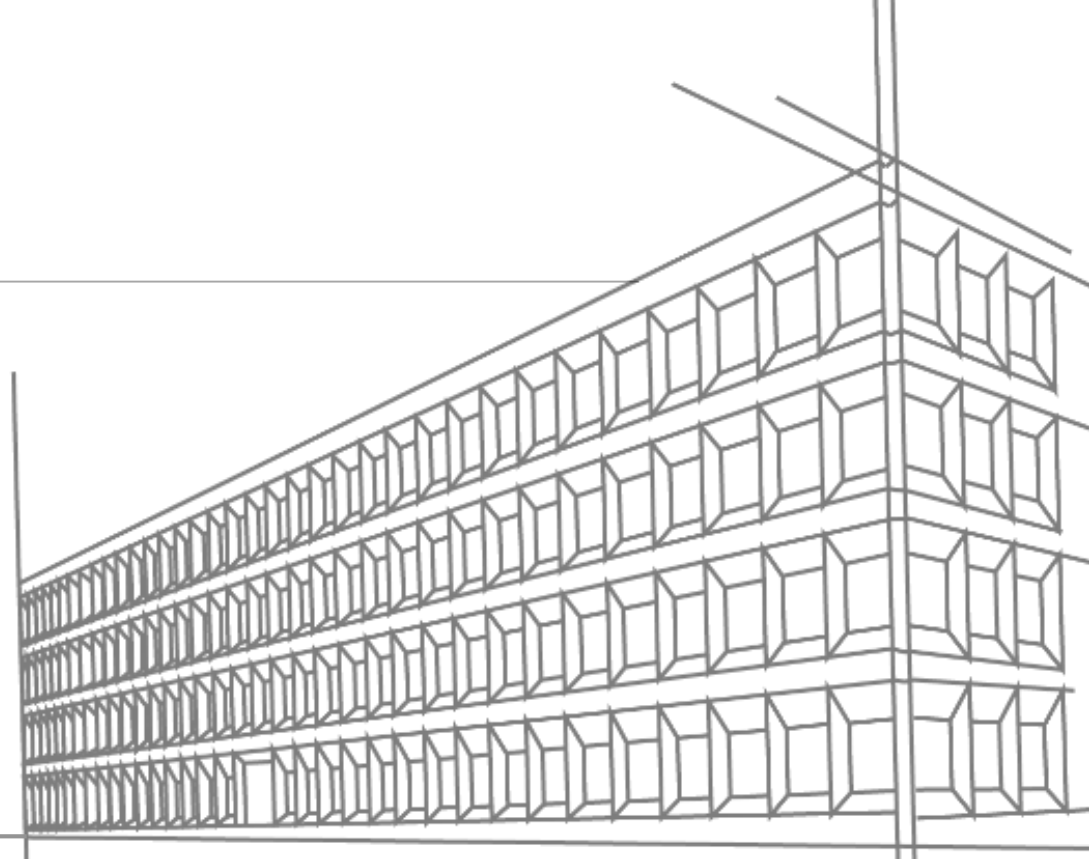


Gestão de Riscos na Transformação Digital de Serviços Públicos

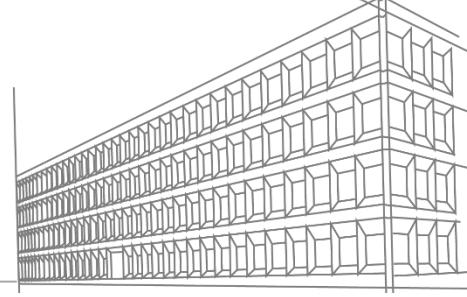


Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação - Sefti

Carlos Alberto Mamede Hernandez

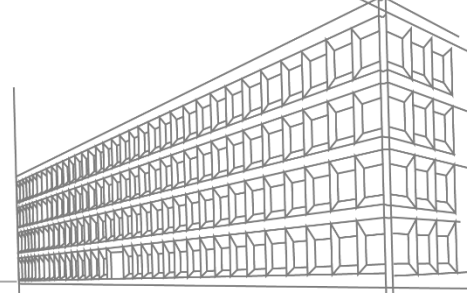
Brasília-DF, 29 de setembro de 2021

1. Contexto



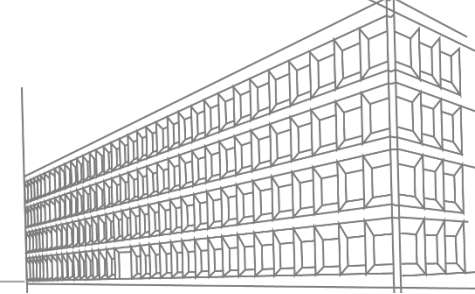
- Fiscalização que levou ao Acórdão 1.784/2021-TCU-Plenário, da relatoria do Ministro Vital do Rêgo
 - Acompanhamento operacional da governança da transformação digital
 - Parte de estratégia de fiscalização dos esforços de transformação digital

1. Contexto



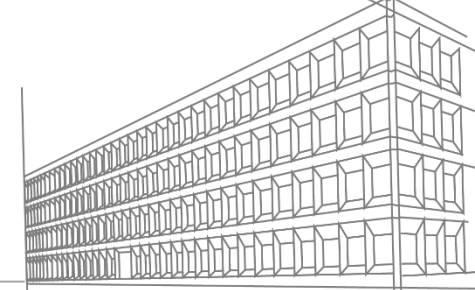
- Fiscalização que levou ao Acórdão 1.784/2021-TCU-Plenário, da relatoria do Ministro Vital do Rêgo
 - **Principais aspectos identificados**
 - Planejamento da transformação digital
 - Monitoramento da implementação de ações da transformação digital

1. Contexto



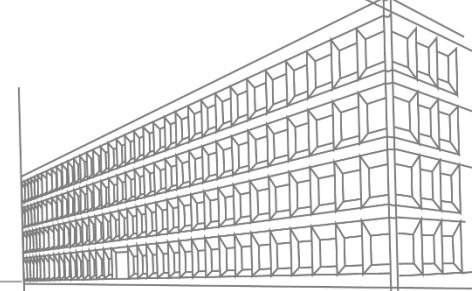
- Fiscalização que levou ao Acórdão 1.784/2021-TCU-Plenário, da relatoria do Ministro Vital do Rêgo
 - **Principais aspectos identificados**
 - Problemas relacionados à governança da transformação digital
 - **Gestão de riscos**
 - Sobreposição de competências de estruturas de governança da transformação digital
 - Ausência de visão sistêmica da governança da transformação digital

2. Por que fazer gestão de riscos nas ações de transformação digital de serviços públicos?



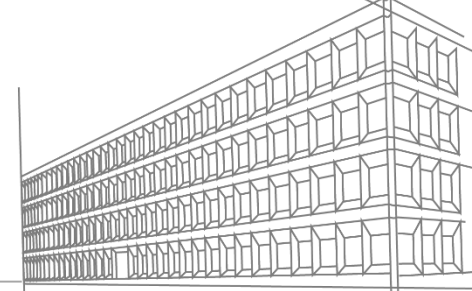
- É somente mais uma disfunção burocrática que consome tempo e esforço, sem nenhuma agregação de valor?
 - Risco de a gestão de riscos virar apenas uma obrigação sem valor

2. Por que fazer gestão de risco nas ações de transformação digital de serviços públicos?



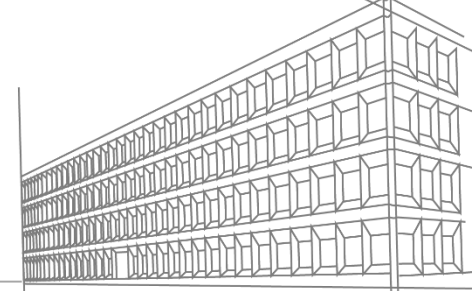
- A transformação digital está exposta a riscos?
 - Risco de a transformação digital de um serviço não gerar o resultado esperado
 - Risco de a transformação digital de um serviço público não ser uma transformação propriamente dita
 - Risco de o serviço público terminar sendo oferecido somente pela via digital (*digital only*)
 - Visão sistêmica - canais de comunicação, dispositivos e capacitação
 - Risco de ocorrência de problemas de funcionamento do serviço público transformado digitalmente
 - Risco de ataques cibernéticos
 - ...
 - [Riscos relacionados à LGPD]

2. Por que fazer gestão de risco nas ações de transformação digital de serviços públicos?



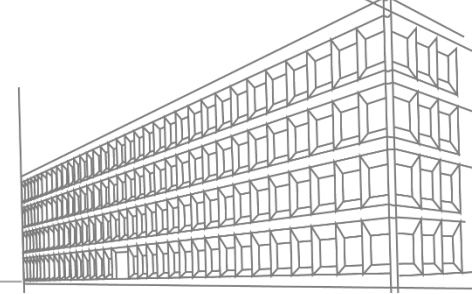
- Simplificação de processos → retirada de controles de processos de trabalho dos serviços públicos!
 - Acórdão 1.103/2019-TCU-Plenário, da relatoria do Ministro Vital do Rêgo, relatório do Ministro-Relator, item 1.23.3
 - **Decreto 83.936/1979, “Considerando” - Ministro Hélio Beltrão**
 - Decreto-Lei 200/1967
 - Art. 14. O trabalho administrativo será racionalizado mediante simplificação de processos e supressão de contrôles que se evidenciarem como puramente formais ou cujo custo seja evidentemente superior ao risco.
 - Lei 13.460/2017, art. 5º, inciso XI

2. Por que fazer gestão de risco nas ações de transformação digital de serviços públicos?



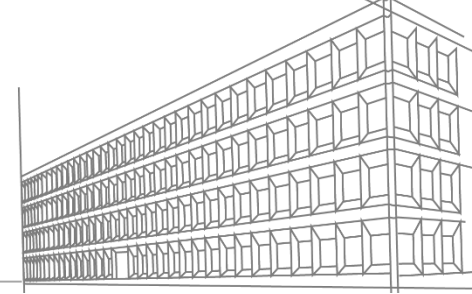
- Gestão de riscos é atividade opcional? **Não!**
 - Decreto-Lei 200/1967, art. 14; Lei 13.460/2017, art. 5º, inciso XI; Lei 13.726/2018, art. 1º; Decreto 83.936/1979, Considerando, alíneas “a” a “e”; Decreto 9.094/2017, art. 1º, incisos IV e V; Decreto 9.203/2017, art. 4º, inciso VI, art. 17, inciso III; e IN Conjunta MP/CGU 1/2016, art. 13

3. Acórdão 1.784/2021-TCU-P - Recomendações



- Seme, com apoio da SGD
 - Gestão de riscos
 - Estabelecimento de modelo de gestão de riscos - Sisp
 - Implementação da Gestão de Riscos
 - Gestão da mudança - agregação de valor para as diversas partes envolvidas

3. Acórdão 1.784/2021-TCU-P - Recomendações



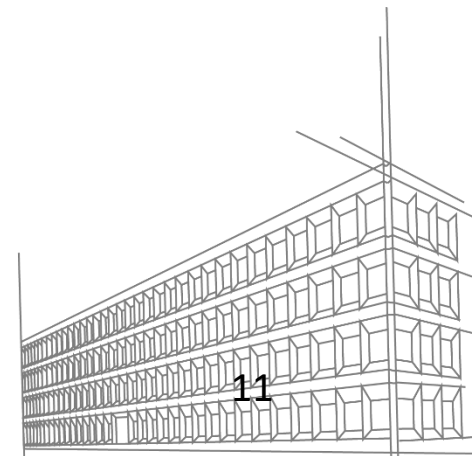
- **Seme, com apoio da SGD**
 - **Gestão de riscos**
 - Estabelecimento de modelo de gestão de riscos - Sisp
 - Implementação da Gestão de Riscos
 - Gestão da mudança - agregação de valor para as diversas partes envolvidas
 - Forma de executar a Gestão de Riscos
 - Doutrina sedimentada

Modelo tradicional de gestão de riscos



Figura 4 – Processo

Fonte: ABNT NBR ISO 31000/2018 - Gestão de riscos - Diretrizes



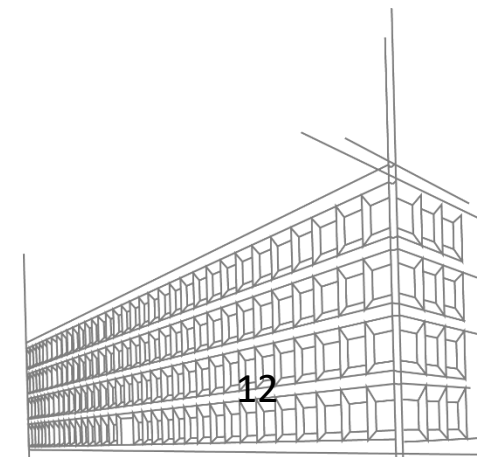
Modelo tradicional de gestão de riscos

■ Quadro 4: Exemplo de matriz de riscos (BRASIL, 2012, adaptado).

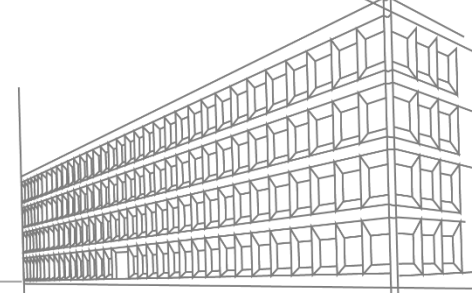
MATRIZ DE RISCOS						
IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito Alta 10
PROBABILIDADE						

Níveis são úteis para priorizar os riscos a tratar

Fonte: Referencial de gestão de riscos do TCU, 2018

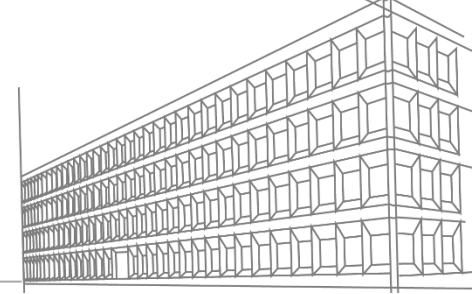


3. Acórdão 1.784/2021-TCU-P - Recomendações



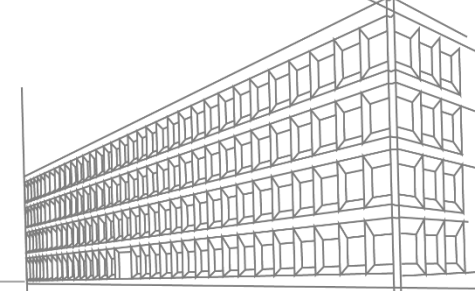
- **Seme, com apoio da SGD**
 - **Gestão de riscos**
 - **Estabelecimento de modelo de gestão de riscos - Sisp**
 - Implementação da Gestão de Riscos
 - Gestão da mudança - agregação de valor para as diversas partes envolvidas
 - Forma de executar a Gestão de Riscos
 - Doutrina sedimentada
 - Pode haver estratégia - priorização de tratamento dos tipos de riscos

3. Acórdão 1.784/2021-TCU-P - Recomendações



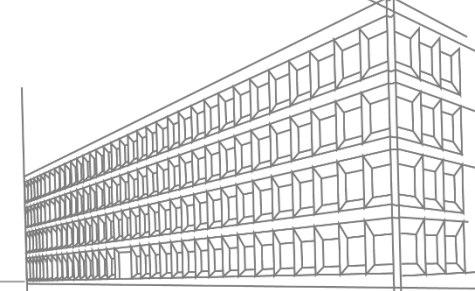
- Seme, com apoio da SGD
 - Gestão de riscos
 - Identificação e comunicação dos principais riscos - uso nos PTD
 - Interação com o GSI
 - Cada PTD tem seus próprios riscos
 - Promoção de ações de capacitação e conscientização - estabelecimento de cultura de gestão de riscos no âmbito da transformação digital

4. Considerações finais



- Gestão de risco não é atividade meramente burocrática
 - Serve para lidar com a **incerteza** nos esforços de transformação digital
 - **O QUE PODE DAR ERRADO NA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL?**
 - **Respostas para mitigar os riscos priorizados**
 - Visão COSO ERM - mitigar riscos para auxiliar no alcance dos objetivos
- Atividade contínua

4. Considerações finais



- Insumo para aperfeiçoamento contínuo
 - Órgãos governantes superiores
 - Comunidades de prática - aprendizado em grupo
- Não é meramente comprar ferramentas (*e.g.* comprar softwares)

Gestão de risco na transformação digital de serviços públicos

Obrigado!

Carlos Alberto Mamede Hernandez, MSc, CISA, CGEIT, CRISC

Tribunal de Contas da União

Secretaria de Fiscalização de TI - Sefti

Setor de Administração Federal Sul - SAFS, Quadra 4, Lote 1, CEP 70042-900, Brasília-DF, Brasil

Anexo II, sala 334

Telefone: 3527-5305

E-mail: sefti@tcu.gov.br

<http://www.tcu.gov.br/sefti>



<http://www.tcu.gov.br>

0800-644-1500



www.facebook.com/tcuoficial



www.youtube.com/tcuoficial



www.twitter.com/tcuoficial

Brasília-DF, 29 de setembro de 2021