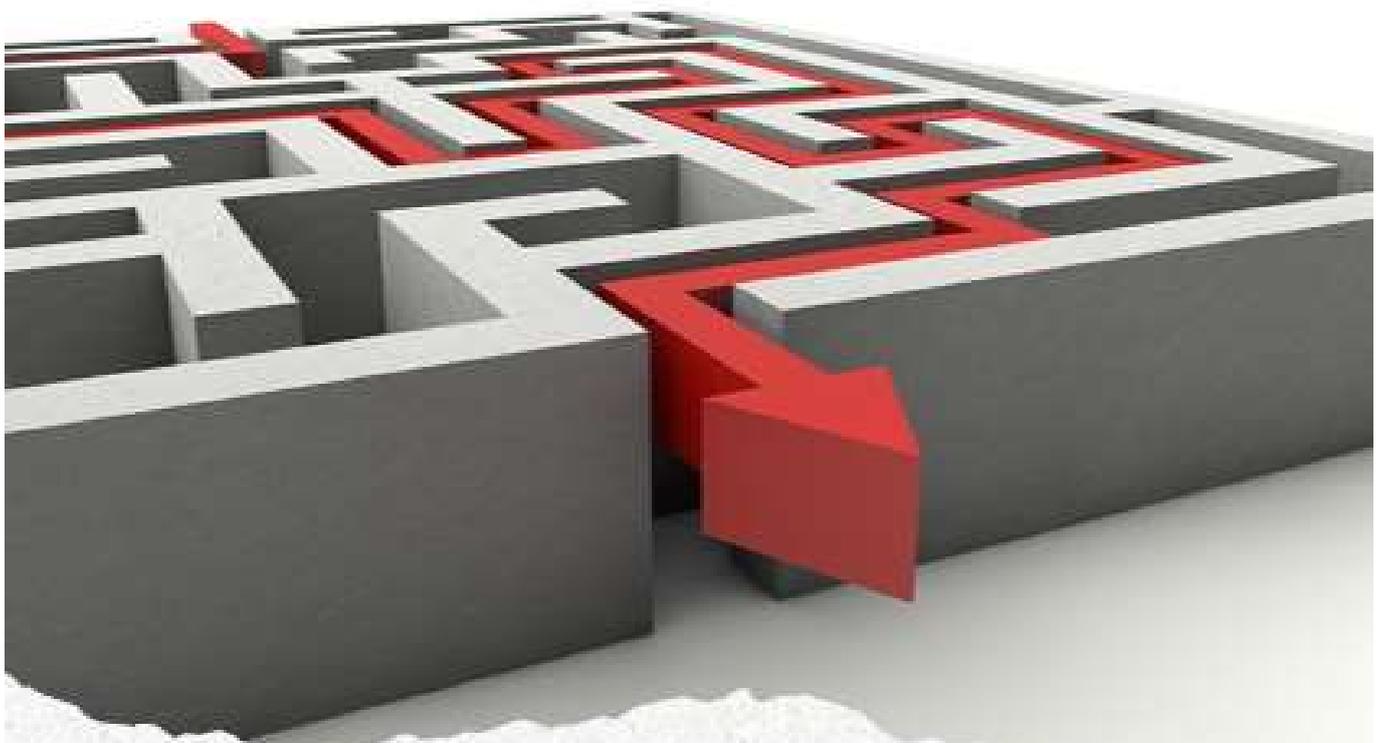


Gestão de Riscos



Critérios de Priorização para Gestão de Riscos



**Assessoria Especial de Controle Interno
2024**

Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional

Assessoria Especial de Controle Interno- AECI

Eduardo Augusto Lourenço Freitas
Chefe da Assessoria Especial de Controle Interno - substituto

Denise Rodrigues dos Santos
Especialista em Gestão de Riscos
Elaboração

Ano 2024 – Versão 1



Apresentação

O objetivo deste documento é fornecer critérios de priorização de processos, projetos ou iniciativas para a avaliação e o gerenciamento de riscos e controles, auxiliando os gestores na avaliação de seus objetivos e no reconhecimento de suas responsabilidades com relação a gestão de riscos e controles, de forma a aumentar a capacidade de alcançar os objetivos do Ministério.

A proposta envolve as unidades gestoras e Secretarias Finalísticas, podendo ser utilizada também pelas unidades vinculadas como modelo, que por meio da aplicação de critérios pré definidos promovem a priorização dos objetos a serem avaliados, levando em consideração as particularidades da unidade e o conhecimento dos gestores, de forma inclusiva e participativa.

A priorização de processos, projetos ou iniciativas, a partir da aplicação dos critérios apresentados a seguir, reforça o compromisso dos gestores do Ministério com a gestão de riscos e controles, promovendo melhoria quanto a tomada de decisão.



Sumário

1. Introdução	1
2. Critérios de Priorização	2
2.1. Avaliação Quantitativa	2
i. Materialidade	2
ii. Recursos Humanos	3
iii. Recursos Tecnológicos	3
Nota da Avaliação Quantitativa	4
2.2. Avaliação Qualitativa	4
i. Planejamento Estratégico	4
ii. Demandas do Tribunal de Contas da União - TCU	4
iii. Demandas da Controladoria-Geral da União - CGU	5
iv. Relevância do Processo	5
v. Reclamação e/ou Denúncias Registradas na Ouvidoria	5
vi. Exposição quanto a imagem ou reputação	5
vii. ASG: Práticas ambientais, sociais e de governança	6
viii. Governança Pública Organizacional - IESGo	6
Nota da Avaliação Qualitativa	7
3. Classificação Final	7

1. Introdução

A Sociedade anseia por uma administração pública ágil e eficiente, capaz de implementar políticas e programas de governo que entreguem o melhor valor para a população.

Diante disso, a adoção de práticas e estratégias eficazes exige responsabilidades e deveres do governo, bem como ações de governança e de gestão das instituições públicas, cujo objetivo precípua é entregar o melhor valor público.

As incertezas que podem afetar os objetivos são inerentes as atividades exercidas por qualquer instituição e podem ter origem em diversos fatores, tais como: econômico, social, operacional, político e tecnológico. Assim, podendo representar fontes de riscos aos quais uma organização está sujeita, que devem ser identificados, analisados e tratados, visando sempre a menor interferência possível nos objetivos do órgão.

A Gestão de Riscos, os Controles Internos e a Integridade constituem mecanismos que geram valor às instituições e aos seus processos quando atuam de forma coordenada, buscando tratar as incertezas que podem impedir ou dificultar o alcance dos objetivos da organização, bem como promovem o comportamento íntegro. Esses mecanismos visam aumentar a qualidade das decisões dos gestores para o alcance do interesse público.

Nesse contexto, o Comitê Estratégico de Governança – CEG, aprovou a Política de Gestão de Riscos e Controles Internos e a Metodologia de Avaliação de Riscos e Controles Internos, conforme a Resolução CEG/MIDR nº 4, de 11 de dezembro de 2023, fornecendo diretrizes e procedimentos para a Gestão de Riscos, com abrangência para todo o Ministério.

A Política, aprovada pelo CEG, estabelece que a gestão de riscos deverá se integrar ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas do Ministério, sendo implementada de forma gradual em todas as áreas. Ademais, estabelece que o CEG poderá propor a inclusão de processos e projetos prioritários no planejamento de gestão de riscos e controles internos da Assessoria Especial de Controle Interno. A Metodologia de Avaliação de Riscos e Controles Internos, visa dar unicidade quanto as avaliações do Ministério, fornecendo assim, linguagem e métricas únicas que facilitam o entendimento dos reportes pelos órgãos de governança.

Com vistas a auxiliar as unidades nessa identificação, foram elaborados Critérios de Priorização para Gestão de Riscos – CPGR que objetivam a classificação dos processos¹ de uma unidade para submissão à Avaliação de Riscos e Controles Internos, permitindo tratamento tempestivo de possíveis inconsistências, fragilidades e falhas, sob a ótica de integridade, riscos e de controles internos da gestão.

Além dos procedimentos a serem empregados na aplicação destes instrumentos, os Critérios de Priorização têm o propósito de auxiliar os gestores a desempenhar o seu papel no gerenciamento de riscos, controles e integridade para o alcance dos objetivos institucionais do Ministério.

¹ Para efeitos deste documento, sempre que for utilizada a palavra processo refere-se ao objeto a ser avaliado, devendo ser considerada também a inclusão de projetos e iniciativas. Este recurso visa a não prejudicar a leitura pela exaustiva repetição de “processos/projetos ou iniciativas”.

2. Critérios de Priorização

Os Critérios de Priorização para Gestão de Riscos contribuem para estabelecer prioridades para o levantamento e o gerenciamento dos riscos, uma vez que é possível classificar os processos em função do seu grau de exposição, mediante variáveis pré-definidas.

Esse método se propõe a fazer uma avaliação sob os aspectos quantitativo e qualitativo, conforme abaixo:

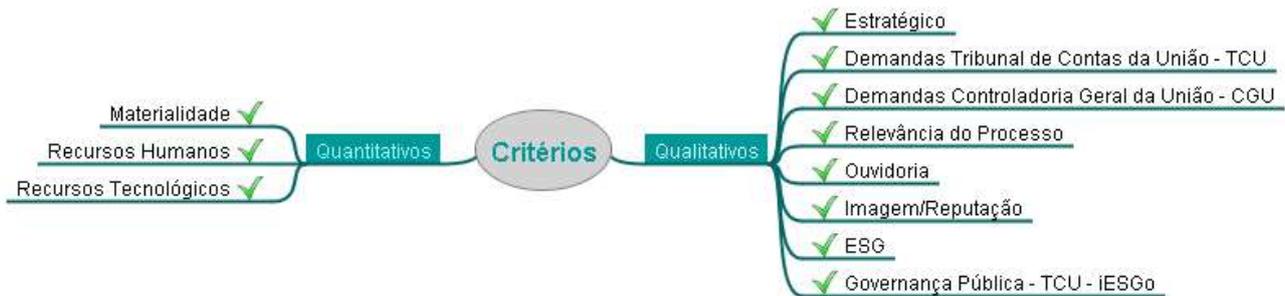


Figura 01 – Aspectos Quantitativos e Qualitativos

2.1. Avaliação Quantitativa

A avaliação quantitativa é realizada sob o enfoque de três critérios: (i) Materialidade, (ii) Recursos humanos (qualificação técnica específica) e (iii) Recursos tecnológicos, que são detalhados a seguir:

i. Materialidade

Materialidade para efeito deste método é o valor de referência definido para avaliar a relevância da previsão orçamentária do objeto em análise.

A Materialidade é calculada em relação ao orçamento da unidade. Assim, na planilha, deverá ser preenchido o valor base do orçamento contendo o orçamento da respectiva Unidade/Secretaria e o valor aproximado de cada processo, projeto ou iniciativa. A partir desta análise estabelece-se uma nota de relevância, obtendo-se a primeira nota da avaliação quantitativa, conforme figura abaixo:

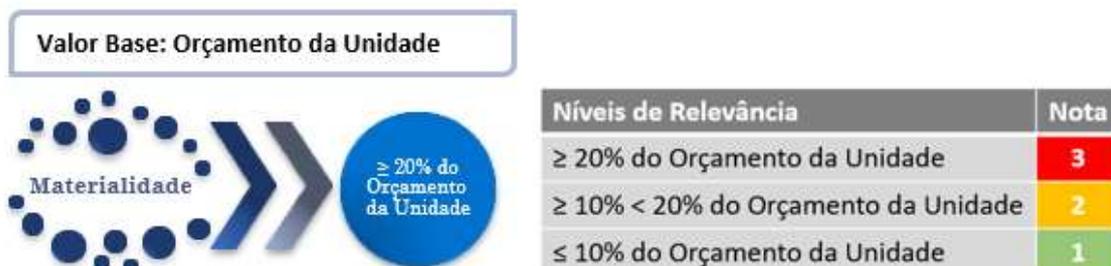


Figura 02 – Materialidade

ii. Recursos Humanos

Em algumas unidades, nem sempre o orçamento é a variável mais relevante para a execução do processo, podendo ser a dependência de servidores com qualificação técnica específica, por exemplo. Assim, há a necessidade de que essa variável seja avaliada.

A avaliação de dependência de recursos humanos com qualificação técnica específica para a execução do processo é realizada por meio da atribuição de nota, conforme a Figura 03, como resposta à seguinte questão: Qual a dependência de servidores com qualificação técnica específica para a execução do processo?

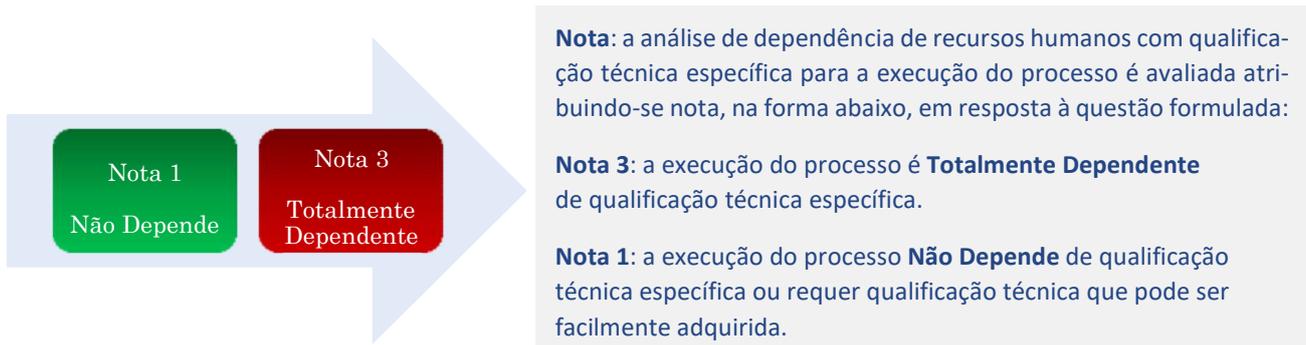


Figura 03 – RH/Dependência de Qualificação Técnica Específica

Cada processo terá uma nota atribuída caracterizando ou não dependência de servidores com qualificação específica para a execução do processo sob análise. Entendendo por específica, aquela qualificação que é mais complexa, não sendo adquirida rapidamente.

iii. Recursos Tecnológicos

Neste critério, a avaliação é realizada sob a ótica de dependência de recursos tecnológicos para a execução do processo. Essa avaliação é realizada por meio da atribuição de nota, conforme a Figura 04, como resposta à seguinte questão:

Qual o nível de dependência de recursos tecnológicos para a execução do processo?

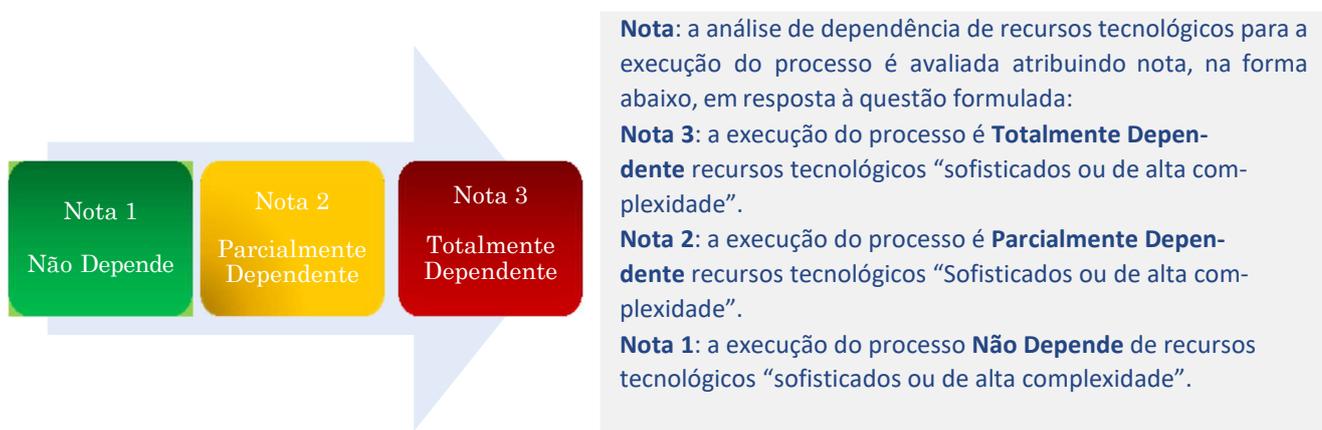


Figura 04 – Recursos Tecnológicos/Dependência de Tecnologia

Atualmente, praticamente todas as atividades que realizamos dependem, em certo grau, de recursos tecnológicos. No entanto, o que se pretende aqui é identificar a dependência de recursos tecnológicos mais complexos ou sofisticados.

Nota da Avaliação Quantitativa

A nota da avaliação quantitativa será a média das notas obtidas na avaliação de cada critério (Materialidade; Recursos Humanos; e Recursos Tecnológicos).

2.2. Avaliação Qualitativa

A avaliação qualitativa é realizada sob o enfoque de fatores que, de certa forma, poderiam maximizar o grau de exposição do processo: (i) Planejamento Estratégico, (ii) Demandas do Tribunal de Contas da União – TCU, (iii) Demandas da Controladoria-Geral da União – CGU, (iv) Relevância do Processo, (v) Reclamação ou Denúncias Registradas na Ouvidoria, (vi) Exposição quanto a Imagem ou Reputação, (vii) Aspectos de Desenvolvimento Sustentável (ASG) e Governança Pública Organizacional (iESGo).

As notas serão atribuídas considerando a abordagem específica para cada fator. A seguir estão detalhadas as questões que os avaliam e as possíveis notas.

i. Planejamento Estratégico

Este fator destina-se a avaliar se o processo está vinculado às entregas estratégicas do Planejamento Estratégico Institucional. É possível atribuir uma das seguintes notas:

Planejamento Estratégico	Nota
Objeto vinculado diretamente às entregas estratégicas	3
Objeto NÃO vinculado diretamente às entregas estratégicas	1

ii. Demandas do Tribunal de Contas da União - TCU

Este fator verifica se o processo objeto da análise possui ou não demandas do TCU. É possível atribuir uma das seguintes notas:

Demandas do Tribunal de Contas da União - TCU	Nota
Existe determinação	3
Existe recomendação	2
Não existe determinação/recomendação	1

Para os casos em que houver, nos últimos 12 meses, determinação e recomendação, deverá ser atribuída nota 3.

iii. Demandas da Controladoria-Geral da União - CGU

Este fator verifica se o processo objeto da análise possui ou não demandas da CGU, considerando os últimos 12 meses. É possível atribuir uma das seguintes notas:

Demandas da Controladoria-Geral da União - CGU	Nota
Existe recomendação	3
Não existe recomendação	1

A consulta pode ser realizada por meio do Sistema e-Aud.

iv. Relevância do Processo

Este fator verifica se o processo, objeto da análise, é um processo finalístico ou meio (apoio)². É possível atribuir uma das seguintes notas:

Relevância do Processo	Nota
Processo finalístico	3
Processo meio (apoio)	1

v. Reclamação e/ou Denúncias Registradas na Ouvidoria

Este fator verifica se o processo objeto da análise tem reclamação ou denúncia registrada na Ouvidoria. É possível atribuir uma das seguintes notas:

Reclamação e/ou Denúncia Registradas na Ouvidoria	Nota
Existe registro de denúncia ou reclamação	3
Não Existe registro de denúncia ou reclamação	1

Para efeito deste critério, deve-se considerar os últimos 12 meses.

vi. Exposição quanto a imagem ou reputação

Este fator visa verificar a relação do processo com sua exposição na mídia, trazendo exposição negativa com relação à imagem ou reputação do Ministério.

Exposição quanto a imagem ou reputação	Nota
Existe exposição negativa na mídia a nível país/internacional	3
Existe exposição negativa na mídia a nível regional	2
Não existe exposição negativa na mídia	1

² Fonte: Processo finalístico e Processo de Apoio - Metodologia de Gestão de Processos MIDR, 5.1.1 Modelo de Cadeia de Valor, Julho/2023.

vii. ASG: Práticas ambientais, sociais e de governança

Este fator visa identificar a influência do processo quanto as práticas ambientais, sociais e de governança. Para tanto, consideraremos os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos no Pacto Global - Agenda 2030.



Figura 05 - 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Fonte: Organização das Nações Unidas (ONU) - <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>

ASG: práticas ambientais, sociais e de governança	Nota
Relacionado a pelo menos 3 objetivos do Pacto Global	3
Relacionado a até 2 objetivos do Pacto Global	2
Não tem relação direta com nenhum dos objetivos do Pacto Global	1

viii. Governança Pública Organizacional - iESGo

Este fator visa identificar se o processo contribui para o índice de governança do Ministério, conforme questionário aplicado pelo Tribunal de Contas da União (TCU) chamado de IGG – Índice de Governança e Gestão e que passou a se chamar iESGo a partir de 2024. De acordo com o TCU, este instrumento tem servido de referência para as práticas de gestão e governança para tribunais, instituições de ensino superior e organizações da administração pública, servindo para o Ministério como quesitos de boas práticas a serem alcançadas.

Governança Pública - TCU	Nota
Objeto contribui de forma direta nas respostas ao questionário aplicado pelo TCU	3
Objeto não tem contribuição direta nas respostas ao questionário aplicado pelo TCU	1

O questionário pode ser consultado no site do TCU: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/levantamento-de-governanca.htm>.

Nota da Avaliação Qualitativa

A nota qualitativa será a média das notas obtidas na avaliação de cada fator: Planejamento Estratégico; Demandas do TCU; Demandas da CGU, Relevância do Processo, Reclamação ou Denúncia registradas na Ouvidoria, Exposição quanto a Imagem ou Reputação, Práticas ASG e Governança Pública Organizacional- - iESGo.

3. Classificação Final

De acordo com esta proposta, a identificação de processos que deverão ter prioridade no gerenciamento de riscos e controles internos considera a classificação demonstrada na Figura 06, sendo catalogada em E – ESSENCIAL; R – RELEVANTE; e M – MODERADO. Estas classificações são obtidas por meio da média ponderada da Nota Quantitativa Final e da Nota Qualitativa Final, conforme abaixo:



Figura 06 – Classificação Final dos Processos

Para efeitos dos Critérios de Priorização consideram-se os seguintes conceitos:

Conceitos	
E - Essencial	Expressa os processos/objetos/iniciativas mais significativas, que deverão ter prioridade sobre os demais no gerenciamento de riscos
R - Relevante	Expressa os processos/objetos/iniciativas de grande importância ou que merecem destaque, e que deverão ter uma prioridade média sobre os demais no gerenciamento de riscos
M - Moderado	Expressa os processos/objetos/iniciativas de menor importância, que deverão ter prioridade baixa sobre os demais no gerenciamento de riscos

Vale salientar que os critérios de priorização propostos servem como referência para a escolha do que necessita ser avaliado de forma prioritária. No entanto, é possível a escolha de outros objetos para avaliação, mediante justificativas fundamentadas para a seleção do processo.

O intuito da aplicação dos critérios para a priorização de processos para gestão de riscos é fornecer parâmetros que contribuam com o gestor neste processo de priorização. Dessa forma, com a avaliação da gestão de riscos e controles tornar-se possível a melhoria nos resultados dos processos, por meio da implementação

de medidas adequadas de tratamento para mitigação dos riscos, assim como, melhora a possibilidade do gestor tomar as melhores decisões, considerando os riscos existentes.

