



Iniciando a gestão de riscos para a integridade

**Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União
(CGU)**

Brasília, 19 e 20 de setembro de 2018

AGENDA



➤ **1º dia (19/09)**

- Apresentação
- Contexto
- Riscos para a integridade
- Gestão de riscos
- Gestão de riscos para a integridade

➤ **2º dia (20/09)**

- Abordagem prática



Apresentação

- ✓ *Nome*
- ✓ *Área em que trabalha*
- ✓ *Expectativas*



CONTEXTO

O que é integridade?

Pessoa íntegra?

Ambiente de trabalho íntegro?

Integridade pública?

Integridade

A qualidade daquele que se comporta da maneira correta, honesta e contrária à corrupção.

(Integridade para Pequenos Negócios)

Comportamentos e ações consistentes com um conjunto de **princípios e padrões éticos ou morais** adotados por indivíduos e instituições, criando uma barreira para a corrupção.

(Transparência Internacional)

Discutir integridade em uma organização envolve temas como **conduta ética, orientações e exemplos** das lideranças, processos e divisões de trabalho, políticas de **incentivo a determinados comportamentos**, sistemas de prestação de contas, processos de monitoramento e uso de recursos e as interações com a sociedade em geral.

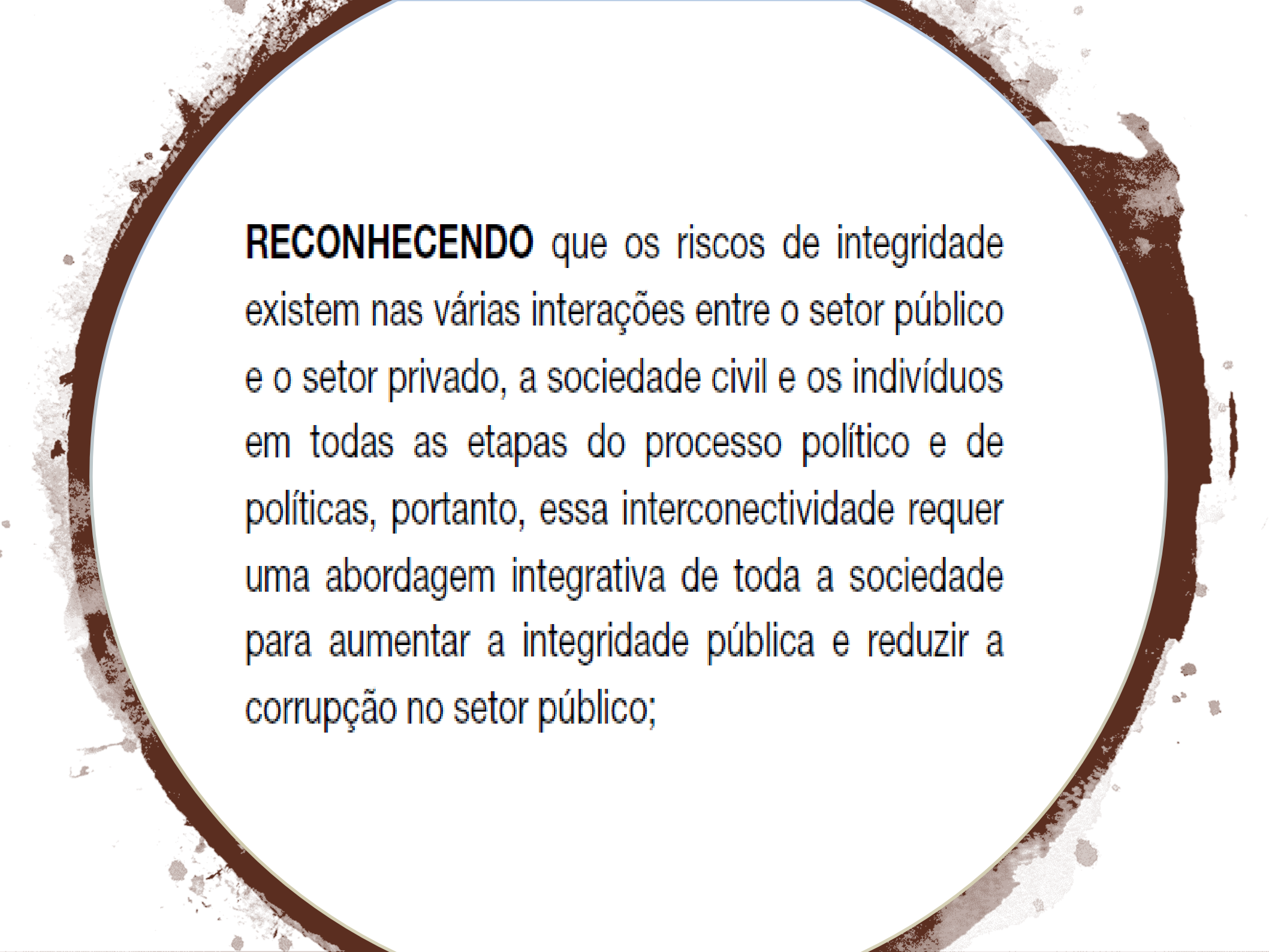
Integridade pública refere-se ao alinhamento consistente e à adesão de **valores, princípios** e **normas éticas** comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.

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:

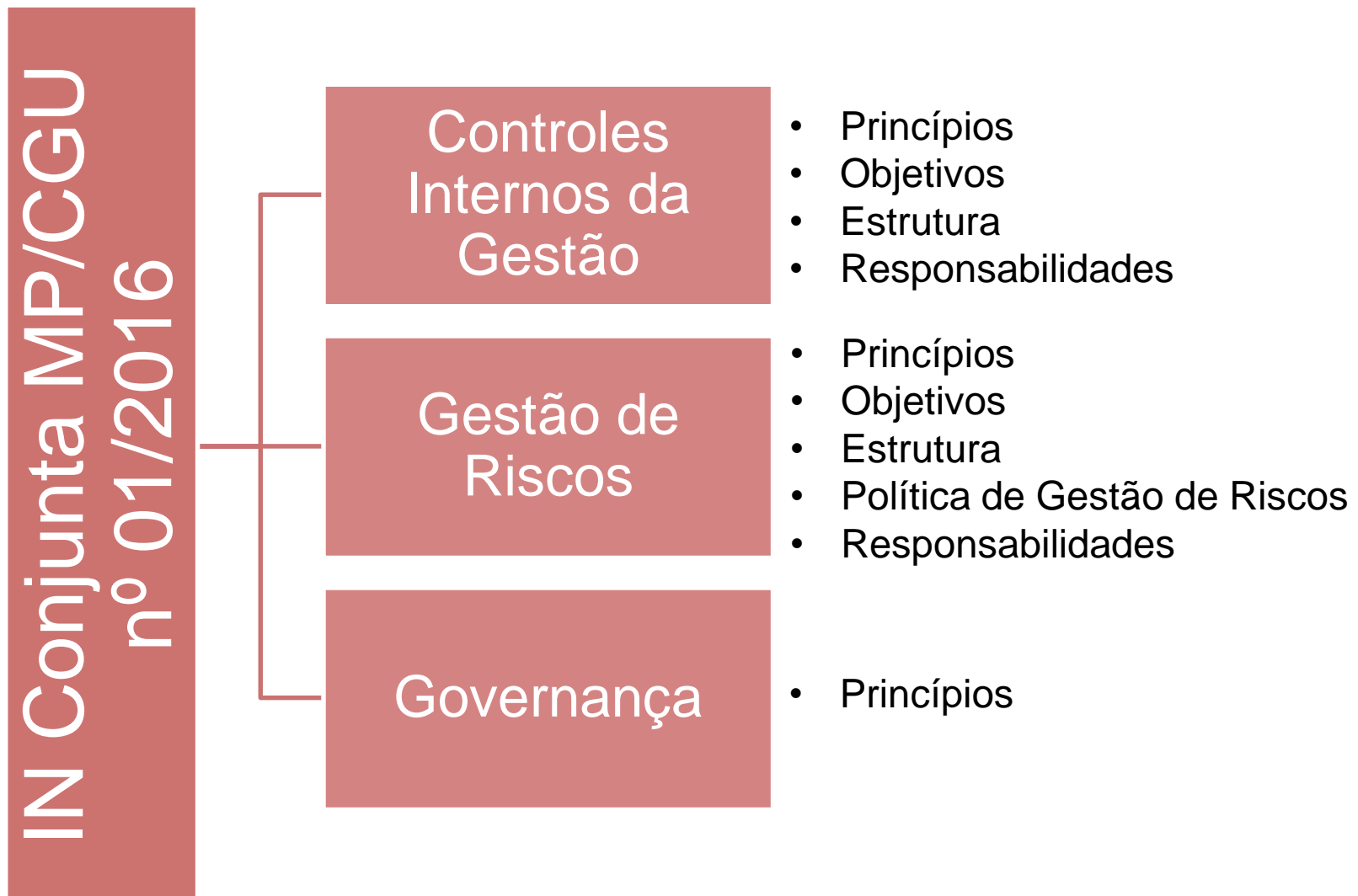
- a) garantir um ambiente de controle com objetivos claros que demonstrem o compromisso dos gerentes com integridade pública e os valores do serviço público, e que forneça um nível razoável de garantia de eficiência, desempenho e conformidade de uma organização em leis e práticas;
- b) garantir uma abordagem 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



Decreto nº 9.203/2017

Política de governança da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional

Art. 3º São princípios da governança pública:

I - capacidade de resposta;

II - integridade;

III – confiabilidade;

IV - melhoria regulatória;

V – prestação de contas e responsabilidade; e

VII - transparência

Decreto nº 9.203/2017

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

**Comprometimento e
apoio da alta
administração**

**Unidade responsável
pela implementação
no órgão ou na
entidade**

**Análise, avaliação e
gestão dos riscos
associados ao tema
da integridade**

**Monitoramento
contínuo dos
atributos do
programa de
integridade**

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



Portaria CGU nº 1.089/2018

Programa de integridade

Art. 2º, I - conjunto estruturado de medidas institucionais voltadas para prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção, em apoio à boa governança.

1

Designação da Unidade de Gestão de Integridade



Competências:

- ✓ Coordenar
- ✓ Orientar
- ✓ Treinar

Prazo: 11 de maio de 2018

112 obrigatórios

7 voluntários



119

Órgãos/entidades que indicaram a
unidade da Gestão de Integridade

197 órgãos e
entidades no escopo
da Portaria/Decreto

2

Elaboração e Aprovação do Plano de Integridade



- ✓ Promoção da ética e de regras de conduta
- ✓ Promoção da transparência ativa e do acesso à informação
- ✓ Tratamento de conflitos de interesses e nepotismo
- ✓ Tratamento de denúncias
- ✓ Funcionamento do controle interno
- ✓ Implementação de procedimentos de responsabilização

Os planos deverão conter:



Características
da organização



Riscos



Medidas para
tratamento dos riscos



Responsáveis
e prazos

Prazo: Até 30 de novembro de 2018

3

Execução e Monitoramento do Programa de Integridade



Os órgãos e entidades deverão expandir o alcance do programa para políticas públicas, fornecedores e outras organizações públicas ou privadas com as quais se relacione.

Riscos para a integridade



Portaria CGU nº 1.089/2018

Riscos para a integridade

Art. 2º, II – Riscos que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção.

Parágrafo único. Os riscos para a integridade podem ser causa, evento ou consequência de outros riscos, tais como financeiros, operacionais ou de imagem.



Fraude

Quaisquer atos ilegais caracterizados por desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança. Os atos de fraude não implicam o uso de ameaça de violência ou de força física



Corrupção

É o abuso do poder
confiado para ganhos
privados.

É a prática de atos
ilícitos ou ilegítimos de
forma deliberada ou
intencional e se
caracteriza por uma
quebra de confiança.

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 **impressoalidade 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

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

[Site da CGU - Página sobre Nepotismo](#)

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
(interna), de colegas de trabalho
(organizacional), 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.



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

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

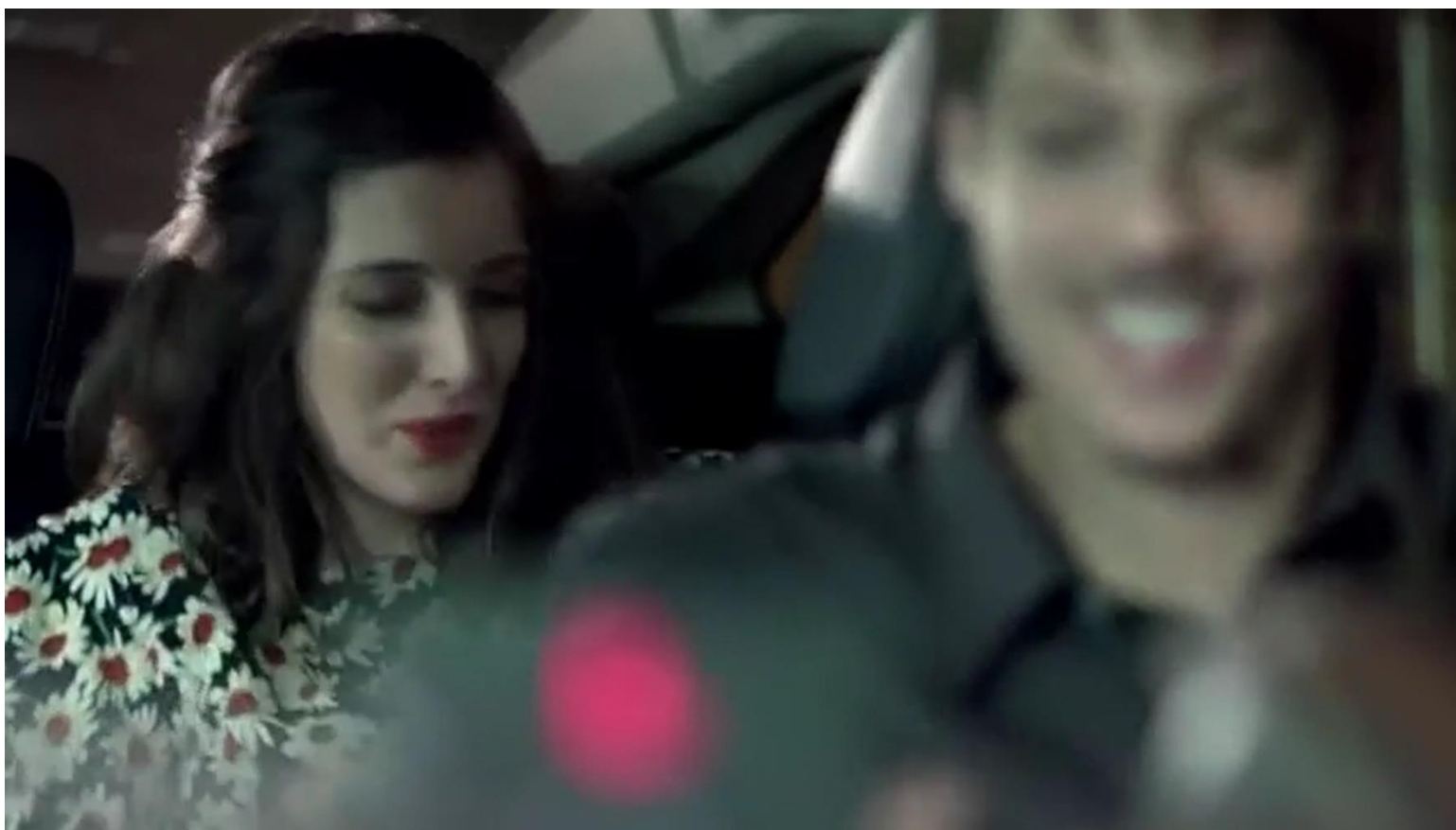


Objetivos

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

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




Gestão de riscos para a integridade

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

A thin vertical line is positioned to the left of the text, spanning the height of the main title.

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



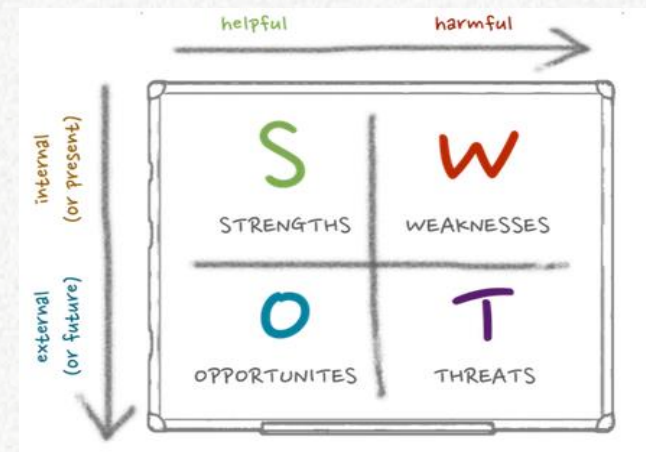
Brainstorm



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.



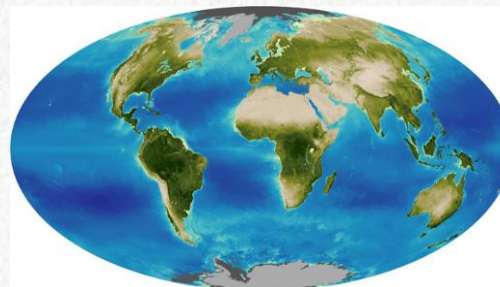
Causas



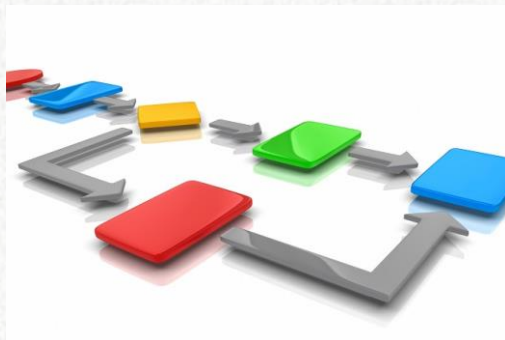
Pessoas



Sistemas



Eventos Externos



Processos



Infraestrutura

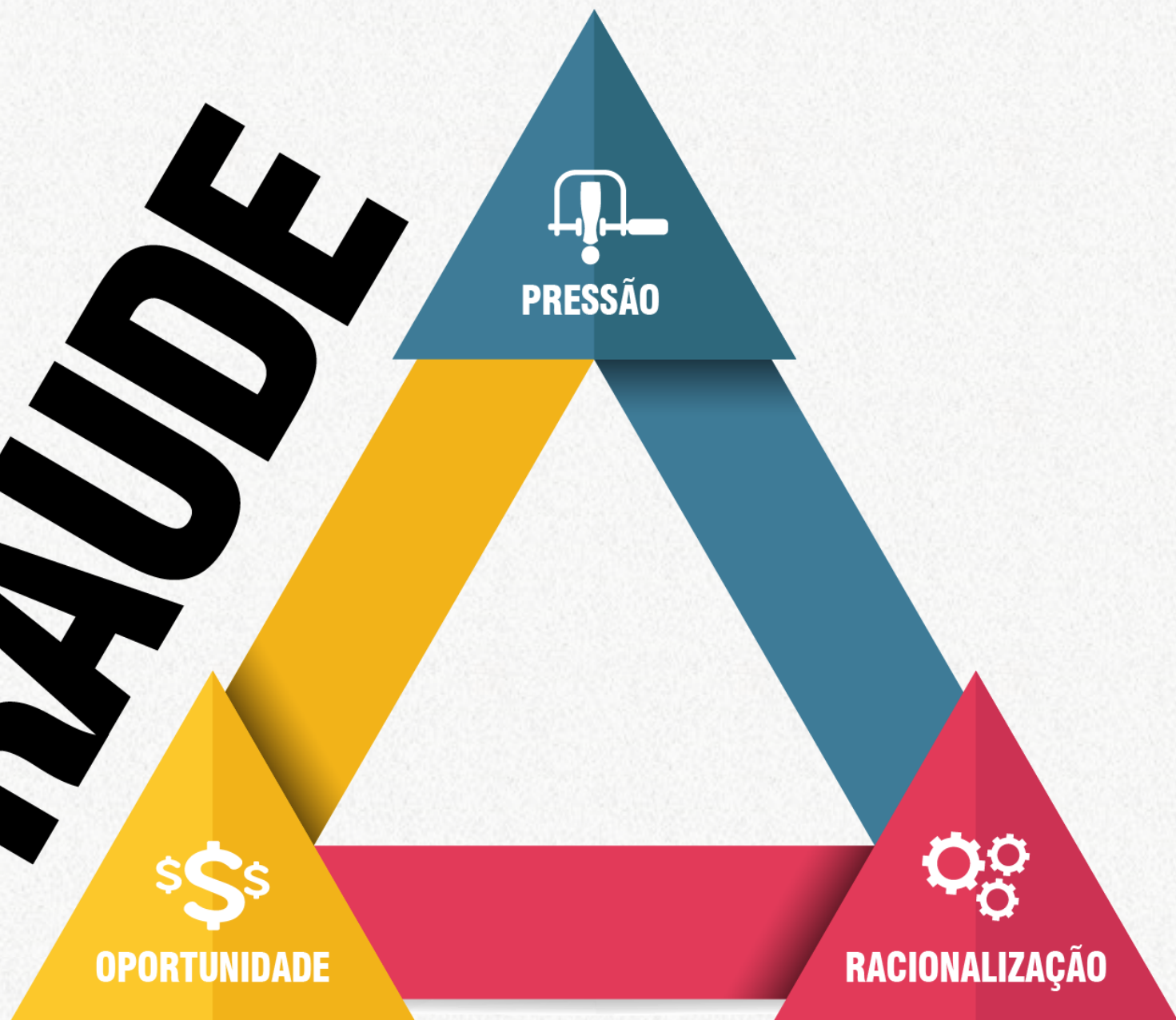


Tecnologia

Por que ocorrem quebras de integridade?



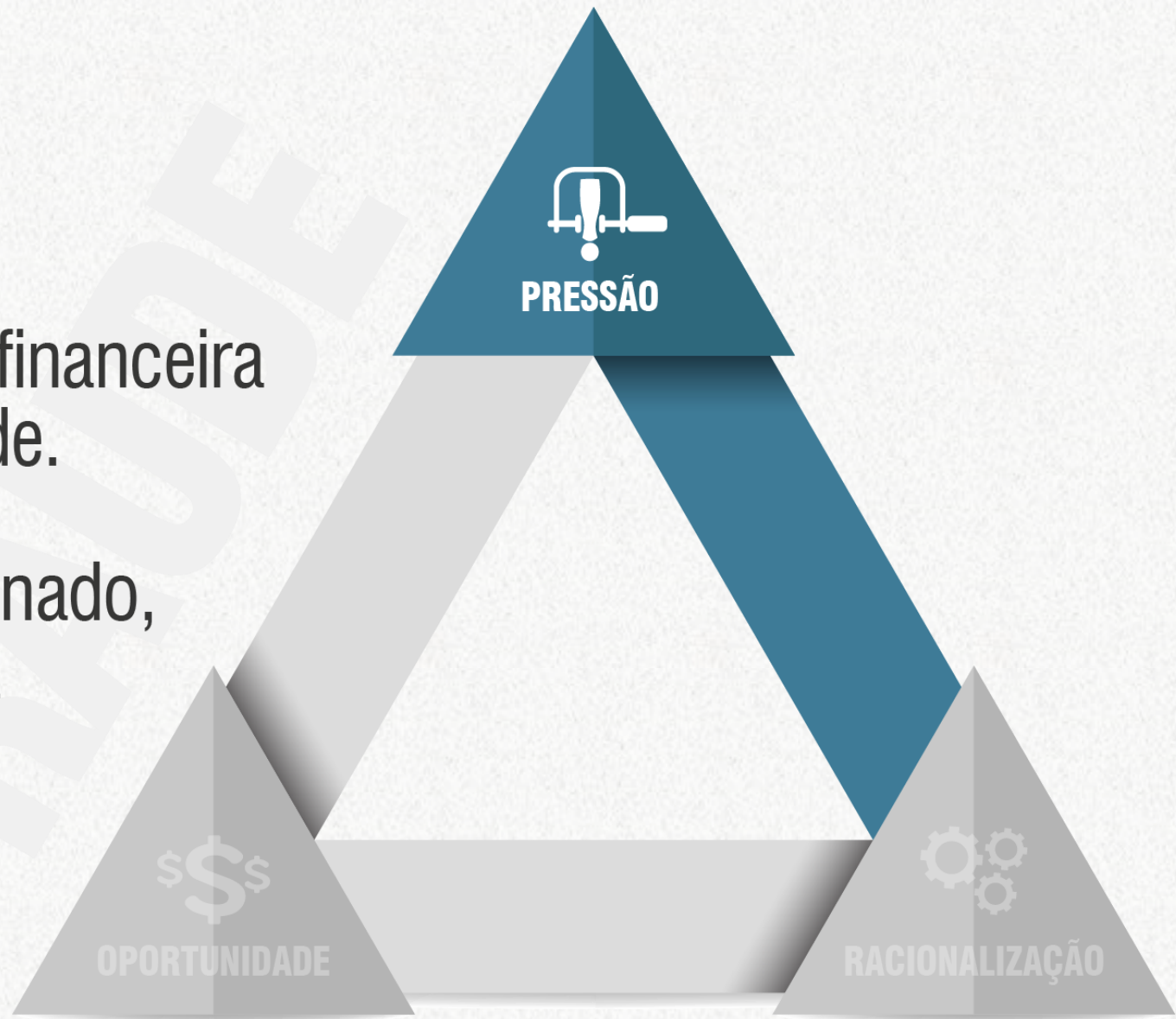
Triângulo da **FRAUDE**



PRESSÃO

Força emocional ou financeira que direciona à fraude.

Quanto mais pressionado, mais provável será a prática fraudulenta.



RACIONALIZAÇÃO

Tentativa de aliviar a consciência indicando causas motivadoras do ato fraudulento.

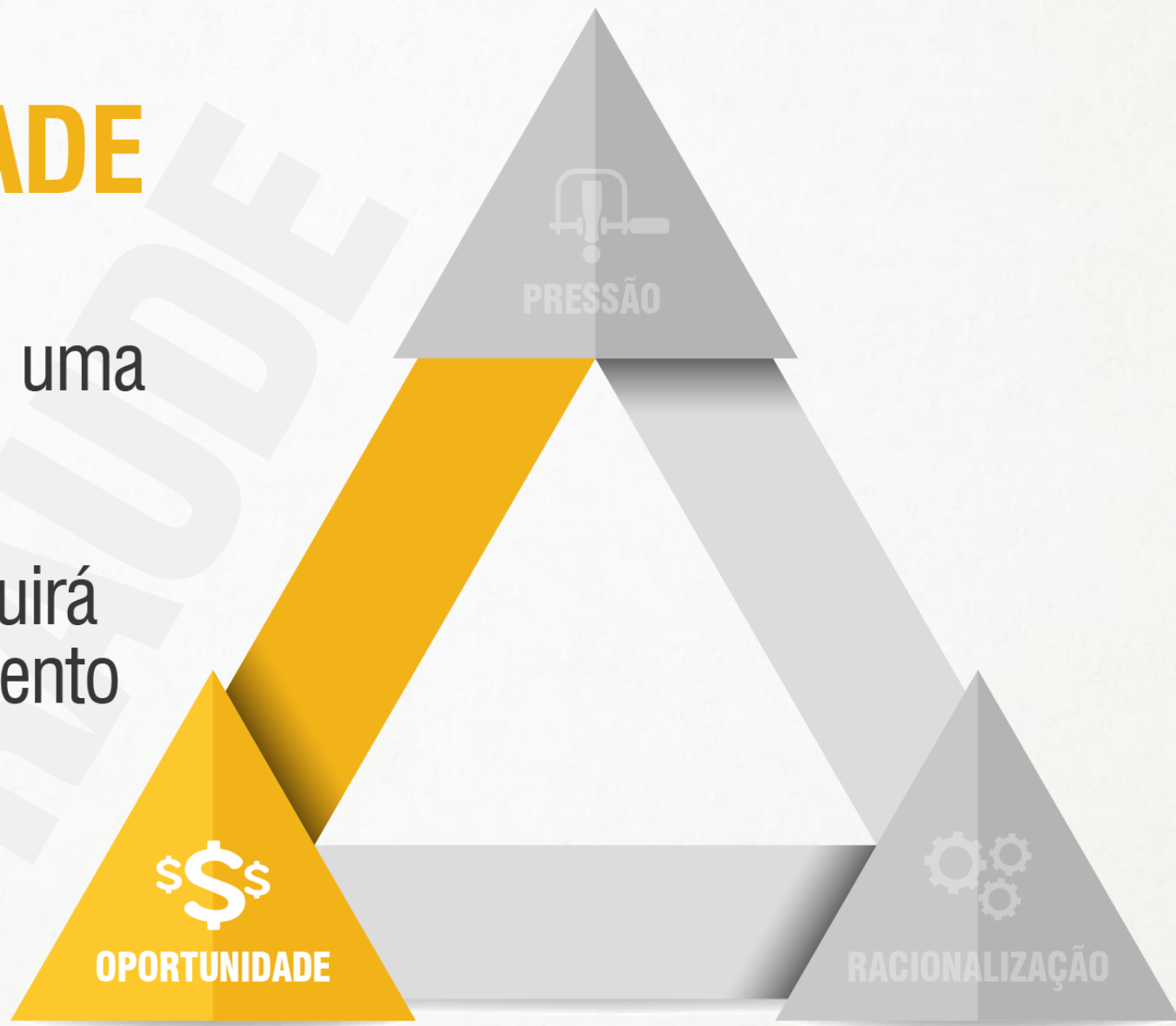
Justificativa pessoal do ato desonesto.



OPORTUNIDADE

Acesso a benefícios: uma “porta que se abre”.

Acredita que conseguirá praticar o ato fraudulento sem ser pego.

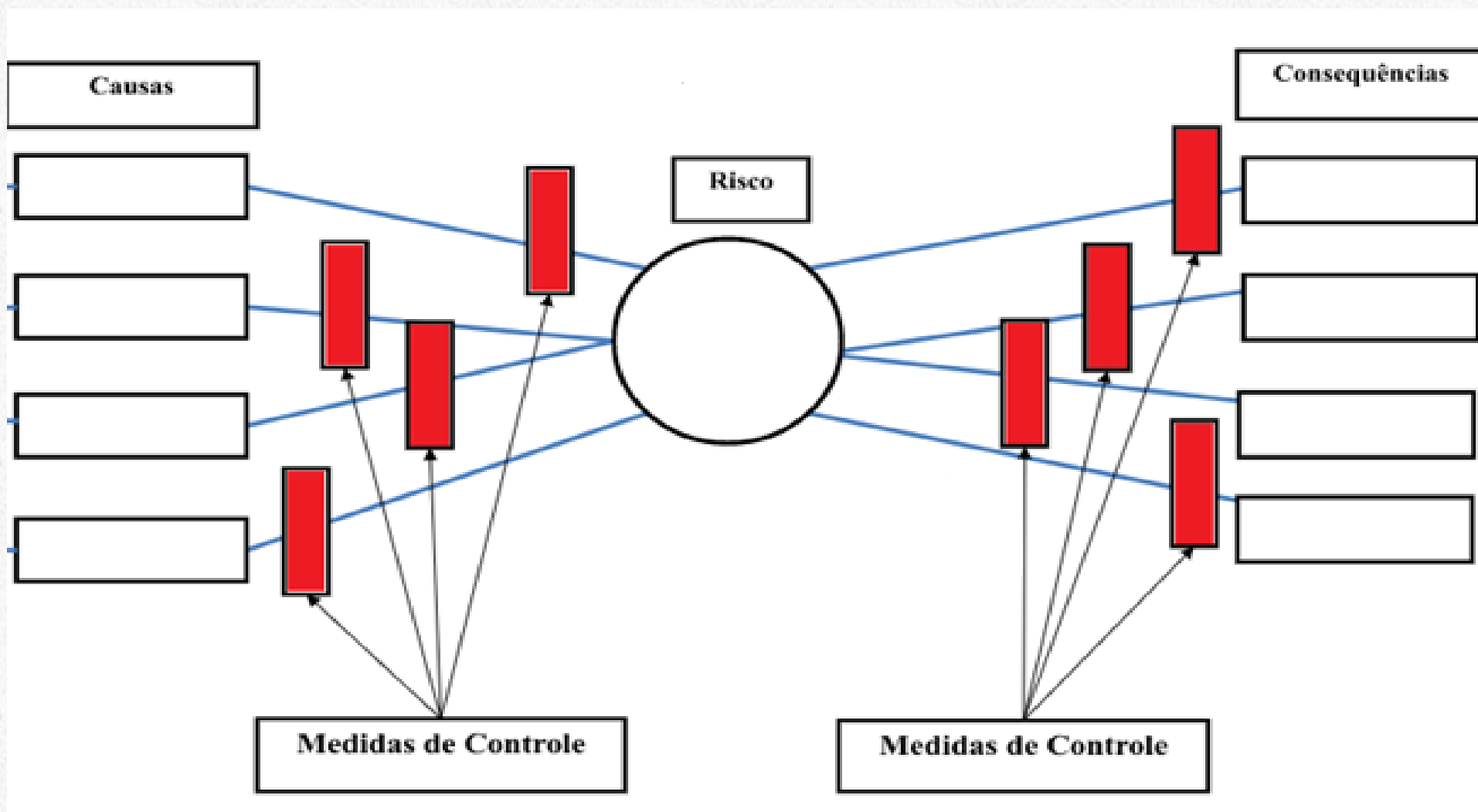


Consequências / Impactos



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



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

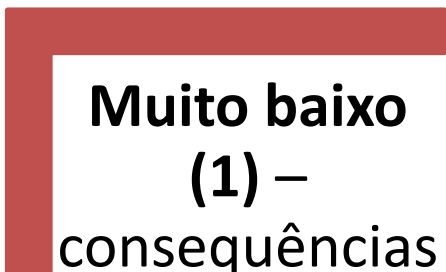
Muito baixa (1) –
baixíssima
possibilidade de o
evento ocorrer.

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

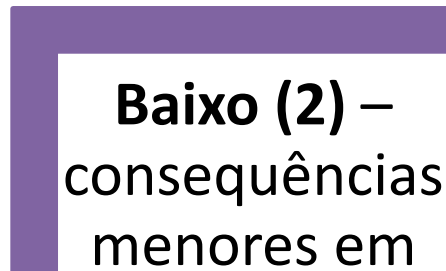
Baixa (2) – o evento
ocorre raramente.

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

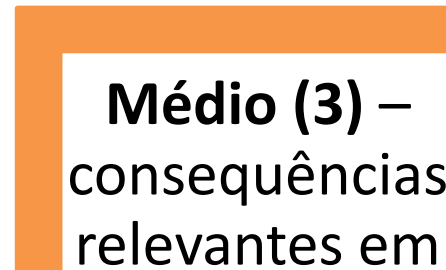
Impacto



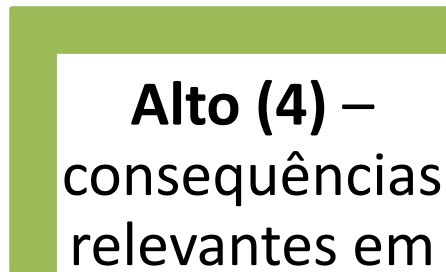
Muito baixo (1) –
consequências
insignificantes
caso o evento
ocorra.



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.

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)

Mapa de Calor (MP)

IMPACTO

Catastrófico	5
Grande	4
Moderado	3
Pequeno	2
Insignificante	1

Matriz de Riscos				
5	10	15	20	25
4	8	12	16	20
3	6	9	12	15
2	4	6	8	10
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
Rara	Improvável	Possível	Provável	Quase certo
< 10%	>=10% <= 30%	>=30% <= 50%	>=50% <= 90%	>90%

PROBABILIDADE

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.**

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).

$$\text{RISCO RESIDUAL} = \text{RISCO INERENTE} \times \text{FATOR DE AVALIAÇÃO DOS CONTROLES}$$

Exemplo:

Risco inerente: 9 (3 impacto x 3 probabilidade)

Controle existente: satisfatório (fator 0,4)

$$\text{RISCO RESIDUAL} = 9 \times 0,4 = 3,6$$

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

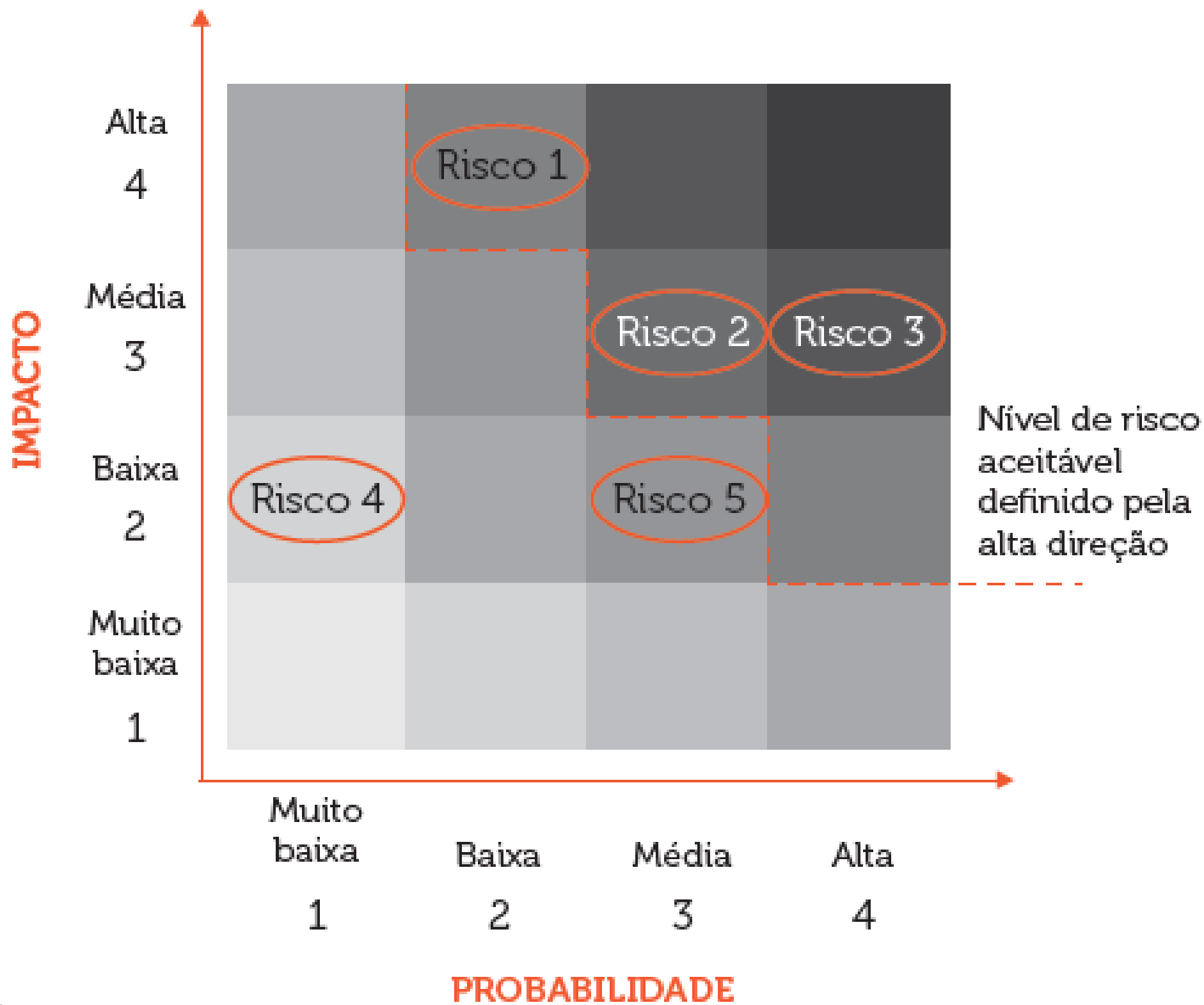
Risco 1: acesso indevido e vazamento de informações sensíveis nos bancos de dados acerca de futuros projetos;

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.



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

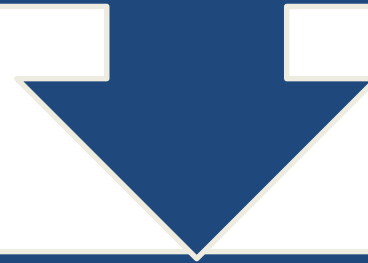
Essa pessoa definirá se é necessário alterar a gradação em termos do impacto e/ou probabilidade indicados, bem como poderá alterar a ordem dos riscos que serão tratados prioritariamente.

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.

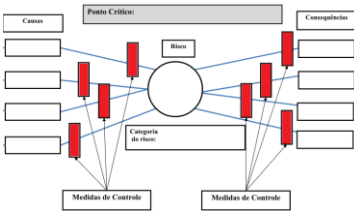
Tipos de tratamento

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

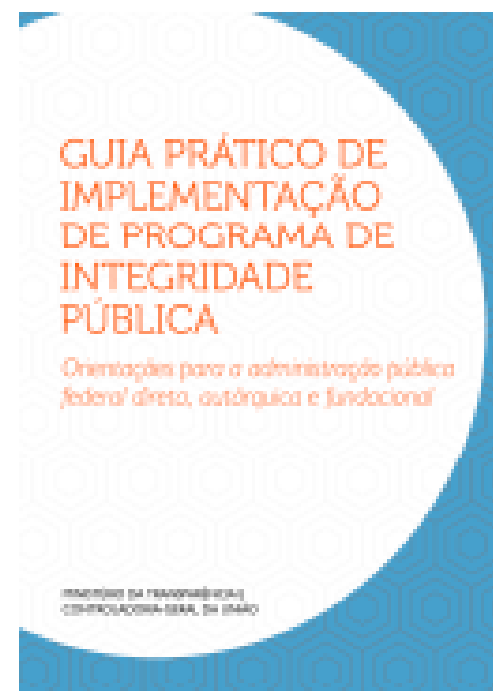
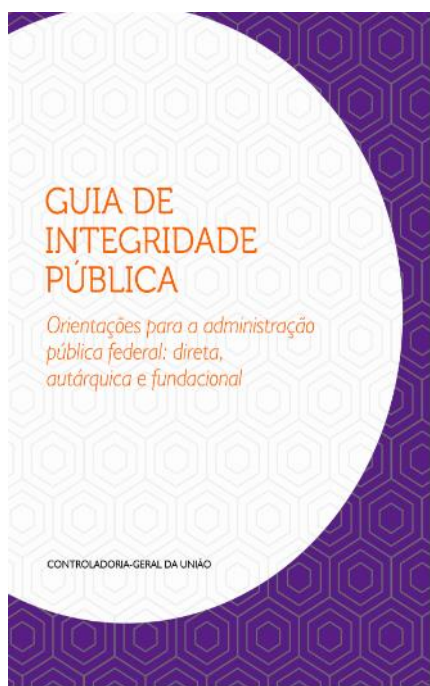
Regulação insuficiente da loteria de
números e falhas na auditoria interna

Riscos
de TI

Segurança da informação insuficiente

Coleção

Programa de Integridade



Carolina Souto Carballido

Hevellyn Albres

Divisão de Integridade Pública

integridadepublica@cgu.gov.br

BIBLIOGRAFIA

AUSTRALIA. Department of Finance, Commercial and Government Services. *Implementing the Commonwealth Risk Management Policy* – Guidance 2016. Canberra, 2016. Disponível em:

<<https://www.finance.gov.au/sites/default/files/implementing-the-rm-policy.PDF>>. Acesso em 29 ago. 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. ABNT NBR ISO 31000. *Gestão de riscos — Princípios e diretrizes*. Rio de Janeiro, nov. 2009a. ISBN 978-85-07-01838-4.

_____. ISO GUIA 73:2009. *Gestão de Riscos – Vocabulário*. Rio de Janeiro, 2009b.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, seção 1, p. 3, 23 nov. 2017a.

_____. Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 11 mai. 2016.

_____. Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013. Dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo federal e impedimentos posteriores ao exercício do cargo ou emprego; e revoga dispositivos da Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000, e das Medidas Provisórias nos 2.216-37, de 31 de agosto de 2001, e 2.225-45, de 4 de setembro de 2001. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, seção 1, p. 1., 17 mai. 2013.

_____. Decreto nº 7.203, de 4 de junho de 2010. Dispõe sobre a vedação do nepotismo no âmbito da administração pública federal. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, seção 1, p. 4, 07 jun. 2010.

_____. MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO - CGU. Portaria CGU nº 1.089, de 25 de abril de 2018. Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, ed. 80, seção 1, p. 81, 26 abr. 2018a.

_____. _____. *Metodologia de Gestão de Riscos*. Brasília, abr. 2018b. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf>>. Acesso em 29 ago. 2018.

_____. _____. *Manual para implementação de programas de integridade: orientações para o setor público*. Brasília, jul. 2017b. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/manual_profip.pdf>. Acesso em 29 ago. 2018.

_____. _____. *Curso “Gestão de Riscos e Controles Internos no Setor Público” – Apostila*. Brasília, abr. 2017c.

_____. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO – TCU. *Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos*. Brasília: TCU, Secretaria e Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2018. 164 p.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO - OCDE. *Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública*. Tradução não oficial. Mar. 2018a, p.7. Disponível em: <<http://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>>. Acesso em 21 abr. 2018

_____. *Behavioural Insights for Public Integrity: harnessing the human factor to counter corruption*. OECD Public Governance Reviews. Paris: OECD Publishing, 2018b.

SELINŠEK, L. *Corruption Risk Assessment in Public Institutions in South East Europe: Comparative Study and Methodology*. Sarajevo: Regional Cooperation Council, 2015. Disponível em: <http://rai-see.org/wp-content/uploads/2015/10/CRA_in_public_ins_in_SEE-WEB_final.pdf>. Acesso em 29 ago. 2018.

TRANSPARÊNCIA BRASIL. CGU. *Metodologia de Mapeamento de Riscos de Corrupção*. 2006. Disponível em: <http://www.pm.al.gov.br/intra/downloads/bc_corrupcao/cor_04.pdf>. Acesso em 29 ago. 2018.