



Portaria CGU nº 57/2019

Programas de Integridade

**Iniciando a gestão de riscos
para a integridade**

Brasília, 30 e 31 de janeiro de 2019



CONTEXTO

Integridade pública refere-se ao alinhamento consistente e à adesão de **valores, princípios** e **normas éticas** comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.

RECOMENDAÇÃO DO CONSELHO DA
OCDE SOBRE INTEGRIDADE PÚBLICA

INTEGRIDADE PÚBLICA





RECONHECENDO que os riscos de integridade existem nas várias interações entre o setor público e o setor privado, a sociedade civil e os indivíduos em todas as etapas do processo político e de políticas, portanto, essa interconectividade requer uma abordagem integrativa de toda a sociedade para aumentar a integridade pública e reduzir a corrupção no setor público;



10 Aplicar um **quadro de gestão de riscos e controle** interno para salvaguardar a integridade nas organizações do setor público, em particular através de:

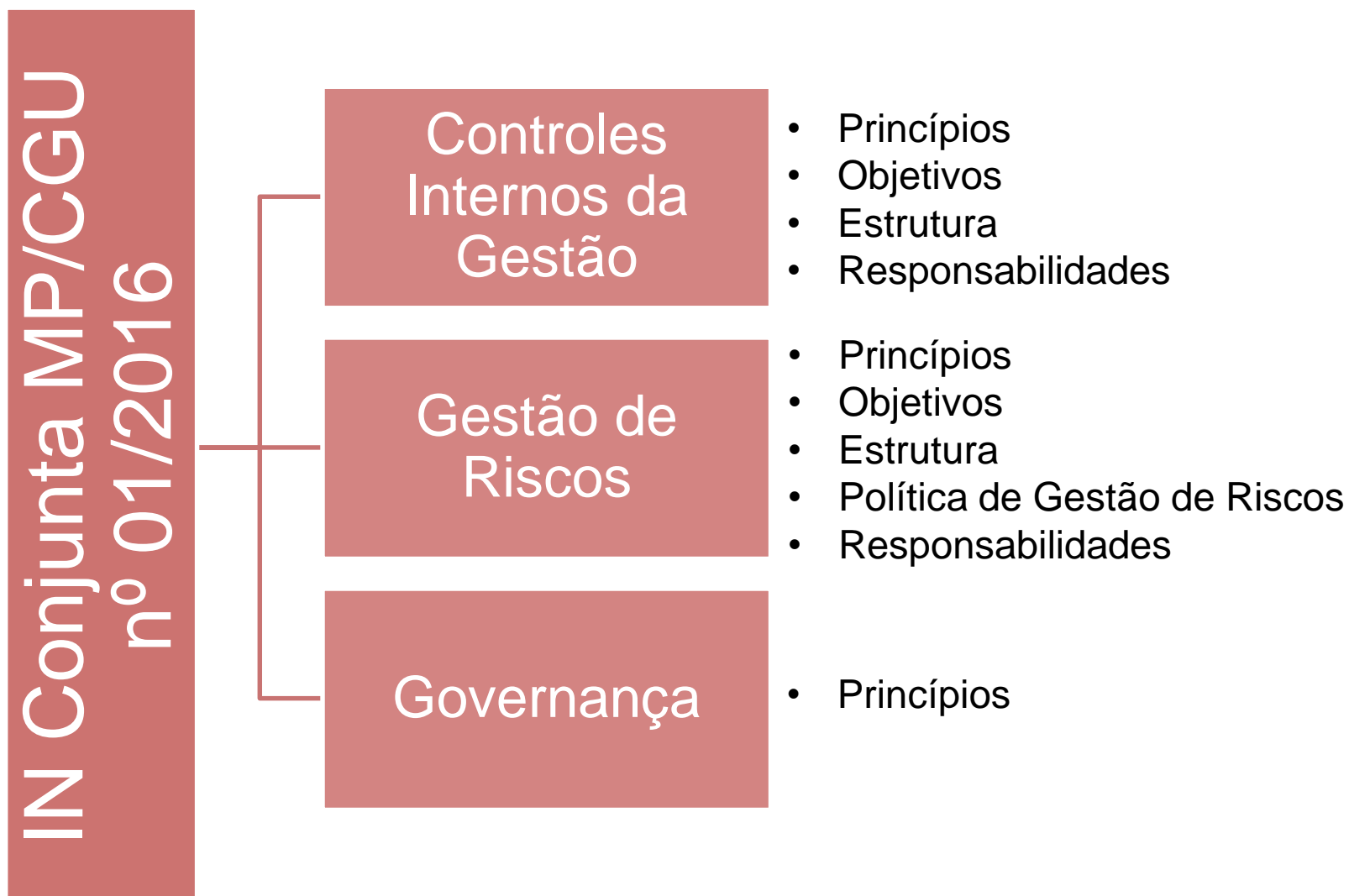
- a) garantir um ambiente de controle com objetivos claros que demonstrem o compromisso dos gerentes com integridade pública e os valores do serviço público, e que forneça um nível razoável de garantia de eficiência, desempenho e conformidade de uma organização em leis e práticas;
- b) garantir uma abordagem estratégica para a gestão de riscos que inclua a avaliação dos riscos para a integridade pública, abordando as deficiências de controle (incluindo a construção de sinais de alerta em processos críticos), bem como a criação de um mecanismo eficiente de monitoramento e garantia de qualidade para o sistema de gestão de riscos;
- c) garantir que os mecanismos de controle sejam coerentes e que incluam procedimentos claros para responder a possíveis suspeitas de violações de leis e regulamentos e facilitando o envio de relatórios às autoridades competentes, sem receio de represálias.



Gestão de riscos

Existe um sistema eficaz de gestão e controle de riscos à integridade em organizações do setor público.

IN Conjunta 01/2016 - Estrutura



OS QUATRO EIXOS

COMO FUNCIONA UM PROGRAMA DE INTEGRIDADE

PLANO DE INTEGRIDADE

É definido após a fase de análise de risco do órgão. O monitoramento contínuo reavalia a aplicação do plano, ao criar mecanismos para que as deficiências encontradas em qualquer um dos eixos possam ser corrigidas, visando o aperfeiçoamento e a atualização.



1



COMPROMETIMENTO
E APOIO DA ALTA DIREÇÃO

2



INSTÂNCIA RESPONSÁVEL
PELO PLANO DE INTEGRIDADE

3



ANÁLISE
DE RISCO

4



MONITORAMENTO
CONTÍNUO



Riscos para a integridade



Riscos para a integridade

Art. 2º, II – vulnerabilidade que pode favorecer ou facilitar a ocorrência de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, podendo comprometer os objetivos da instituição.

Quebras de Integridade



A quebra de integridade é quase sempre um ato **doloso**



É um ato **humano**, praticado por uma ou mais pessoas



Envolve uma afronta aos princípios da administração pública, mas se destaca mais fortemente como uma quebra à **impessoalidade e/ou moralidade**



Envolve alguma forma de **deturpação, desvio ou negação da finalidade pública ou do serviço público**

Riscos para a integridade

Abuso de posição ou poder em favor de interesses privados

Nepotismo

Conflito de interesses

Pressão interna ou externa ilegal ou antiética para influenciar agente público

Solicitação ou recebimento de vantagem indevida

Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados

Abuso de posição ou poder em favor de interesses privados

Conduta contrária ao interesse público, valendo-se da sua condição para atender interesse privado, em benefício próprio ou de terceiro.

O administrador público tem o dever de praticar somente atos com finalidade pública, sob pena de incorrer em desvio de finalidade.

Dispensa o recebimento ou oferecimento de vantagem financeira.

Possibilidades de manifestação

Concessão de cargos ou vantagens em troca de apoio ou auxílio

Esquivar-se do cumprimento de obrigações/ deveres

Lei n. 8.112,
art. 116

Falsificação de informação para interesses privados

Outras formas de favorecimento – a outros ou a si mesmo

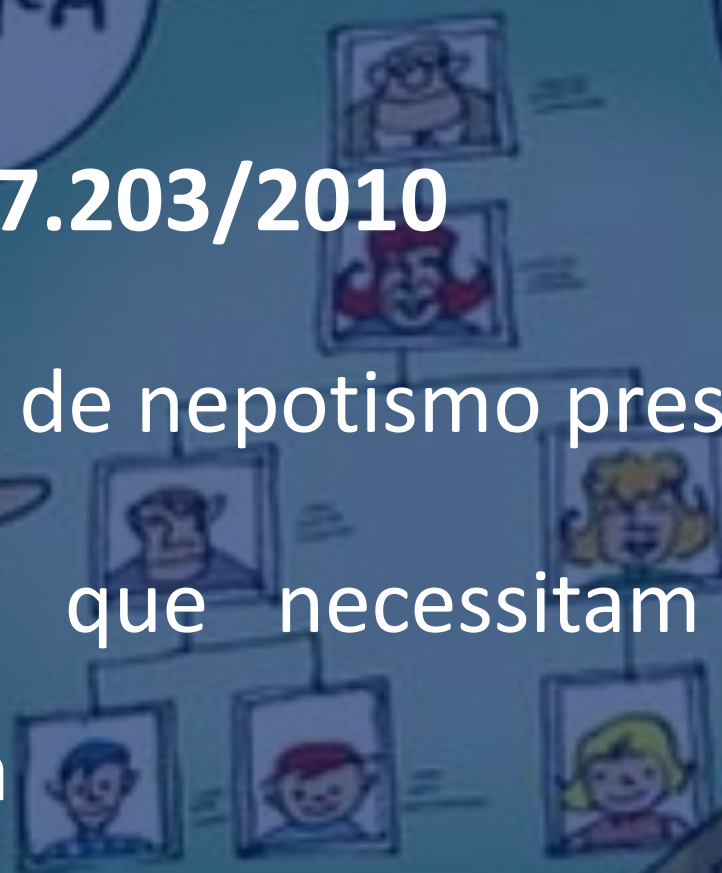
Nepotismo

Decreto nº 7.203/2010

- Situações de nepotismo presumido
- Situações que necessitam de investigação específica

GENEALÓGICA
?

NÃO... É O
ORGANOGRAMA
DA INSTITUIÇÃO!



Clayton
Cavali
1981

Conflito de Interesses



Lei nº 12.813/2013 – Artigo 3º

“Situação gerada pelo confronto entre interesses públicos e privados, que possa comprometer o interesse coletivo ou influenciar, de maneira imprópria, o desempenho da função pública.”

Pressão interna ou externa ilegal ou antiética para influenciar agente público

Pressões explícitas ou implícitas de natureza hierárquica ou de colegas de trabalho (interna), política ou social (externa), que podem influenciar indevidamente atuação do agente público.



Solicitação ou recebimento de vantagem indevida

Caracteriza-se por qualquer tipo de enriquecimento ilícito, seja dinheiro ou qualquer outra utilidade, dado que ao agente público não se permite colher vantagens em virtude do exercício de suas atividades.

Art. 317 Corrupção passiva

Art. 333 suborno transnacional

Art. 337 corrupção ativa; tráfico de influência em transações econômicas internacionais



Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados

Apropriação indevida

Irregularidades em contratações públicas

Outras formas de utilização de recursos públicos para uso privado



GESTÃO DE RISCOS

Riscos

A photograph of a person jumping off a high, layered rock cliff into the ocean. The sky is overcast and grey. The water is a pale greenish-blue. The cliff face is brown and shows distinct horizontal geological strata. The person is in mid-air, having just jumped from the edge of the cliff.

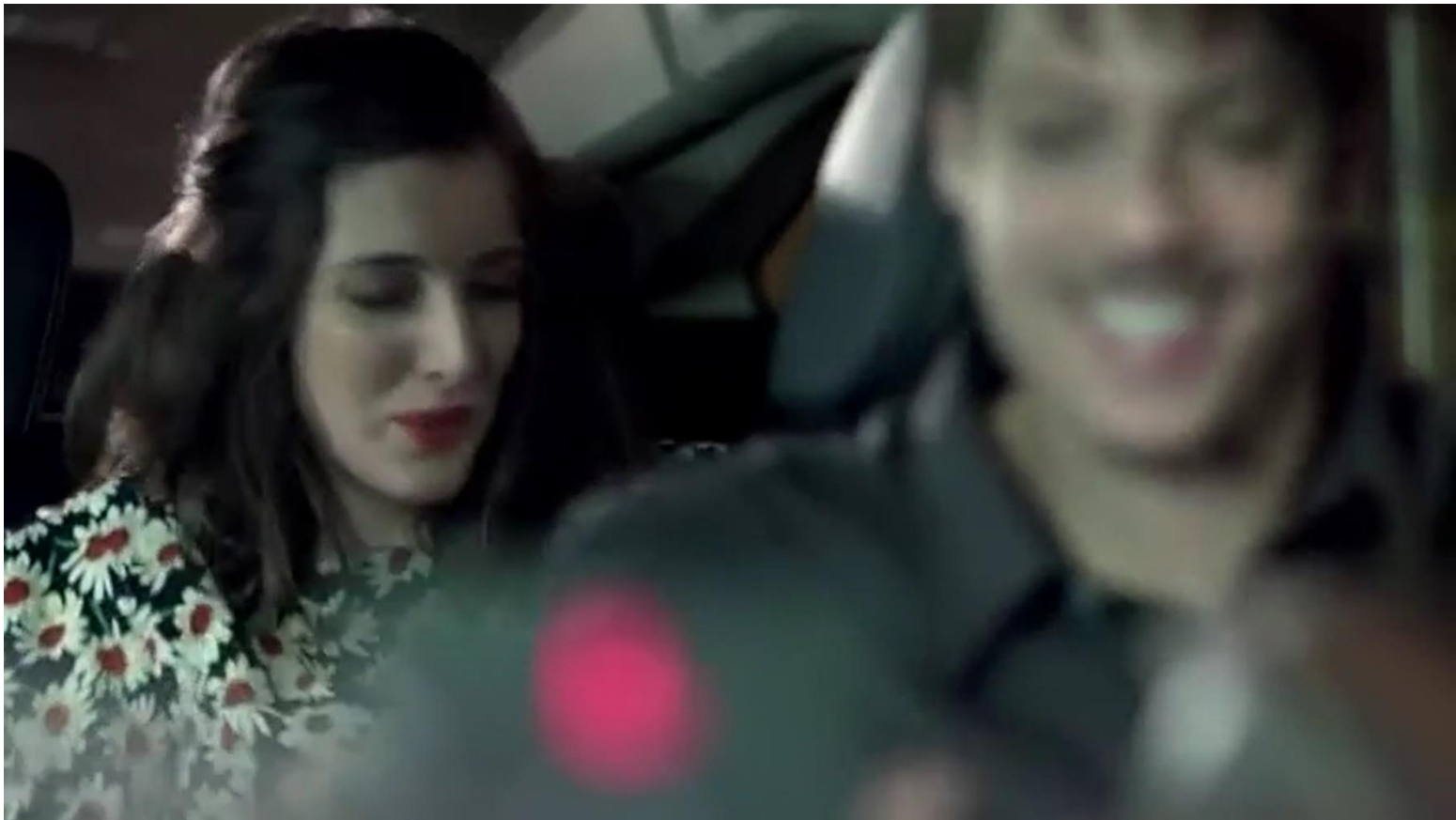
Risco é o efeito da
incerteza sobre os
objetivos
(ABNT, 2009).

Objetivos

Meta ou **propósito** que se deseja **alcançar** de forma a se obter **êxito** no cumprimento da **missão** e no alcance da **visão de futuro** da **organização**.

Vídeo “Pra Onde”

<https://www.youtube.com/watch?v=jn6ZjOscY4o>



Qual é o objetivo da gestão de riscos?

Permitir o **tratamento adequado** dos **eventos** (riscos e oportunidades), de forma a melhorar a capacidade de **construir valor**, proporcionando **serviços mais efetivos, eficientes e eficazes**, considerando também valores como **equidade e justiça**.



Princípios da gestão de riscos – Decreto nº 9.203/2017

Implementação e aplicação de forma **sistemática, estruturada, oportuna e documentada**, subordinada ao interesse público;

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

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

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

Institucionalização

Política de Gestão de Riscos

Atribuição de funções e responsabilidades

- Área responsável pela gestão de riscos
- UGI
- Alta administração
- Demais áreas

Estabelecimento de limites de exposição a riscos

Definição de instrumentos para registro do processo



GESTÃO DE RISCOS PARA INTEGRIDADE

A person is rappelling down a rock face. A large orange circle is overlaid on the image, containing white text. The background shows a rocky cliff and a forested valley.


Gestão de riscos para a integridade

consiste em ferramenta que permite aos agentes públicos identificar fragilidades que possibilitem a ocorrência de quebras de integridade.

BENEFÍCIOS

- **Manutenção do tema na agenda**
- **Identificação de riscos comuns a determinadas áreas/ atividades**
- **Compartilhamento de conhecimento e boas práticas (riscos, medidas mitigadoras)**

Passo 1
Seleção e
Estudo do
Processo
Organizacional



Processo
organizacional pode ser
definido como qualquer
conjunto de atividades
interrelacionadas que
recebem insumos e os
transforma em serviços
ou produtos para os
cidadãos, seguindo uma
lógica preestabelecida
com agregação de valor.

Percepção de
deficiências

Número de etapas

Aspectos analisados
para a escolha do
processo

Diversidade de
áreas/atores
envolvidos

Área sensível a riscos
para a integridade

Licitações e contratos

Áreas
sensíveis a
riscos para
a
integridade

- Contratações diretas, sem licitação
- Aditivo de contratos
- Definição dos objetos, serviços e empreendimentos a serem implementados
- Quantificação da demanda do bem ou serviço a ser licitado
- Elaboração de cláusulas restritivas à competitividade no edital do processo licitatório
- Elaboração do preço de referência da licitação
- Critérios de avaliação e adjudicação das propostas
- Fiscalização de contratos
- Contratação de serviços de consultoria
- Contratação de serviços de publicidade e propaganda

Gestão de Pessoas

Áreas
sensíveis a
riscos para
a
integridade

- Concurso público
- Contratação de consultores e terceirizados
- Contratação de pessoa para atendimento a necessidade temporária de excepcional interesse público
- Contratação de pessoa para vaga de estágio
- Nomeação de servidores para cargo em comissão ou função de confiança
- Exoneração de servidores
- Deslocamento de servidores públicos por motivo privado
- Pagamentos de verbas indenizatórias

Informações sobre o processo

Descrição resumida – relato que contemple as principais etapas, atividades, produtos e atores envolvidos.

Objetivos gerais e específicos – declaração de objetivos que permite a identificação dos riscos.

Responsável – área da organização e dirigente na qual encontra-se a competência principal para a realização do processo em questão.

Periodicidade - quantas vezes é realizado o processo e a sua média de duração em horas, dias, semanas etc.

Passo 2
Identificação de
Riscos

Identificação de riscos é o processo da busca, reconhecimento e descrição dos riscos; envolvendo a identificação das fontes de risco, eventos, causas e consequências potenciais.

Identificando o Risco



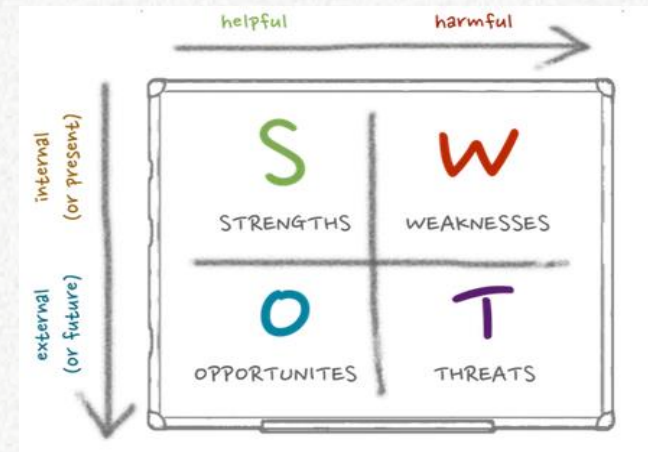
Brainstorm



Método Delphi



Mapeamento de Processos



Matriz SWOT

Risco Inerente



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.

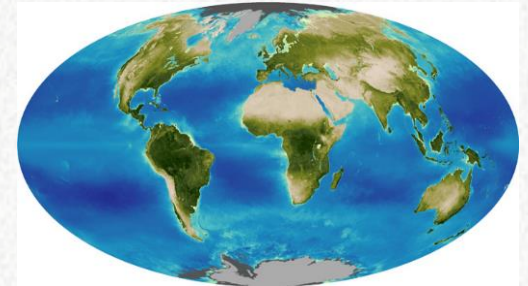
Causas



Pessoas



Sistemas



Eventos Externos



Processos



Infraestrutura



Tecnologia

Por que ocorrem quebras de integridade?



MAIORIA DAS PESSOAS

POR VEZES HONESTA,
POR VEZES DESONESTA

MINORIA

QUASE
SEMPRE
DESONESTA

MINORIA

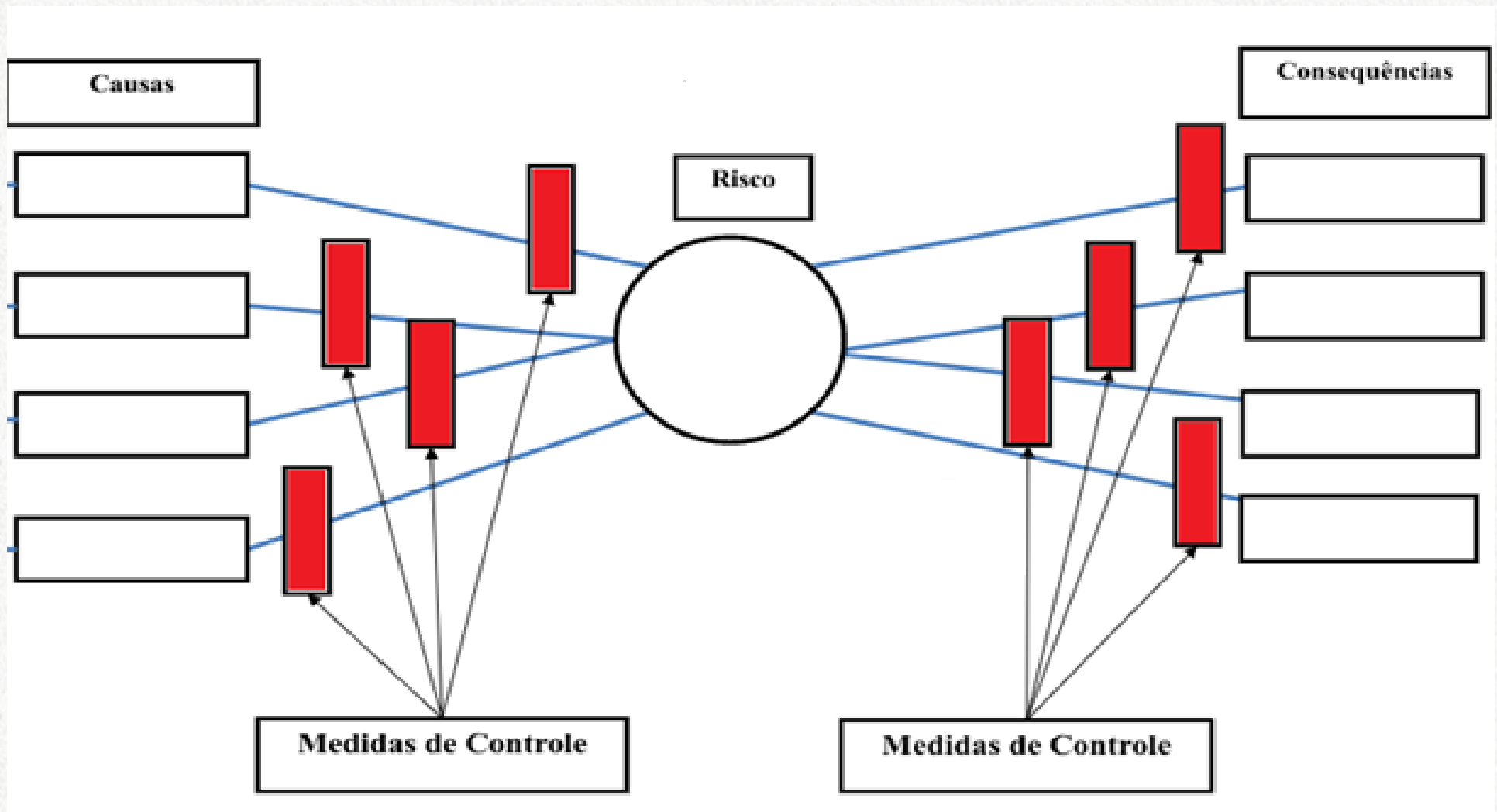
QUASE
SEMPRE
HONESTA

Consequências / Impactos



BOW-TIE

Causas > RISCO < Consequências



Sintaxe para a descrição de riscos

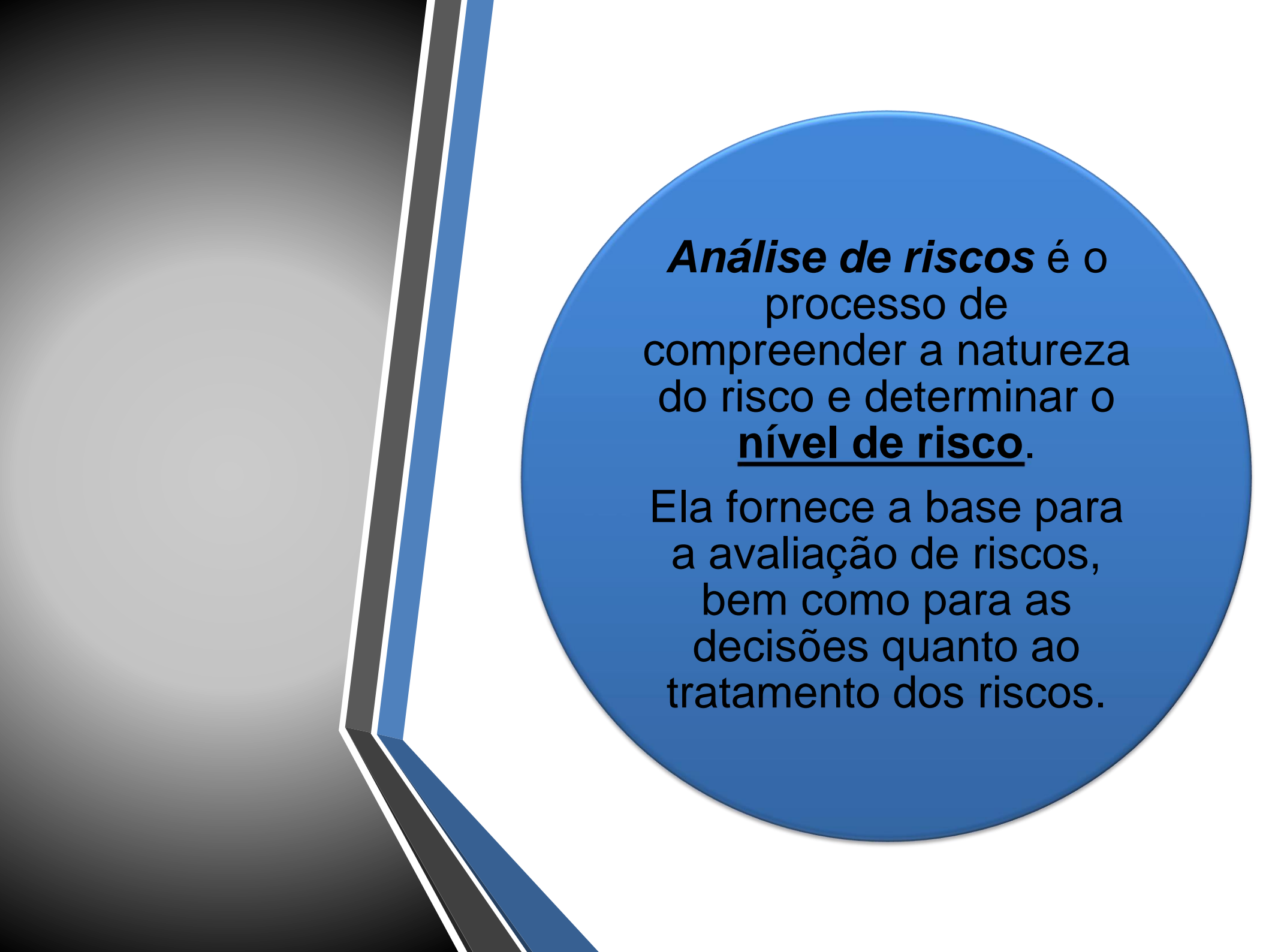
Devido a **<CAUSAS/FONTES>**, poderá acontecer **<DESCRIÇÃO DA INCERTEZA>**, o que poderá levar a **<DESCRIÇÃO DO IMPACTO/CONSEQUÊNCIA/EFEITO>** impactando no/na **<DIMENSÃO DE OBJETIVO IMPACTADA>**

Exemplo de descrição de risco

Devido à falta de conhecimento do manual por parte do servidor responsável, o sistema de monitoramento do cumprimento de recomendações – SISTEMA MONITOR – poderá não ser alimentado adequadamente, o que poderá levar a direção da organização tomar decisões com base em informações imprecisas e/ou equivocadas implicando em uma aplicação ineficiente dos recursos do órgão

Como fazer:	<p><i>Brainstorming (Uma ou mais reuniões)</i></p> <p>Atenção: Criar um ambiente descontraído, de forma a estimular a memória da história do processo organizacional e a criatividade dos participantes.</p>																	
Participantes:	<ul style="list-style-type: none"> • Área responsável pela gestão de riscos • UGI • Colaboradores que trabalham diretamente no processo organizacional 																	
Insumos:	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos elaborados no estudo do processo 																	
Passo a passo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar aos participantes o propósito da oficina de identificar riscos para a integridade que possam comprometer o sucesso do processo organizacional em atingir os seus objetivos. <p>Atenção: Acordar com todos os participantes que nenhuma crítica será feita às contribuições apresentadas pelos demais.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Distribuir cópia dos documentos apontados como insumos. 3. Fazer uma leitura esclarecedora da descrição resumida sobre o funcionamento e os objetivos do processo, incluindo observações quando aos controles identificados. 4. Para cada objetivo apresentado no estudo do processo, perguntar aos participantes quais os riscos para a integridade percebidos que podem comprometer (atrapalhar, impossibilitar) o alcance desse objetivo. <p>Atenção: Muitos riscos trazem a visão dos colaboradores sobre os <i>problemas</i> que ocorrem com alguma frequência na instituição. Ademais, em muitos casos, os colaboradores, principalmente aqueles que estão iniciando a aplicação da metodologia, enunciarão <i>causas</i> e não necessariamente riscos que podem comprometer os objetivos ou propósitos da instituição. Lembre-se que riscos representam incertezas, enquanto as causas são mais tangíveis para os participantes da oficina.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Para cada risco identificado, transposto para a planilha, completar as colunas de causas e consequências. <p>Atenção: pode haver mais de uma causa e/ou consequência por risco, bem como a causa/ consequência pode ser relacionada a mais de um risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Redigir uma descrição do risco, contemplando os itens identificados: “Devido a <CAUSAS>, poderá acontecer <RISCO/EVENTO>, o que poderá levar a <CONSEQUÊNCIAS> impactando no/na <DIMENSÃO DE OBJETIVO IMPACTADA>.” 																	
Produtos Gerados:	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de presença (Data, nome, área, cargo/função, assinatura) • Planilha de levantamento de riscos <table border="1" data-bbox="506 1477 1789 1596"> <thead> <tr> <th data-bbox="506 1477 719 1549">Processo</th> <th data-bbox="719 1477 932 1549">Objetivos</th> <th data-bbox="932 1477 1144 1549">Descrição do risco</th> <th data-bbox="1144 1477 1357 1549">Causa</th> <th data-bbox="1357 1477 1570 1549">Evento</th> <th data-bbox="1570 1477 1789 1549">Consequência</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="506 1549 719 1596"></td> <td data-bbox="719 1549 932 1596"></td> <td data-bbox="932 1549 1144 1596"></td> <td data-bbox="1144 1549 1357 1596"></td> <td data-bbox="1357 1549 1570 1596"></td> <td data-bbox="1570 1549 1789 1596"></td> </tr> </tbody> </table>						Processo	Objetivos	Descrição do risco	Causa	Evento	Consequência						
Processo	Objetivos	Descrição do risco	Causa	Evento	Consequência													

Passo 3
Análise de
Riscos



Análise de riscos é o processo de compreender a natureza do risco e determinar o **nível de risco**.

Ela fornece a base para a avaliação de riscos, bem como para as decisões quanto ao tratamento dos riscos.

Riscos são medidos em termos de **probabilidade e impacto**.

A mensuração da **probabilidade** de ocorrência está ligada a uma investigação das **causas** do risco.

O dimensionamento do **impacto** está ligado às **consequências** do risco.

Probabilidade

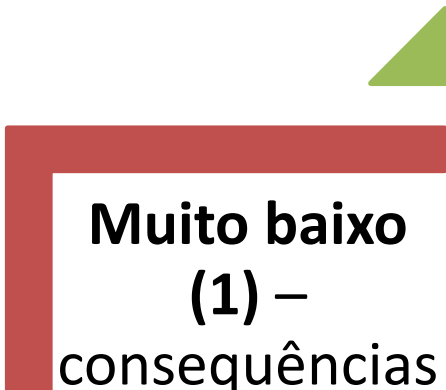
Muito baixa (1) –
baixíssima
possibilidade de o
evento ocorrer.

Baixa (2) – o evento
ocorre raramente.

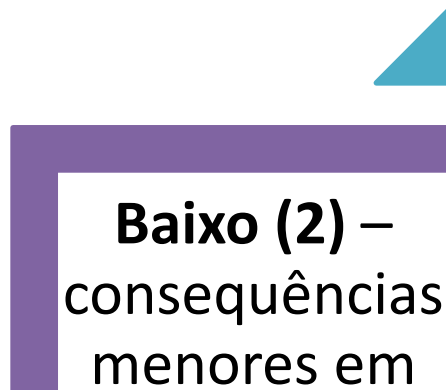
Alta (4) – o evento já
ocorreu repetidas
vezes e provavel-
mente voltará a
ocorrer muitas vezes.

Média (3) – o evento
já ocorreu algumas
vezes e pode voltar a
ocorrer.

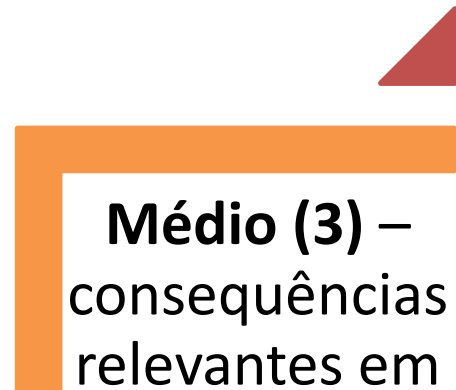
Impacto



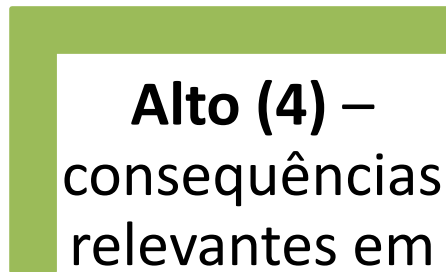
Muito baixo (1) –
consequências insignificantes caso o evento ocorra.



Baixo (2) –
consequências menores em processos e atividades secundários.



Médio (3) –
consequências relevantes em processos e atividades secundários ou consequências menores em processos e atividades prioritárias.



Alto (4) –
consequências relevantes em processos e atividades prioritárias.

Impacto

Parametros de Impacto

- Dano à imagem da organização
- Prejuízos financeiros
- Necessidade de intervenção hierárquica

Mapa de Calor – Risco Inerente

Impacto →				
Probabilidade ↓	Muito baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)
Alta (4)	Risco Moderado (4x1 = 4)	Risco Elevado (4x2 = 8)	Risco Elevado (4x3 = 12)	Risco Extremo (4x4 = 16)
Média (3)	Risco Baixo (3x1 = 3)	Risco Moderado (3x2 = 6)	Risco Elevado (3x3 = 9)	Risco Elevado (4x3 = 12)
Baixa (2)	Risco Baixo (2x1 = 2)	Risco Moderado (2x2 = 4)	Risco Moderado (2x3 = 6)	Risco Elevado (2x4 = 8)
Muito baixa (1)	Risco Baixo (1x1 = 1)	Risco Baixo (1x2 = 2)	Risco Baixo (1x3 = 3)	Risco Moderado (1x4 = 4)

Após o levantamento dos riscos inerentes, é necessário levantar e avaliar os controles adotados nos processos.

Controles

CONTROLE É UMA MEDIDA QUE ESTÁ (OU PRETENDE ESTAR) MODIFICANDO O RISCO, PODENDO SER QUALQUER PROCESSO, POLÍTICA, DISPOSITIVO, PRÁTICA OU OUTRAS AÇÕES.

Nível	Descrição	Fator
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

Risco Residual



RISCO RESIDUAL É O RISCO A QUE UMA ORGANIZAÇÃO ESTÁ EXPOSTA APÓS A IMPLEMENTAÇÃO DE AÇÕES GERENCIAIS PARA O TRATAMENTO DO RISCO (CONTROLES).

RISCO RESIDUAL =
RISCO INERENTE x FATOR DE
AVALIAÇÃO DOS CONTROLES

RISCO RESIDUAL =
Probabilidade x Impacto x
FATOR DE AVALIAÇÃO DOS
CONTROLES

Exemplo:

- **Risco inerente: 9 (3 impacto x 3 probabilidade) -> elevado**
- **Controle existente: satisfatório (fator 0,4)**
- **RISCO RESIDUAL = 9 x 0,4 = 3,6 -> baixo/moderado**

Mapa de Calor – Risco Residual

Impacto →				
Probabilidade ↓	Muito baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)
Alta (4)	Risco Moderado (4x1 = 4)	Risco Elevado (4x2 = 8)	Risco Elevado (4x3 = 12)	Risco Extremo (4x4 = 16)
Média (3)	Risco Baixo (3x1 = 3)	Risco Moderado (3x2 = 6)	Risco Elevado (3x3 = 9)	Risco Elevado (4x3 = 12)
Baixa (2)	Risco Baixo (2x1 = 2)	Risco Moderado (2x2 = 4)	Risco Moderado (2x3 = 6)	Risco Elevado (2x4 = 8)
Muito baixa (1)	Risco Baixo (1x1 = 1)	Risco Baixo (1x2 = 2)	Risco Baixo (1x3 = 3)	Risco Moderado (1x4 = 4)

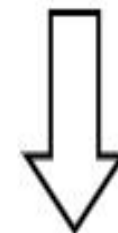
Passo 4
Avaliação de
Riscos

Avaliação de riscos

é o processo de comparar os resultados da análise de riscos com os critérios de risco para determinar se o risco e/ou sua magnitude é aceitável ou tolerável.

APETITE A RISCO É O NÍVEL DE RISCO QUE UMA ORGANIZAÇÃO ESTÁ DISPOSTA A ACEITAR.

Impacto	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto
Probabilidade				
Alta	Risco Moderado (4x1 = 4)	Risco Elevado (4x2 = 8)	Risco Elevado (4x3 = 12)	Risco Extremo (4x4 = 16)
Média	Risco Baixo (3x1 = 3)	Risco Moderado (3x2 = 6)	Risco Elevado (3x3 = 9)	Risco Elevado (4x3 = 12)
Baixa	Risco Baixo (2x1 = 2)	Risco Moderado (2x2 = 4)	Risco Moderado (2x3 = 6)	Risco Elevado (2x4 = 8)
Muito baixa	Risco Baixo (1x1 = 1)	Risco Baixo (1x2 = 2)	Risco Baixo (1x3 = 3)	Risco Moderado (1x4 = 4)



Apetite a risco

Exemplo - órgão responsável por ações de fiscalização em obras públicas

Risco 1: acesso indevido e vazamento de informações sensíveis nos bancos de dados acerca de futuros projetos;

Risco 2: pressões indevidas de superiores hierárquicos para alterar posicionamentos técnicos de subordinados;

Risco 3: servidores solicitarem/receberem valores indevidos em fiscalizações feitas pelo órgão;

Risco 4: nepotismo em nomeação ou designação de pessoa para cargo em comissão ou função de confiança e;

Risco 5: utilização de bens públicos (carros, terceirizados e material de expediente) em atividades privadas.

IMPACTO

Alta
4
Média
3
Baixa
2
Muito
baixa
1



Nível de risco
aceitável
definido pela
alta direção

Muito
baixa
1
Baixa
2
Média
3
Alta
4

PROBABILIDADE

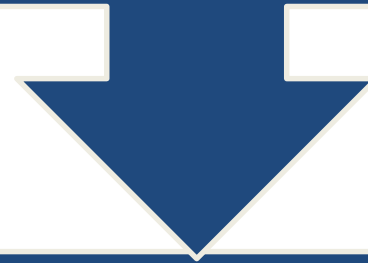
A avaliação de riscos realizada em reunião precisa ser **validada** pelo responsável pelo processo organizacional na **alta administração**.

Essa pessoa definirá se é necessário alterar a gradação em termos do impacto e/ou probabilidade indicados, bem como poderá alterar a ordem dos riscos que serão tratados prioritariamente.

Seja qual for a decisão tomada, é importante que seja **justificada e documentada**.

Passo 5
Tratamento de
Riscos

Tratamento de riscos é o processo para modificar o risco.



Nesta etapa, devem ser estabelecidas as medidas (controles) que a organização pode tomar para evitar, mitigar ou transferir os seus riscos de integridade mais relevantes.

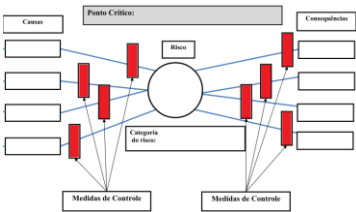
Tipos de tratamento

Aceitar



A entidade decide não atuar em relação ao risco. A sua probabilidade e impacto são tão baixos que não justificam a criação de controles para mitigação, ou os controles existentes já resguardam boa parte de suas consequências. Deve ser monitorado para garantir que permaneça nos níveis aceitáveis.

Mitigar



O órgão/entidade decide atuar para reduzir a probabilidade e/ou impacto do risco, tornando-o menor ou mesmo removendo-o da lista dos principais riscos.

Transferir



O risco possui probabilidade e impacto tão altos que a organização não pode suportar e decide transferi-los a outra entidade. Exemplo: terceirização de atividades ou contratação de seguros.

Evitar



Envolve alterar o processo visando a evitar a ocorrência do risco. Pode ser uma opção quando nenhuma resposta tenha sido identificada para reduzir o impacto e/ou a probabilidade do risco a um nível aceitável.

POSSÍVEIS MEDIDAS

- ✓ Atribuição de limites de alçada para decisões estratégicas
- ✓ Segregação de funções e rotatividade de cargos
- ✓ Verificações prévias (*due diligence*) à contratação de terceiros em situações de elevado perfil de risco
- ✓ Exigências contratuais de comprometimento com a integridade
- ✓ Capacitações e treinamentos de empregados, membros da alta direção e demais colaboradores
- ✓ Regimes de declaração de bens e interesses
- ✓ Planos de contingência



Passo 6

Comunicação e

Monitoramento

A **comunicação** e a consulta às partes interessadas internas e externas devem ocorrer durante todas as fases da gestão de riscos por serem processos que uma organização conduz para fornecer, compartilhar ou obter informações e dialogar com suas contrapartes.

Tais informações podem se referir à existência, natureza, forma, probabilidade, significância, avaliação, aceitabilidade, tratamento ou outros aspectos da gestão de riscos.

Monitoramento é a verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado.

Indicadores claros e confiáveis (Ex. Qtde de Treinamentos / Denúncias Recebidas, Tempo de apuração etc.)

Atualização anual ou mais frequentemente, se necessário, caso o órgão/entidade adquira ou perca competências, haja mudanças nas legislações, etc.

Caso Hipotético - Fraude nas Lotéricas

Um empregado da Caixa descobriu uma falha no sistema de loterias. Em conluio com agentes lotéricos, desenvolveu um algoritmo que gerava um cartão vencedor em sorteios com prêmios pequenos.

Os prêmios não eram detectados regularmente pelos mecanismos de controle e auditoria, que só descobriram a fraude após operação policial.

Quais os riscos envolvidos?

Riscos para
a
Integridade

Utilização de informação restrita por empregado, corrupção, etc.

Riscos
de
Reputação

Credibilidade da instituição e do produto lotérico

Riscos
Legais e de
Controle

Regulação insuficiente da loteria de números e falhas na auditoria interna

Riscos
de TI

Segurança da informação insuficiente

Hevellyn Albres

Coordenação-Geral de Integridade Pública

integridadepublica@cgu.gov.br