

IMPLEMENTANDO A GESTÃO DE RISCOS



SECRETARIA ESPECIAL DE
PREVIDÊNCIA E TRABALHO

MINISTÉRIO DA
ECONOMIA

 PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL

Cartilha

IMPLEMENTANDO A GESTÃO DE RISCOS

MINISTÉRIO DA ECONOMIA
SECRETARIA ESPECIAL DE PREVIDÊNCIA E TRABALHO
SUBSECRETARIA DE ASSUNTOS CORPORATIVOS
COORDENAÇÃO-GERAL DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS

VOCÊ SABE O QUE É GESTÃO DE RISCOS?

Gestão de Riscos: atividades coordenadas para auxiliar no direcionamento e controle da organização no que se refere a riscos.

Ela é aplicada a toda organização, em suas várias áreas e níveis e a qualquer momento.

Sua finalidade é promover o desempenho institucional, essencial para a realização dos objetivos estratégicos e alcance dos **resultados institucionais**.

Esta cartilha tem o objetivo de auxiliar na implementação da Gestão de Riscos de processos no âmbito da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho - SEPRT.



ATENÇÃO!

Para o sucesso na implementação é importante:

- O engajamento das pessoas;
- Estabelecimento de papéis e responsabilidades;
- O uso efetivo das melhores informações disponíveis;
- Comunicação efetiva;
- Implantação de mecanismos de monitoramento.

Saiba que já contamos com o apoio e compromisso da alta administração nesta jornada.

IMPORTANTE!

Durante toda a implementação da Gestão de Riscos o time da Coordenação-Geral de Conformidade e Gestão de Riscos – COGER/SUCOR estará ao seu lado auxiliando em todo o processo.



VAMOS COMEÇAR?

Para iniciar a Gestão de Riscos é necessário priorizar os processos mais relevantes para o alcance dos objetivos da SEPRT.

COMO FAZER ISTO?

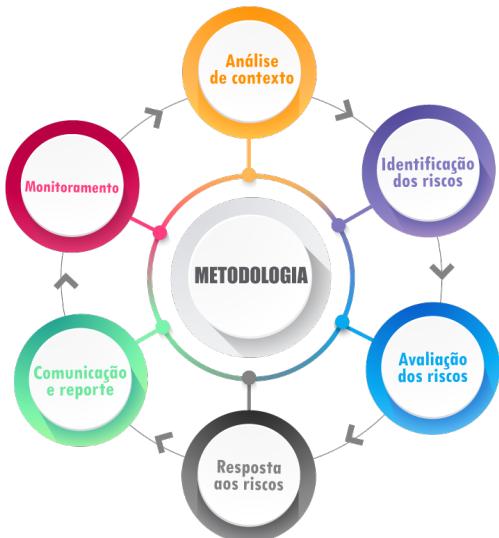
É fácil!! Basta aplicar o **Método de Priorização de Processos de Trabalho**, contido na Política de Gestão de Riscos Institucionais da SEPRT conforme Portaria nº 1.667, de 20 de janeiro de 2020.

Aplicando a metodologia descrita no anexo da Portaria, verificamos quais os processos são mais prioritários.

Após a priorização, o resultado será submetido ao Secretário da respectiva Secretaria (SPREV ou STRAB) para definição de qual(is) processo(s) serão avaliados primeiro.

Aplicando a metodologia da Gestão de Riscos

A metodologia está embasada na norma internacional **ABNT NBR ISO 31000** e nos conceitos (*Framework*) do **COSO** - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.



1º PASSO ANÁLISE DE CONTEXTO

Reúna toda a equipe que atua no processo e por meio de *brainstorming**, busque identificar quais as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionados ao processo e a instituição.

Neste momento é importante observar se a organização possui Missão, Visão, Código de Ética, Política de Recursos Humanos, etc. Serão também compiladas informações relativas a sistemas e a normativos internos e externos que amparam o processo avaliado.

É importante ter um ambiente propício para que as contribuições dos participantes aconteçam, sendo melhor executado quando

há um roteiro mediado pelo facilitador (pessoa que conhece a metodologia de gestão de riscos).

O Gestor deve estimular a participação de todos, não limitando ou fazendo qualquer crítica as ideias dos colaboradores, cabendo apenas a mediação e anotação destas.

Com a análise dessas informações se obtém o ambiente/contexto em que se encontra inserido o processo.



2º PASSO **IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS**

Verificado o ambiente/contexto que se encontra o processo, passa-se a levantar os eventos de riscos associados a ele. Neste momento, algumas perguntas podem ser feitas:

- Quais eventos podem **ATRASAR** o atingimento dos objetivos?
- Quais eventos podem **PREJUDICAR** o atingimento dos objetivos?
- Quais eventos podem **IMPEDIR** o atingimento dos objetivos?
- Quais as atividades que não realizadas podem tornar o processo **nulo**?

- Todas as etapas do processo foram concluídas?
- Todos os processos passaram por estas etapas?
- As etapas do processo foram feitas corretamente?
- Apenas pessoas autorizadas tem acesso ao processo, tanto para operacionalizá-lo como para visualizá-lo?

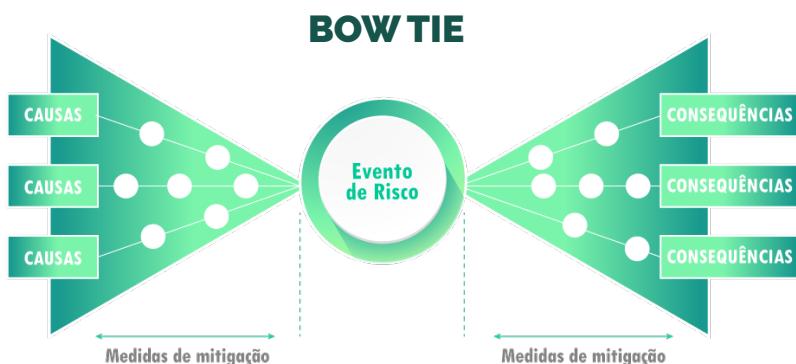
Após identificados os riscos que podem nos impedir de atingir nossos objetivos, faremos o levantamento das **CAUSAS** (elementos que, individualmente ou combinado, tem o potencial intrínseco para dar origem ao risco) e das **CONSEQUÊNCIAS** (impacto, resultado de um evento sobre os objetivos).

Um evento de risco pode ter uma ou mais causas e consequências.

Dica: Utilize a frase abaixo para auxiliar nas definições do evento de riscos, causas e consequências:

Devido a <**CAUSA/FONTE**>, poderá acontecer <**EVENTO DE RISCO**>, o que poderá levar a <**EFEITO/CONSEQUÊNCIAS**> constrangendo/impactando o <**OBJETIVO DE PROCESSO**>.

Como apoio à coleta de informações, recomenda-se a utilização da metodologia *Bow Tie* que ajuda na visualização do risco, suas causas, consequências e as medidas utilizadas para prevenção e mitigação desses riscos (controles):





3º PASSO AVALIAÇÃO DE RISCOS

Os eventos de riscos podem ser avaliados em duas perspectivas: probabilidade e impacto.

A **probabilidade** representa a possibilidade de que um determinado evento ocorra, enquanto o **impacto** representa o seu efeito.

Os riscos são avaliados com base em suas características e podem ser classificados como inerentes ou residuais:

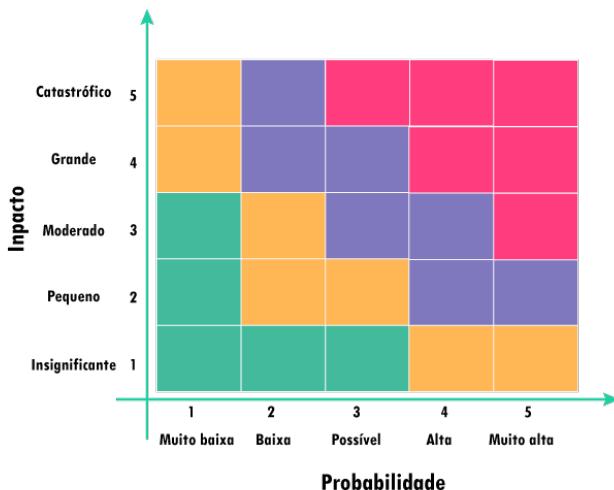
- **Risco inerente** é o risco que a instituição tem que enfrentar na falta de medidas para alterar a probabilidade e o impacto dos eventos.
- **Risco residual** é aquele risco que ainda permanece após a resposta da administração (medidas preventivas e corretivas).

Agora é o momento de definir a severidade do risco aplicando a Matriz de Risco com o apoio do sistema ÁGATHA - Sistema de Gestão de Riscos do Ministério da Economia.

O ÁGATHA é um sistema que auxilia o monitoramento de riscos e apoia a tomada de decisões do gestor público. A probabilidade e o impacto serão definidos pelos gestores seguindo a metodologia de gestão de riscos do Ministério da Economia e registrados no Ágatha.

Como resultado desta análise, obtém-se o **Nível de Riscos** que pode ser crítico, alto, moderado ou pequeno.

Matriz de Riscos



Níveis de riscos

Níveis de riscos	Pontuação
Níveis de riscos	$\geq 15 \leq 25$
Risco Alto	$\geq 08 \leq 12$
Riscos Moderado	$\geq 4 \leq 6$
Riscos Pequeno	$\geq 1 \leq 3$



4º PASSO RESPOSTA AOS RISCOS

Ao finalizar a análise de todos os eventos de riscos inicia-se a atividade de **Resposta ao Risco** que objetiva definir como será tratado cada evento de risco.

Aqui tem-se as seguintes opções com relação à Resposta ao Risco:

- **Evitar:** não iniciar ou descontinuar a atividade que origina o risco;
- **Aceitar:** nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou grau de impacto dos riscos; assumindo o risco e justificando-o formalmente.
- **Reducir:** implantar controles que diminuam a probabilidade de ocorrência do risco (controles preventivos) ou suas consequências (controles detectivos/corretivos);
- **Compartilhar:** transferir uma parte/total das atividades do processo, por exemplo a terceirização da segurança. Observemos que uma parte do risco sempre será da organização.

Para os riscos cujas respostas sejam compartilhar ou mitigar será necessário implementar um “Plano de Tratamento” onde se especifica quais controles precisam ser melhorados e/ou implementados, quem é responsável por ele, quais são os prazos e como será implementado. Aqui poderá ser aplicada a metodologia 5W e 2H:

PLANO DE AÇÃO



Exemplo prático:

What	Why	Where	When	Who	How	How much
Criação de um novo website	Aumentar a geração de oportunidades comerciais	Online	De 01/11/2015 a 15/11/2015	Pedro Campos	Contratação de Agência Especializada	R\$ 4.500,00
Capacitação da equipe de atendimento	Reducir o número de reclamações dos clientes	Campinas	10/11/2015	Equipe de Atendimento	Treinamento In-Company	R\$ 9.000,00
Implantação de um sistema de Gestão Orçamentária	Melhorar a previsibilidade de resultados e reduzir riscos futuros	Online	De 05/11/2015 a 10/11/2015	Camila Campos	Constratação de solução online especializada	R\$ 399,00 mensais



5º E 6º PASSOS COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

Devemos lembrar que, em qualquer uma das etapas da avaliação, os riscos mais relevantes deverão ser informados à instância competente. Assim, a comunicação permeia todas as demais etapas da gestão de riscos.

As informações comunicadas devem ser íntegras, corretas e entregues às pessoas certas, no momento oportuno para a tomada de decisão de forma tempestiva.

A etapa do **Monitoramento** tem o objetivo de proporcionar uma vigilância contínua sobre o nível do risco e a eficácia dos controles. Nos dias de hoje a velocidade das mudanças (normativas, tecnológicas, etc) está cada vez maior e um monitoramento efetivo passa a ser fundamental para os ajustes nos processos.

Outro objetivo do monitoramento é identificar mudanças no nível do risco, ou até a sua extinção ou mesmo a eficácia dos controles.

Os dados monitorados passam a refinar o processo de avaliação de riscos, de modo que os níveis possam ser atualizados sempre que necessário. Nesse sentido, é primordial que o gestor participeativamente de todo o processo, principalmente do monitoramento, pois nesta etapa é que se garantirá que os riscos permanecerão em níveis aceitos.

Também nesta etapa, a COGER está à disposição para auxiliá-los. O monitoramento e a comunicação perpassam todos os processos. Isso proporciona constantes melhorias no processo de gerenciamento de riscos como um todo.

ENTÃO... VAMOS COMEÇAR A IMPLEMENTAÇÃO?

Coordenação-Geral de Conformidade e Gestão de Riscos
Subsecretaria de Assuntos Corporativos
Secretaria Especial de Previdência e Trabalho
Ministério da Economia
coger.sucor@previdencia.gov.br
(61) 2021-5717