riscos (dashboard);
- (3) Mesmo após validado um mapeamento, caso haja qualquer alteração em qualquer fase do sistema Ágatha, a validação anterior é cancelada e uma nova validação é necessária.

14.5 Monitoramento

O monitoramento dos controles/ações cadastrados é uma atividade essencial no processo de gerenciamento de riscos, possibilitando o acompanhamento de informações sobre a situação dos planos de controle, com situações internas e externas que podem impactar no objetivo dos mapeamentos.

Gerenciar riscos é um processo vivo e contínuo. O que monitorar? Situações tais como:

- Mudança nos prazos das ações de controle
- Mudança de escopo das ações de controle
- Mudança de área responsável pelas ações de controle
- Informações relevantes afetas às ações de tratamento
- Status das ações/Acompanhamentos Gerais
- Conclusões de ações de controle
- Paralisações de ações de controle

As situações supracitadas devem ser lançadas no sistema, na aba Plano de Controle , para subsidiar a operacionalização do Modelo de Governança de Riscos, que compreende reuniões operacionais, táticas e estratégicas sobre a situação dos riscos.

Para registro das ações de monitoramento, os gestores e analistas de risco dispõem de funcionalidade, que é acessada por meio do ícone “calendário”, destacado na figura a seguir:

Figura 37 - Acesso à funcionalidade Monitoramento

VOCE ESTÁ AQUI: HOME ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE AVALIAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL RESPOSTA A RISCO PLANO DE CONTROLE

ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES RESPOSTA A RISCO PLANO DE CONTROLE VALIDAÇÃO

Macroprocesso
CONTROLE INTERNO

Processo
CONTROLE INTERNO

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Resguardar e promover o andamento dos processos administrativos de forma correta, buscando a eficiência e a eficácia do Projeto, zelando pelo estágio público e resguardando o gestor do Projeto.

Item	Evento de Risco	Probabilidade x Impacto	Nível de Risco	Controle Proposto	Área(s) Responsável(eis)	Data Início	Data Fim	Ação
1	Possível incompletude na análise da UCI quanto à identificação dos erros materiais, de dotação orçamentária, de instrução processual, da idoneidade dos contratos e convênios	6	Risco Moderado	Reforçar a gestão de contratos quanto ao monitoramento de prazo. Pedido de capacitação ao sistema SIGEP e acesso dos novos membros do controle interno. Continuação do assessoramento jurídico junto ao controle interno.	Controle Interno Controle Interno Controle Interno	01/07/2021 09/03/2022 01/12/2021	31/12/2022 09/04/2022 31/12/2022	

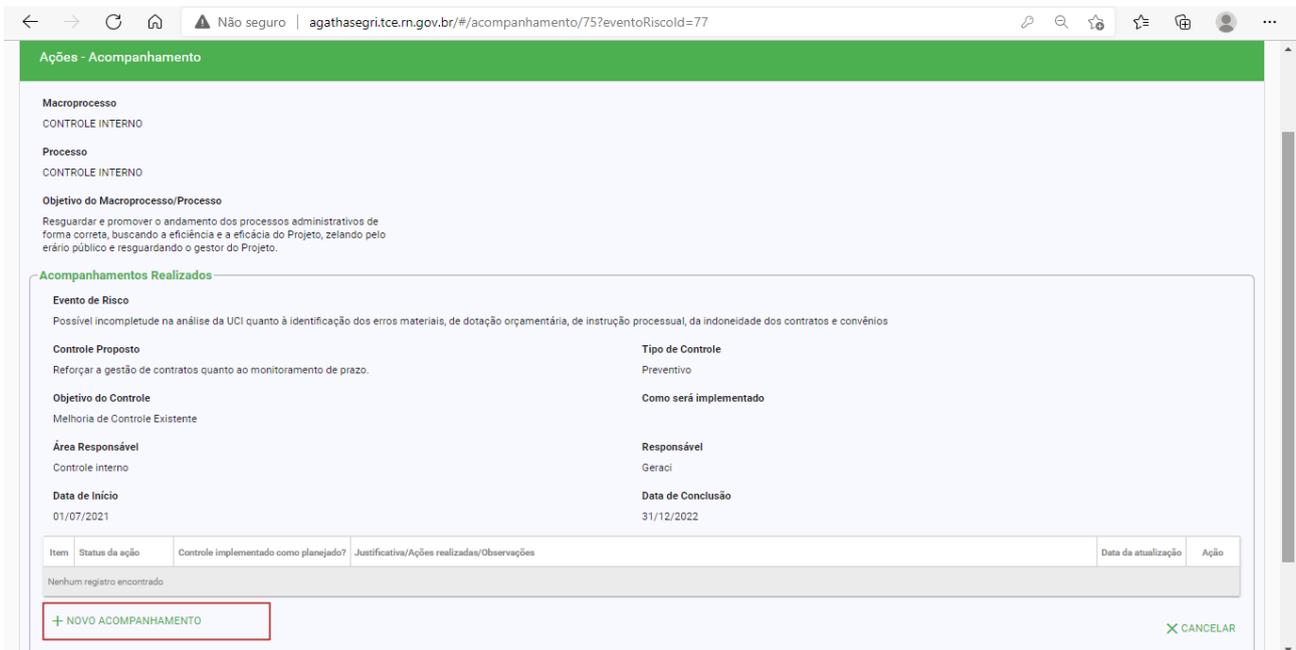
Página: 1 Linhas por página: 20 1 - 1 de 1

SOLICITAR VALIDAÇÃO

Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte
Quem faz o controle interno é você!

A tela para acompanhamento das ações é apresentada, onde destaca-se o botão “+NOVO ACOMPANHAMENTO”:

Figura 38 – Tela para Acompanhamento de Ações



Ao clicar no botão **+NOVO ACOMPANHAMENTO**, preencha os campos conforme solicitado.

Figura 39 - Incluindo um acompanhamento



Os status possíveis são: a iniciar, iniciada, concluída ou cancelada.

A conclusão de uma ação de tratamento precisa ser informada no sistema, também por meio do monitoramento. Caso contrário, a ação constará como pendente nos painéis e reportes de riscos.

Exemplos de Monitoramento:

- **Para caso de informar fatos relevantes relacionados a uma ação de tratamento:** Supondo a ação de tratamento “Contratar Serviço A”, cadastrada em 10/01/20, com data de início em 11/01/20 e término em 30/06/20: Em 01/03/20 ocorreu o pregão e este foi deserto. Essa é uma informação relevante referente à ação e que deve ser informada no monitoramento. Como? Cria-se um novo monitoramento, informa-se no campo status “iniciada” e no campo justificativa descreve-se a situação do pregão.

- **Para caso de alteração de data de ação de tratamento:** primeiramente altera-se a data de término da ação, conforme descrito no subitem 4.4.5. Em seguida, inclui-se um monitoramento, informa-se em status “iniciada” ou “a iniciar” conforme situação da ação, e em informa-se no campo justificativa a alteração realizada e o motivo.
- **Para conclusão de ação de tratamento:** inclui-se um monitoramento, informa-se em status “concluída” e em informa-se no campo justificativa considerações relativas à conclusão da ação.

Reforça-se a importância de monitoramento periódico e tempestivo das ações.

Caso o prazo de conclusão da ação seja ultrapassado, o sistema apresentará mensagem informando que ação está em atraso.

Importante!

- (1) Caso necessário, faça a inclusão de arquivos documentadores das ações. É permitido arquivos nos seguintes formatos: ZIP, PDF, Word, Excel, JPEG, JPG, BPMN e RAR. O limite máximo do tamanho do arquivo é 25 MB.
- (2) No caso de muitos anexos o “Browser” poderá bloquear o download automático de todos arquivos, nesse caso observe na barra de endereços se existe um alerta de bloqueio. Neste caso, basta autorizar o site e acessar a funcionalidade novamente para que todos arquivos sejam baixados automaticamente para sua máquina.
- (3) Ações de tratamento de riscos em atraso são acompanhadas pela área Gestora de Riscos, que possui o papel de consolidar e reportar à alta administração informações relevantes sobre a Gestão de Riscos Corporativa. Portanto, mantenham o acompanhamento das ações de tratamento de seus riscos em dia.
- (4) Deverão ser incluídos novos acompanhamentos conforme a ação seja executada, de forma que seja possível acompanhar o andamento da execução das ações. A responsabilidade da inclusão das informações é dos analistas e do gestor do risco.
- (5) Uma ação atrasada aparecerá com status “atrasada”, sendo tratada como inconformidade.

14.6 Informação e Comunicação

O acesso a informações confiáveis, íntegras e tempestivas é vital para que a gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão seja adequada e eficaz no alcance de seus objetivos.

Para subsidiar o monitoramento, o Sistema Ágatha disponibiliza **relatório individualizado** de cada mapeamento ou os **relatórios gerados pelas unidades** com filtros dinâmicos definidos de acordo com a necessidade a ser atendida.

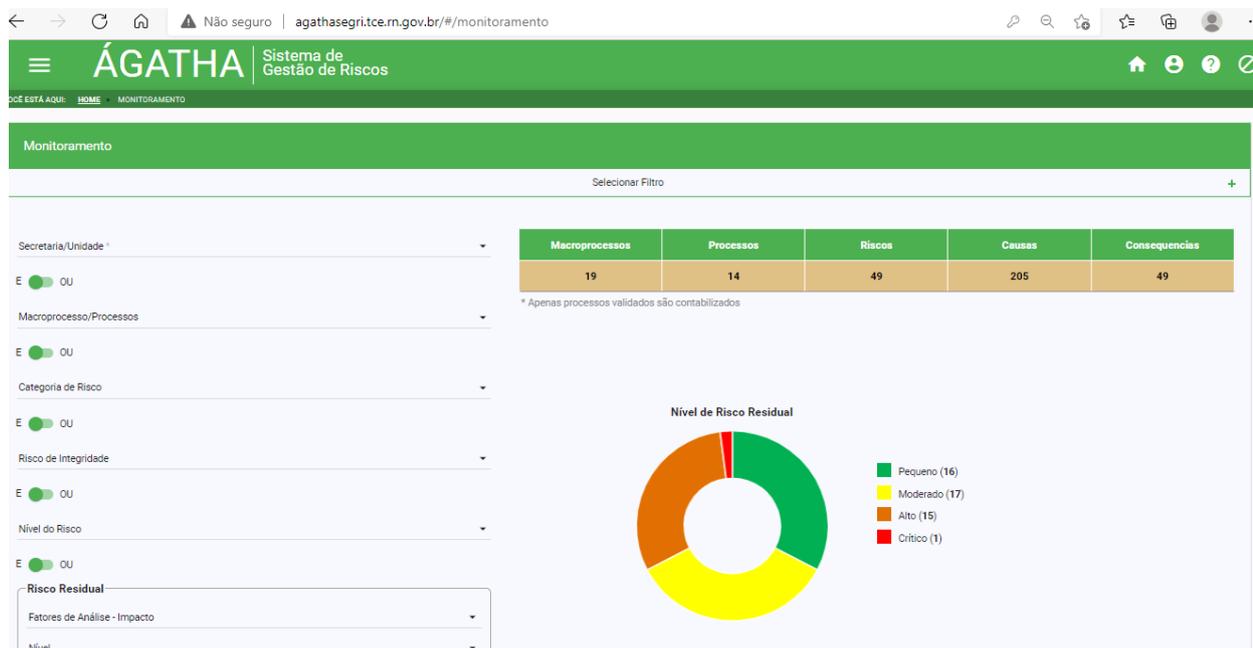
Na tela inicial, acessar PROCESSO e em seguida selecionar RELATÓRIO:

Figura 40 - Relatório de Mapeamento de Risco



A tela de Monitoramento será exibida, conforme figura abaixo:

Figura 41 - Gráficos de Monitoramento



São disponibilizadas opções de filtro para seleção. Selecionar Filtro, dentre as opções:

- Secretaria/Unidade
- Macroprocesso / Processos
- Categoria de Risco
- Risco de integridade
- Nível do Risco
- Risco residual (Impacto e Nível – permite incluir várias combinações de impacto x nível)
- Risco Inerente (Impacto e Nível – permite incluir várias combinações de impacto x nível)
- Período de validação (data inicial e final da pesquisa) Botões de Ações possíveis:
- Limpar
- Salvar Filtro
- Gerar Relatório

Ao clicar em Gerar Relatório na tela do gráfico de monitoramento é gerado arquivo de monitoramento em PDF

Figura 42- Gráficos de Monitoramento

