



Gestão de Riscos



Coordenação de Gestão de Riscos e Integridade
CORIS-AECI-ME,
setembro de 2021

PROGRAMA DE INTEGRIDADE
prevenir

MINISTÉRIO DA
ECONOMIA





Decreto nº 9.203, de 2017

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



Por que gerir riscos na administração pública?



Governança Frágil

- Heroísmos
- Personalismos



Governança Invertida

- Formalismos cumpridos
- Decisões tomadas em instâncias de poder paralelo



Governança Madura

- Poder compartilhado
- Equilíbrio de forças
- Bem comum

Por que gerir riscos na administração pública?



Ampliar



Modificar



Descontinuar

Projetos, iniciativas e controles

E qual a definição de **Risco**?

A gestão de Riscos **facilita** ou **dificulta** o atingimento de seus **objetivos**?



RISCO é o efeito da incerteza nos objetivos. (ISO 31.000:2018)



Incerteza

(está portanto no futuro, podendo se concretizar no curto, médio ou longo prazos)



Probabilidade

(Que tem uma determinada probabilidade de acontecer)



Impacto nos Objetivos

(Que pode comprometer a geração de valor e o alcance dos objetivos da organização)

Problemas

Inesperados

Surpreendem o gestor

Têm alto custo de solução

Riscos

Incertezas sobre as quais é possível estimar probabilidade e impacto

Não há surpresa – medidas mitigadoras estão prontas

Custo/benefício de medidas mitigadoras são sempre revisados

Quais elementos
mobilizam a gestão de
riscos?

Convencimento pela sistematização

Coerção pelos Órgãos de controle

Crise

Quais elementos
neutralizam a gestão de
riscos?

Receio de que os riscos sejam “proxy” de
incompetência

Confusão entre otimismo e negacionismo

Antipatia em relação ao “mensageiro”

O Modelo de 3 linhas:



LEGENDA

↑ Prestação de contas, reporte

↓ Delegar, orientar, recursos, supervisão

↔ Alinhamento, comunicação, coordenação, colaboração

O Modelo de 3 linhas nas autarquias e fundações:

Instância Máxima de Governança (representa o "Principal")

Comitê Interno de Governança

Instância Executiva (representa o "Agente")

Presidente, Diretores, Superintendentes

1ª e 2ª linha

Incorporadas às estruturas de gestão das organizações

3ª linha

Auditoria Interna Singular e CGU, de forma concorrente

Interações intraorganizacionais da 1ª e 2ª linhas

Área de Gestão
Estratégica

Área de Suporte à Gestão
de Riscos (2ª linha)

Áreas de Gestão (1ª
Linha)

Conselho de
Administração

Elaboração do Mapa
Estratégico e Cadeia de
Valor

Metodologia e
assessoramento no
gerenciamento de riscos

Ciclo de gerenciamento
de Riscos e
accountability ao Comitê
Interno de Governança

Processo decisório
orientado pelos riscos

Mapeamento de
Processos

Suporte Estratégico

Suporte à Gestão de
Riscos

Execução de Processos e
Projetos

Direcionamento
Estratégico,
Monitoramento e Avaliação



Resolução CRTCI nº 2, de 2019

Art. 4º Aos fins desta norma, consideram-se:

- I - risco:** efeito da incerteza nos objetivos;
- II - gestão de riscos:** conjunto de princípios, estruturas, alçadas, processos e atividades coordenados para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos;
- III - processo de gerenciamento de riscos:** aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão de riscos, para identificar, analisar, avaliar, tratar, comunicar e monitorar potenciais eventos ou situações de risco, bem como fornecer segurança razoável no alcance dos objetivos relacionados a processos, projetos e demais objetos avaliados;



Categorias de Risco no ME:



Categorias de Risco no ME:

Riscos Operacionais e
Riscos à Integridade

Processos:

Cadeia de valor – razão de existência da organização.

Pessoas:

Principal ativo das organizações.

Objetivos Estratégicos:

Caminho escolhido para concretização de uma determinada visão.

Riscos Estratégicos

Risco Operacional:

Art. 32 Define-se o **risco operacional** como a possibilidade da ocorrência de perdas resultantes de eventos externos ou de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas ou sistemas.

§ 1º A definição de que trata o caput inclui o risco legal associado à inadequação ou deficiência em contratos firmados pela instituição, às sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e às indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pela instituição.

Fonte: Res. BCB 4557/2017; Principles for the Sound Management of Operational Risk; (BIS-Basel Committee on Banking Supervision) (2011)

Risco Operacional - subcategorias:





Resolução CRTCI nº 3, de 2019

Art. 2º Para fins desta norma, considera-se Risco à Integridade o efeito da incerteza relacionado a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, que possa comprometer os valores preconizados pela Instituição e a realização de seus objetivos.

Art. 3º Subcategorias de Risco à Integridade:

Riscos à Integridade

- I - desvio ético ou de conduta;
- II - ameaças à isenção e à autonomia técnicas;
- III - conflito de interesses;
- IV - uso indevido ou manipulação de dados/informações;
- V - desvio de pessoa ou de recursos materiais; e
- VI - corrupção, fraude e desvio de verbas públicas.



Resolução CRTCI nº 3, de 2019



- 26. Influência de interesses privados nas decisões ou procedimentos.
- 27. Direcionamento de normas ou da atuação do órgão para favorecimento de interesses privados.
- 28. Enriquecimento ilícito e/ou lavagem de dinheiro.
- 29. Fraudes em processos licitatórios.

- 22. Desvio de função.
- 23. Utilização de recursos materiais para finalidade pessoal.
- 24. Ingerência em contratações, a fim de obter benefícios espúrios.
- 25. Utilização da administração pública para fins eleitorais.

- 1. Atraso no andamento dos trabalhos.
- 2. Execução de atividades alheias ao serviço, durante o expediente.
- 3. Uso do cargo ou função para favorecimento pessoal ou de terceiros.
- 4. Não realização das atribuições do cargo com zelo e qualidade.
- 5. Descumprimento da jornada de trabalho.
- 6. Omissão do servidor em denunciar ou representar ocorrência de irregularidade.
- 7. Assédio moral ou sexual, ou preconceito.

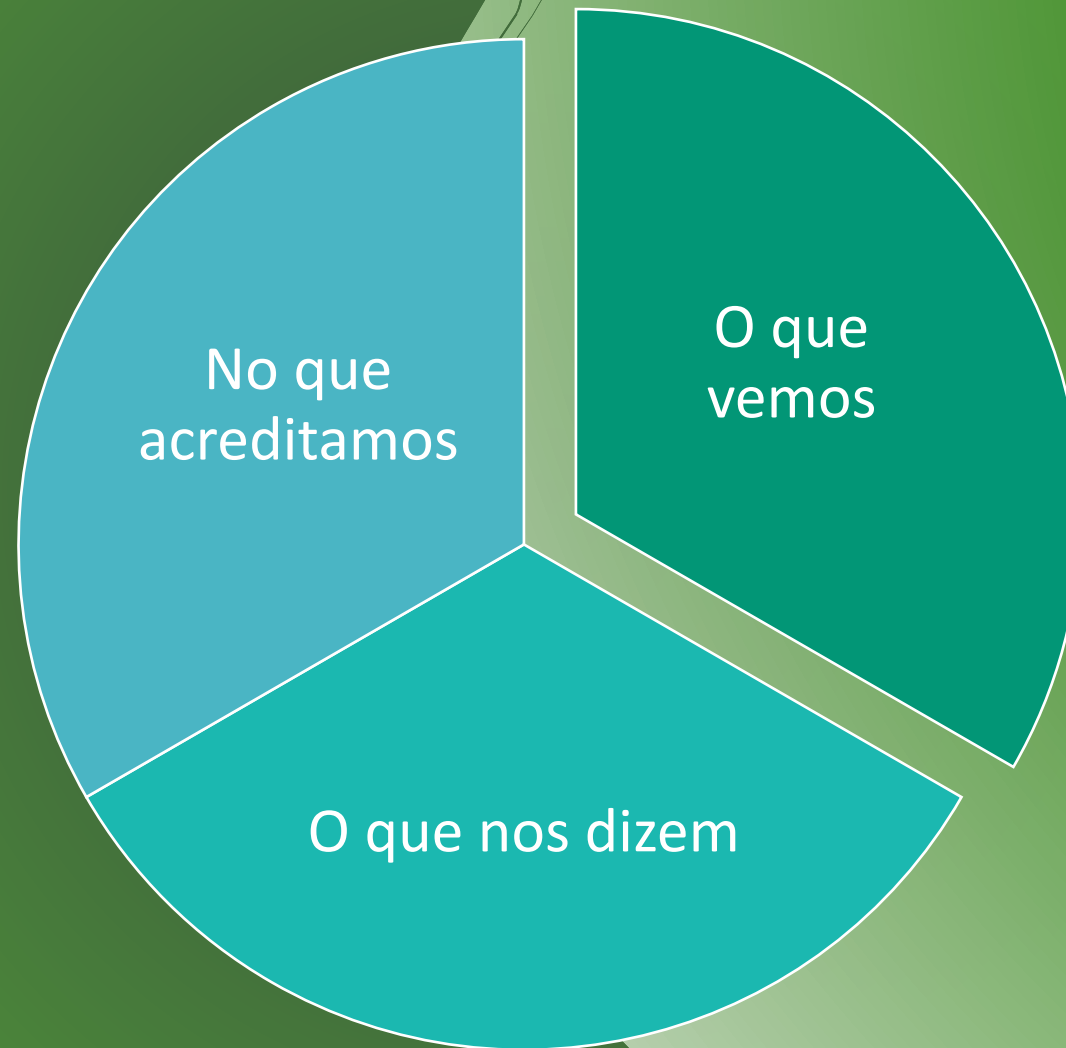
- 8. Desconsideração da posição técnica na tomada de decisão.
- 9. Direcionamento na seleção de pessoas ou empresas prestadoras de serviços.
- 10. Emissão de parecer técnico tendencioso, contrário às evidências.
- 11. Omissão deliberada de informações relevantes para tomada de decisão.
- 12. Emissão de pareceres quando há impedimento ou suspeição.
- 13. Fragilização ou desconsideração da atuação da Gestão de Risco.

- 14. Prestação de serviços particulares em conflito com as atribuições da função pública ou do órgão.
- 15. Ato ou omissão do servidor por influência externa, em detrimento do interesse público.
- 16. Influência indevida na contratação de terceiros – nepotismo.
- 17. Falta de segregação de funções.
- 18. Participação do servidor ou gestor em decisão de que é beneficiário particular – conflito de interesses.

- 19. Acesso ou concessão de acesso indevido aos dados e informações – “engenharia social”.
- 20. Acesso ou concessão de acesso a dados ou informações restritas para uso ou divulgação indevida.
- 21. Manipulação e alteração de dados e informações para benefício próprio ou de terceiros.

(adaptado)

ELEMENTOS DA CULTURA ORGANIZACIONAL



IDÉIAS X FATOS

**A tua piscina tá cheia de ratos
Tuas ideias não correspondem aos
fatos
O tempo não para...**

Camuza

A IGNORÂNCIA É UMA BENÇÃO?

*Não sei, não quero
saber e tenho raiva
de quem sabe.*

A BENÇÃO DA INQUIETUDE

Nao me ensine o que eu ja sei, nao
me mostre o que eu ja vi, nao me
diga o que eu ja ouvi.

Eu quero o inesperavel, o
inegualavel, o inexplicavel.
E o mais importante , me tire da
minha rotina.

Tudo pode estar por um segundo...

Mães zelosas

Pais corujas

Vejam como as águas de repente ficam
sujas

Não se iludam

Não me iludo

Tudo agora mesmo pode estar por um
segundo



OBRIGADO!



✉ riscos@economia.gov.br

PROGRAMA DE INTEGRIDADE
prevenir
MINISTÉRIO DA
ECONOMIA

