

Agenda

1. Fundamentação legal e base teórica
2. Modelo MInfra
3. Risco Estratégico
4. Risco dos processos de trabalho
5. Plano de Integridade

Fundamentação Legal

IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016

Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal

Decreto nº 9.203/2017

Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Portaria CGU nº 1.089/2018 e nº 57/2019

Gestão de riscos MInfra

Referências teóricas

1. Framework - COSO 2017 (Committee of Sponsoring Organizations)
2. Tribunal de Contas da União - TCU
3. Controladoria-Geral da União - CGU
4. Ministério do Planejamento - MP, atual Ministério da Economia - ME.

Decreto N° 9.203/2017

Política de Governança da
Administração Pública Federal
Direta, autárquica e fundacional

Governança Pública - conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, ...

Gestão proativa ≠ reativa

Estratégia – como alcançar os objetivos

Liderança – habilidade de conduzir, motivar e influenciar positivamente um grupo de pessoas para um objetivo em comum.

Controle – acompanhar as ações/decisões

Decreto N° 9.203/2017

Política de Governança da
Administração Pública Federal
Direta, autárquica e fundacional

A **gestão de riscos** é estabelecida como um mecanismo de governança (art. 5º, III), que deve ser implementada pela alta administração das organizações (art. 17) e contemplada no programa de integridade (art. 19, III) de cada uma destas entidades.

Decreto N° 9.203/2017

Política de Governança da
Administração Pública Federal
Direta, autárquica e fundacional

Art. 17. A alta administração das organizações da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e controles internos com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos [...], observados os seguintes princípios:
[...]

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

Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura

Modelo Governança



2017

- Publicação da Portaria nº 353 do então MTPA (Política de Gestão de Riscos)



2018

- Publicação da Portaria nº 442 MTPA (Institui as instâncias, as estruturas, as respectivas competências e atribuições referentes à Governança, compreendendo Gestão de Riscos, Controles Internos, Transparência e Integridade)



2019

- Publicação da Portaria MInfra nº 2.873 (Instituir as instâncias de Governança e as respectivas competências e atribuições, compreendendo Gestão de Riscos, Controles Internos, Transparência e Integridade)
- Início da Gestão de Riscos estratégicos (Reuniões RAE) e criação de BI específico
- Início do Projeto (MS Project) de Implantação da Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho
- Instalação do Sistema Ágatha



2020

- Realização de Experiências Piloto em áreas meio e finalísticas (Gestão de riscos nos processos de trabalho)
- Realização de adequações na minuta da metodologia de gestão de riscos nos processos de trabalho à época em elaboração
- Estruturação da minuta da metodologia da gestão de riscos estratégicos
- Estruturação da minuta da Política de Governança do MInfra



2021

- Publicação da Portaria de Governança do MInfra (Portaria nº 55)
- Publicação do Manual de Gestão de Riscos nos Processos de trabalho (Resolução CEG nº 2)
- Publicação da Declaração de Apetite a Riscos (Resolução CEG nº 3)
- Publicação do Guia para Gestão de Riscos Estratégicos (Resolução CEG nº 4)
- Publicação do Método de Priorização de Processos de Trabalho (Resolução CEG nº 8)
- Realizada a gestão de riscos em 8 processos de trabalho finalísticos definidos em reunião do CEG + 4 processos de trabalho na área de TI

2022

- Estruturação de painéis BI para aprimorar o monitoramento da gestão de riscos nos processos de trabalhos
- Definição pelo CEG de mais 8 processos de trabalhos finalísticos para realização da Gestão de riscos

Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura

Modelo Governança



Aeroportos



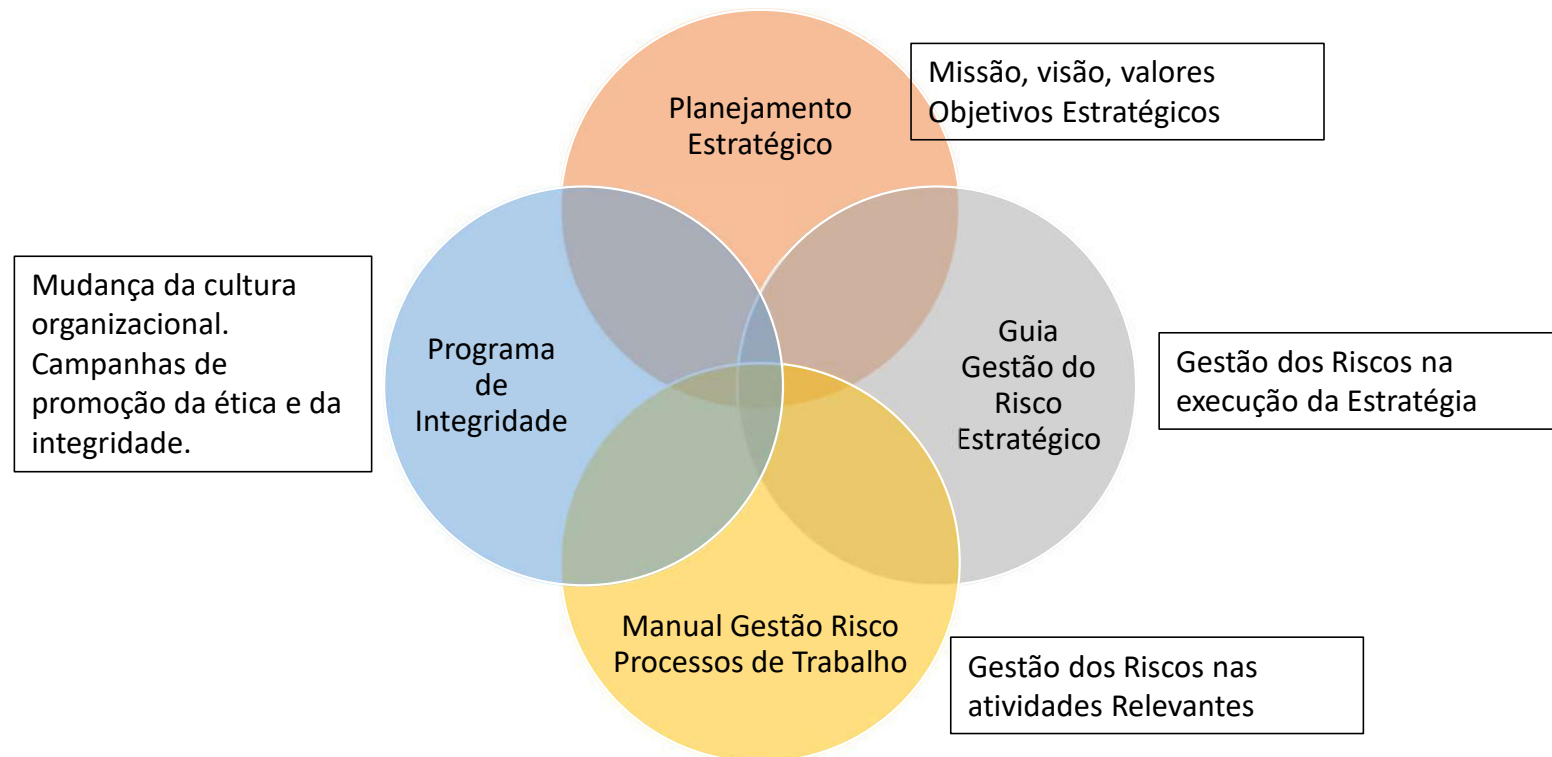
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos Minfra

Estrutura de Comitês - níveis hierárquicos



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

ESTRUTURA HIERARQUICA



COMITÊ TEMÁTICO



METODOLOGIAS

Guia – Riscos Estratégicos

Metodologia Riscos nos Processos de Trabalho

Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura

Estrutura de Comitês - níveis hierárquicos



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura Planejamento Estratégico

Aperfeiçoar a governança corporativa do Ministério, fortalecendo o planejamento e a gestão estratégica alinhados com as necessidades da sociedade e com a sustentabilidade econômica, social e ambiental. Aperfeiçoar e fortalecer os mecanismos de **gestão de riscos**, compliance, transparência e participação social, bem como de integração dos esforços da Administração Central e das Unidades Vinculadas no sentido do atingimento dos objetivos estratégicos. Promover a gestão por resultados, a avaliação das políticas públicas do setor e a inovação na gestão.



Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura Planejamento Estratégico

Título
Programa de Desenvolvimento da Navegação Doméstica
Programa de Modernização e Expansão do Sistema Ferroviário
Programa de Competitividade do Transporte Aéreo
Programa de Integração das Informações do Setor de Transportes
Programa de Reordenação Institucional do Setor
Programa de Modernização da Gestão Portuária
Programa Gestão Estratégica no MINFRA
Programa de Eficiência Administrativa
Programa de Desenvolvimento de Pessoas e Clima Organizacional
Programa de Governança - Integridade e Gestão de Riscos
Programa Agenda Parlamentar Propositiva
Programa Documento Eletrônico de Transporte (DT-e)
Programa INFRA Competitividade
Programa de Empreendimentos Ferroviários
Programa de Empreendimentos Aquaviários
Programa Setorial



Guia para Gestão de riscos Estratégicos

Aprovado CEG/Minfra, 06/08/2021

A aplicação da metodologia ocorrerá a partir do Portfólio estratégico aprovado pela Reunião de Acompanhamento da Estratégia (RAE), presidida pelo Ministro.

Deve-se então, identificar e descrever os riscos na execução que podem afetar o alcance dos objetivos estratégicos propostos, em decorrência da execução dos Programas Estratégicos.

Guia para Gestão de riscos Estratégicos

Ciclo da Gestão do risco na execução da estratégia



Aprovado Resolução CEG nº 4/2021

Guia para Gestão de riscos Estratégicos

4. Avaliar os riscos

NÍVEL	VALOR	SETOR
EXTREMO	≥ 28	Red
ALTO	$\geq 10 \text{ E } < 28$	Orange
MÉDIO	$\geq 5 \text{ E } < 10$	Yellow
BAIXO	< 5	Green

IMPACTO		5	4	3	2	1	1	3	5	7	10
							Muito Baixa	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
		PROBABILIDADE									
Muito Alto	5	5	15	25	35	50					
Alto	4	4	12	20	28	40					
Médio	3	3	9	15	21	30					
Baixo	2	2	6	10	14	20					
Muito Baixo	1	1	3	5	7	10					

Guia para Gestão de riscos Estratégicos

5. Tratar o risco

O Líder de Programa implementa as ações mitigadoras ao risco considerando os seguintes fatores:

- Contexto político
- Custos e benefícios
- Obrigações e expectativas
- Apetite a risco
- Severidade do risco

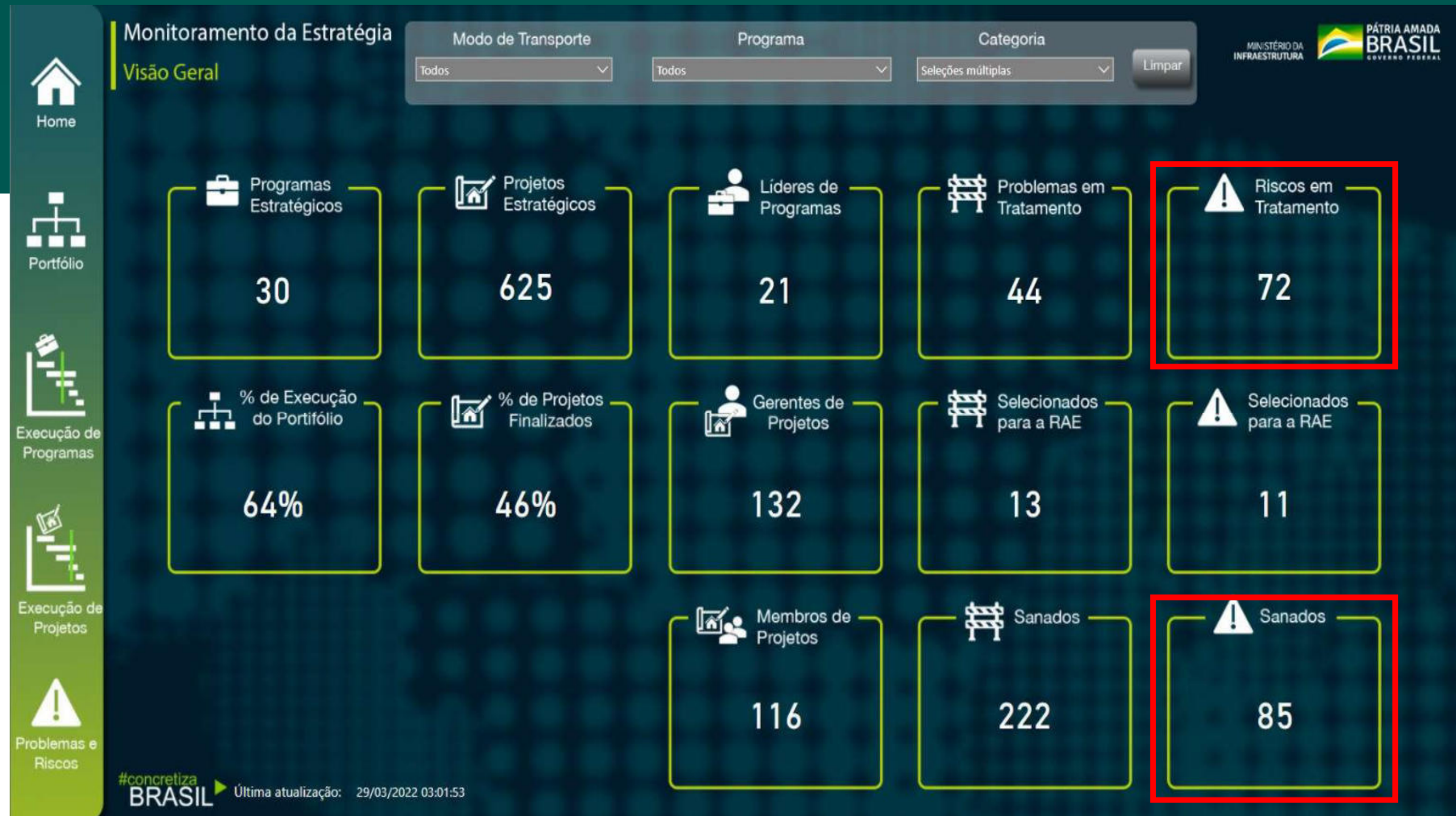
Guia para Gestão de riscos Estratégicos

6. Monitorar e Comunicar

Esta etapa ocorre paralela, transversal e continuamente às outras etapas do processo de gestão de riscos. A comunicação busca garantir a informação, integração, colaboração e alinhamento entre todas as instâncias e atores envolvidos. O monitoramento ocorrerá nas reuniões do balanço radar ou pontualmente, quanto necessário.

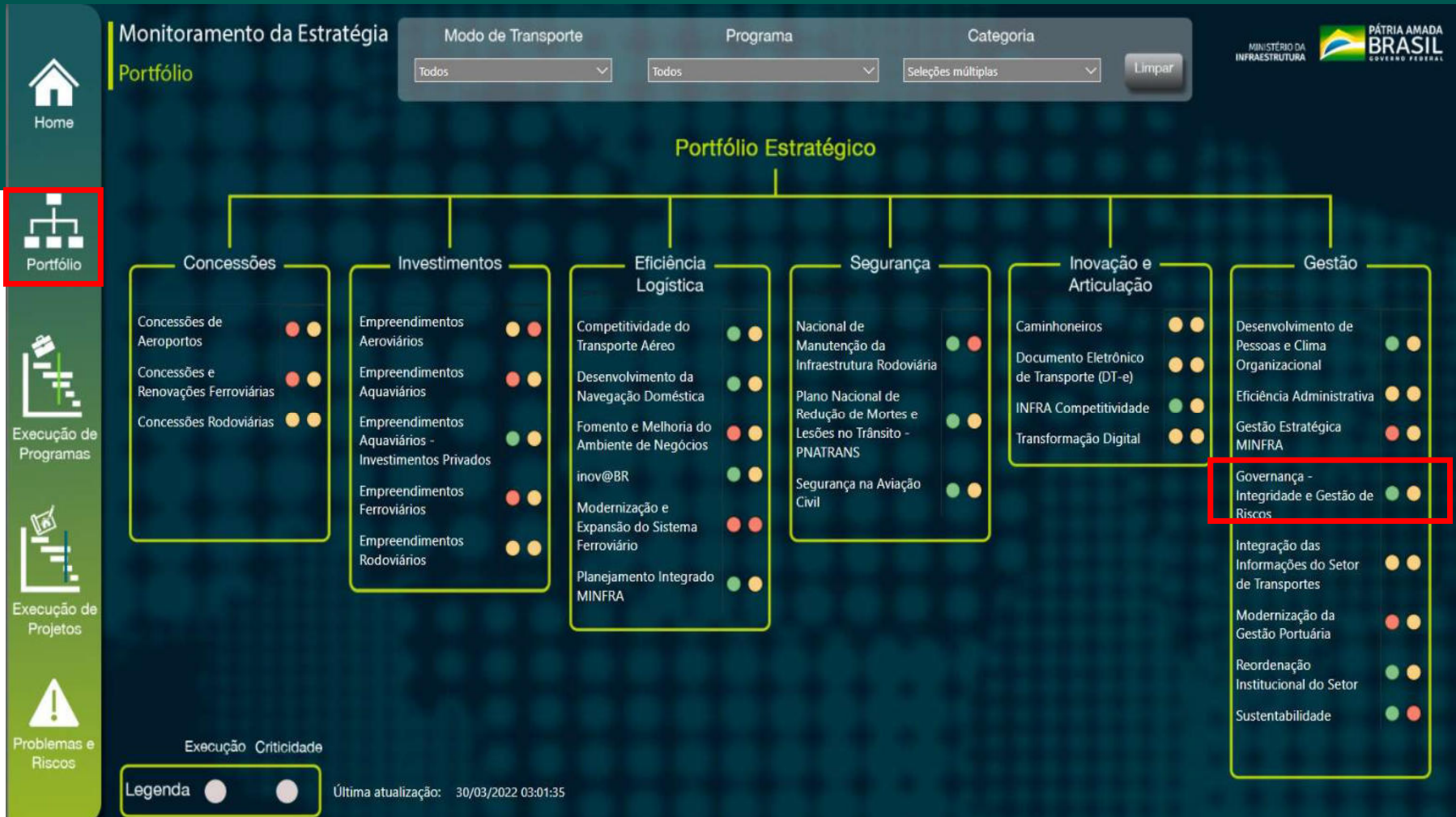
Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura

Monitorar e comunicar



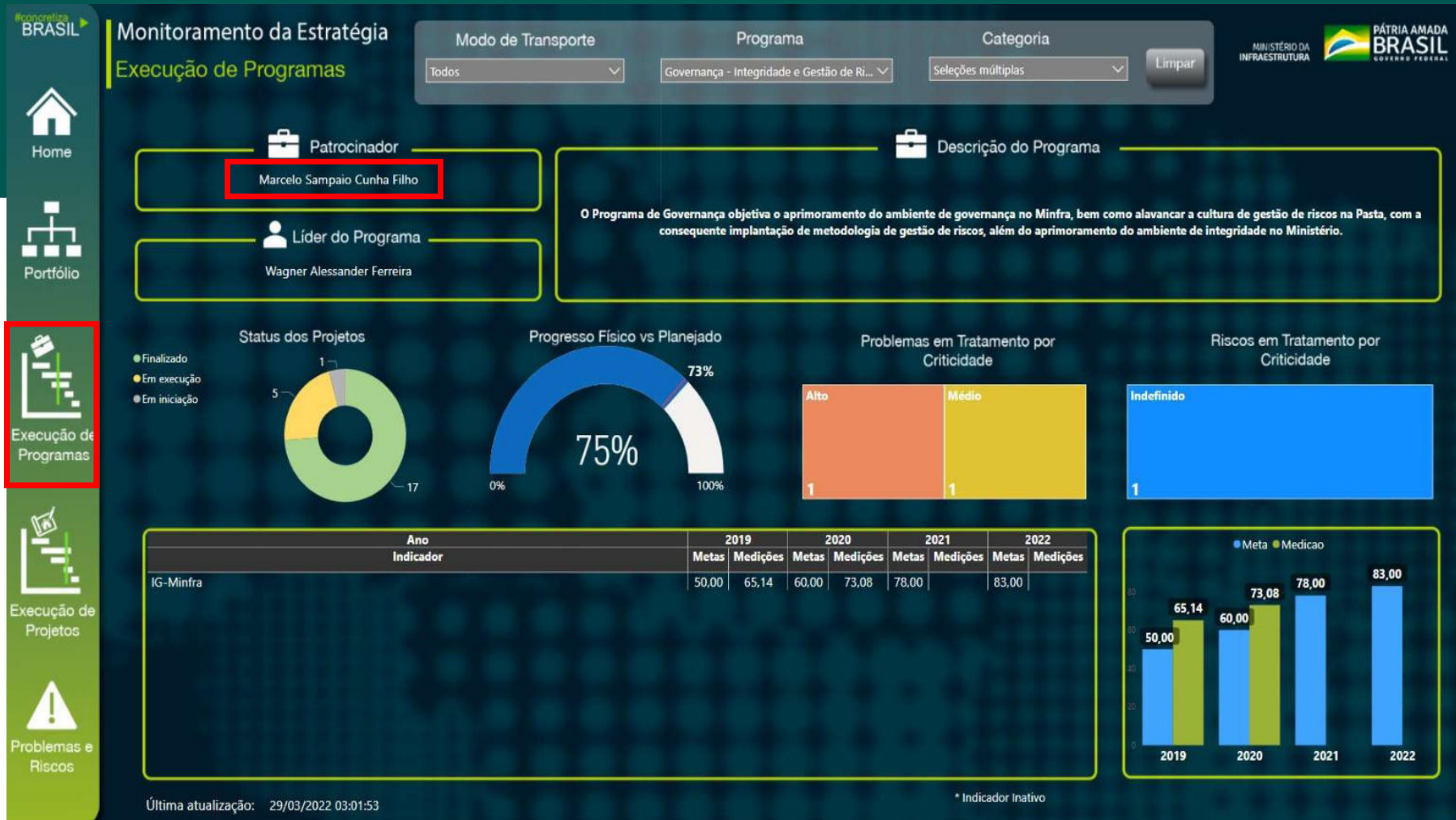
Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura

Monitorar e comunicar



Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura


Monitorar e comunicar




Gestão de Riscos / Ministério da Infraestrutura

Monitorar e comunicar


#Operação BRASIL




Home




Portfólio



Execução de Programas



Execução de Projetos



Problemas e Riscos

Monitoramento da Estratégia

Execução de Projetos

Modo de Transporte

Todos

Programa

Governança - Integridade e Gestão de Ris...

Categoria

Seleções múltiplas

Limpar



Líder do Programa

Wagner Alessandro Ferreira

Projeto	Gerente	Patrocinador	Situação	% Execução do Projeto	% Planejado	Análise Crítica
Gestão de processos da JOT	Roosevelt Alves Fernandes Leadebal Junior	Fernanda Costa de Oliveira	Finalizado	100%	100%	
Instituição do Selo Integridade MINFRA exercício 2020	Roosevelt Alves Fernandes Leadebal Junior	Fernanda Costa de Oliveira	Finalizado	100%	100%	
Intercâmbio de tecnologia por meio de acordo de cooperação técnica firmado entre DNIT, MINFRA e TCU	Fernanda Costa de Oliveira	Marcelo Sampaio Cunha Filho	Finalizado	100%	100%	
Minuta de portaria para regulamentação da execução dos termos de execução descentralizada no âmbito do MINFRA	Fernanda Costa de Oliveira	Wagner Alessandro Ferreira	Finalizado	100%	100%	
Minuta de Portaria sobre prevenção do nepotismo e responsabilização das suas ocorrências no âmbito do Minfra	Juliana Davila Oliveira	Marcelo Sampaio	Em execução	100%	100%	
Minuta de portaria sobre reputação ilibada e idoneidade moral	Fernanda Costa de Oliveira	Wagner Alessandro Ferreira	Finalizado	100%	100%	
Plano de Integridade 2021	Wagner Alessandro Ferreira	Marcelo Sampaio	Finalizado	98%	100%	
Implementação da gestão de riscos	Fernando Silva Andrade	Wagner Alessandro Ferreira	Finalizado	88%	89%	

Entregas estratégicas	Previsão	Data realizada	Linha de Base	Dias em Atraso pela Linha de Base	Situação
Visita DNIT	15/11/2023		15/11/2023	0	Em execução
Visita VALEC	20/09/2023		20/09/2023	0	Em execução
Visita EPL	19/07/2023		19/07/2023	0	Em execução
Visita CODERN	17/05/2023		17/05/2023	0	Em execução
Visita CODEBA	15/03/2023		15/03/2023	0	Em execução
Aprovação pelo CTI do Plano de integridade 2023.	12/12/2022		12/12/2022	0	Em execução
Entrega do Relatório de Supervisão Ministerial da visita à CDC	01/12/2022		01/12/2022	0	Em execução
Realização de Capacitação sobre Governança/Gestão de Riscos/Controles Internos	01/12/2022		01/12/2022	0	Em execução

Última atualização: 29/03/2022 03:01:53

Manual de gestão de riscos dos Processos de Trabalho

Download:

<https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/governanca/gestao-de-riscos>



Projeto de implementação da gestão de riscos nos Processos de Trabalho

42	📄	Metodologia de Gestão de Riscos dos Processos de Trabalho		
43	📄	Desenvolver a Metodologia de Gestão de Riscos do Minfra		
44	📄	Metodologia de Gestão de Riscos desenvolvida	Estratégica	43
45	📄	Aprovar Metodologia de Gestão de Riscos		
46	📄	Metodologia de Gestão de Riscos aprovada	Estratégica	
47	📄	Divulgar Metodologia de Gestão de Riscos em meio interno		
48	📄	Metodologia de Gestão de Riscos lançada internamente		
49	📄	Elaborar plano de capacitação em Gestão de Riscos		
50	📄	Plano de capacitação em Gestão de Riscos elaborado	Estratégica	49
51	📄	Implementação Metodologia de Gestão de Riscos dos Processos de Trabalho		
52	📄	Definir os prazos para avaliação de riscos no primeiro processos de trabalho - por secretaria		
53	📄	Prazos para avaliação de riscos nos processos definidos	Estratégica	52
54	📄	Aprovar prazos para implementação da Gestão de Riscos junto à Alta Administração		
55	📄	Prazos para implementação da gestão de riscos junto à Alta Administração aprovados	Estratégica	54
56	📄	Implementar Metodologia de Gestão de Riscos em um processo de trabalho - por Secretaria		
57	📄	Metodologia de Gestão de Riscos implementada em todas as Secretarias Finalísticas (ao menos um processo)	Estratégica	
58	📄	Metodologia de Gestão de Riscos Estratégicos		
59	📄	Apresentação da Declaração de Appetite a riscos no CEG		
60	📄	Aprovação da Declaração de Appetite a riscos no CEG	Estratégica	
61	📄	Metodologia de Gestão dos Riscos Estratégicos desenvolvida	Estratégica	
62	📄	Metodologia de Gestão dos Riscos Estratégicos aprovada	Estratégica	
63	📄	Metodologia de Gestão dos Riscos Estratégicos lançada internamente		
64	📄	Apresentação da Metodologia de Gestão dos Riscos Estratégicos para Secretários Nacionais	Estratégica	
65	📄	Método de Priorização de Processos de Trabalho		
66	📄	Desenvolver o Método de Priorização de Processos		
67	📄	Consolidar método com critérios desenvolvidos pela SGETI		
68	📄	Validar método no CTG		
69	📄	Aprovar Metodo no CEG		
70	📄	Metodo de Priorização de Processos aprovado	Estratégica	

Metodologia para a gestão de Riscos dos processos de trabalho

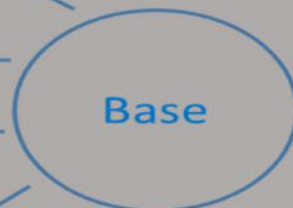
Uma organização que integra o gerenciamento de riscos corporativos às tarefas diárias tende mais a apresentar custos mais baixos do que uma que "despreza" os procedimentos do gerenciamento de riscos corporativos.
(Coso 2017)

Benefícios

- Melhor base para tomada de decisões
- Objetivo/Risco alinhado às estratégias
- Aprimoramento dos controles internos
- Maximização da eficiência e eficácia organizacional

Gestão de Riscos alinhada ao Planejamento Estratégico do MINFRA e apoiado pela Alta Administração

IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016
 Decreto nº 9.203/2017
 Portaria CGU nº 1.089/2018 e nº 57/2019
 Boas Práticas



- Política de Governança;
 - Programa de Integridade;
 - Modelo das Três Linhas - IIA

Estruturas de Gestão de Riscos (previstas na Portaria nº 2.873/2019)

Manual de Gestão de Riscos (Metodologia)

Solução Tecnológica



Categorias	Nível de Risco	Matriz de Riscos				
		1	2	3	4	5
Catastrófica	5	Alto Moderado	Alto Alto	Alto Crítico	Alto Crítico	Alto Crítico
Grande	4	Alto Moderado	Alto Alto	Alto Crítico	Alto Crítico	Alto Crítico
Moderado	3	Alto Moderado	Alto Moderado	Alto Alto	Alto Crítico	Alto Crítico
Pequeno	2	Alto Moderado	Alto Moderado	Alto Alto	Alto Alto	Alto Alto
Insignificante	1	Alto Moderado	Alto Moderado	Alto Moderado	Alto Alto	Alto Alto

Escopo: Planos Estratégicos, Programas, Projetos e Processos
Natureza dos Riscos: Orçamentário-Financeiro e Não Orçamentário-Financeiro

Gestão de Riscos Minfra Modelo Governança



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

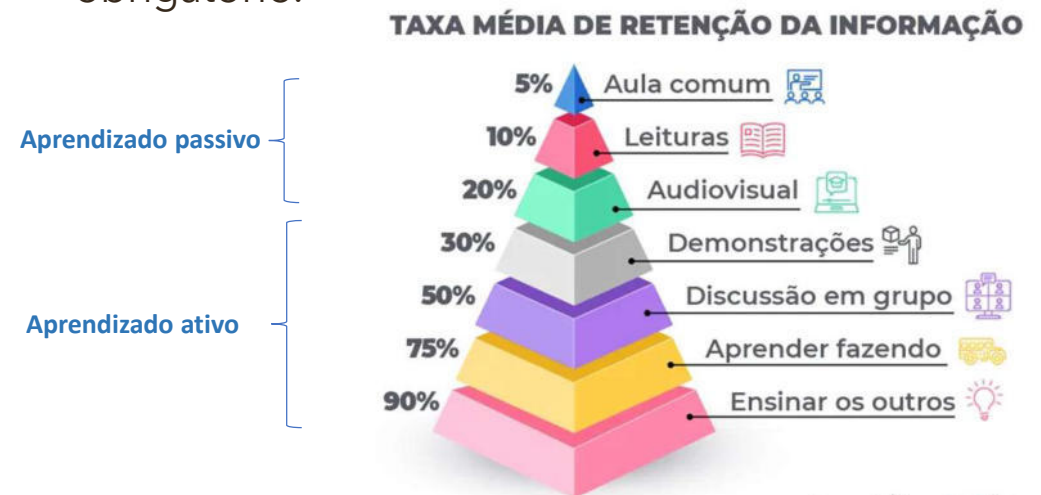


Manual de gestão de riscos dos Processos de Trabalho

Estratégia para Implementação

Pirâmide de aprendizagem
William Glasser (1925-2013)

1. Formar multiplicadores na metodologia;
2. Oficinas semanais (se possível);
3. Cronograma será definido de acordo com a disponibilidade da área;
4. Será utilizado o processo de trabalho escolhido.
5. O mapeamento do processo é desejável, não será obrigatório.



Manual de gestão de riscos dos Processos de Trabalho

Orientações

1. Oficinas – pessoas com conhecimento do processo de trabalho. Conhecimento do histórico, dificuldades, melhorias necessárias;
2. O encontro semanal terá a duração de 2 horas, em média;
3. Será feita uma ata com os presentes e os assuntos tratados;
4. A participação do grupo, disponibilidade para as tarefas, será fundamental;
5. Deve ser definido uma pessoa responsável para centralizar as dúvidas e se necessário contatar a AECI.

Sistema de Gestão de Riscos do Minfra

Sistema Ágatha - (repositório das informações)



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Endereço:

<https://riscos.infraestrutura.gov.br>



Sistema de Gestão de Riscos do Minfra

Sistema Ágatha - Segurança / Acesso



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos



Alto Contraste

VLibras



Uma conta **gov.br** garante a identificação de cada cidadão que acessa os serviços digitais do governo.

[Crie sua conta gov.br](#)

Acesse sua conta com

Número do CPF

Caso não lembre se possui uma conta, digite o número do seu CPF mesmo assim para verificar.

CPF

Avançar

Bancos Credenciados

Certificado digital

Certificado digital em nuvem

Sistema Ágatha

Dados para cadastro

1. Nome
2. CPF
3. E-mail institucional
4. Telefone para contato
5. Perfil de acesso (Analista ou Gestor)

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho MInfra - Metodologia



Aeroportos



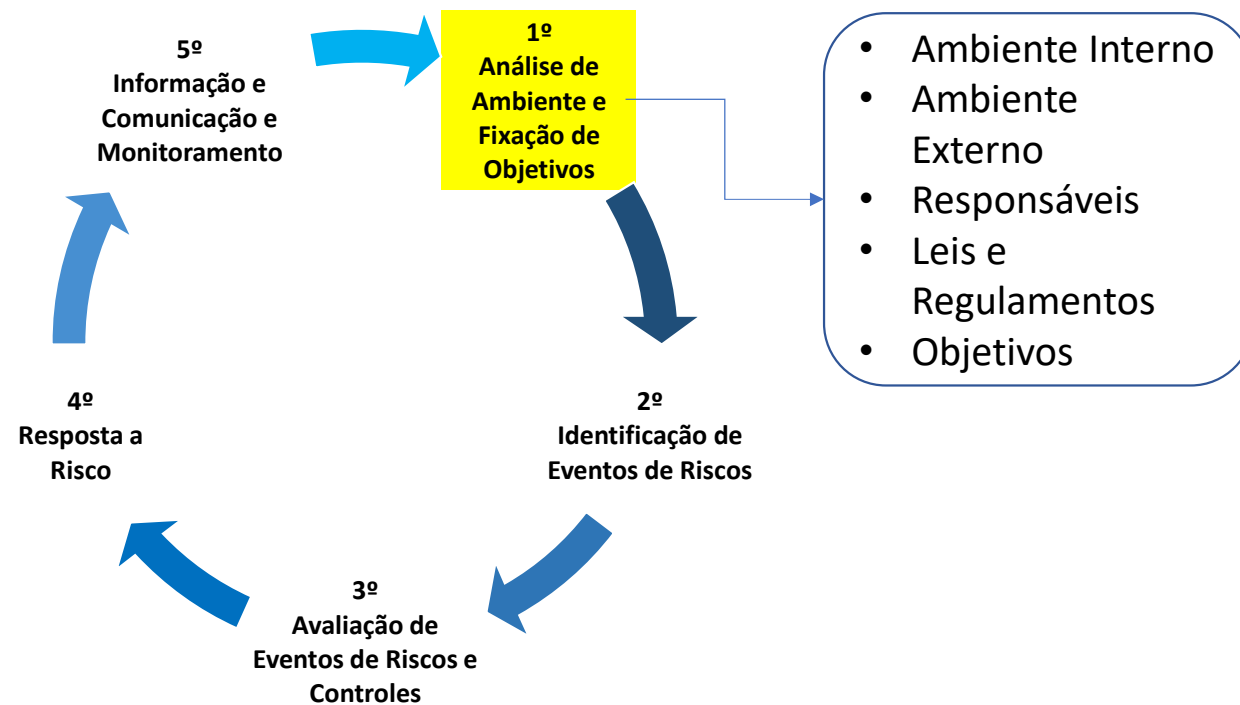
Rodovias



Ferrovias



Portos



Metodologia de Riscos dos Processos de Trabalho

1ª etapa - Análise do Ambiente e Fixação dos Objetivos



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Ambiente Interno

Qual a cultura interna?

Exemplos:

- Valores éticos e competência das pessoas;
- Delegação de autoridade e responsabilidades;
- Estrutura de governança organizacional;
- Normatização interna.

Ambiente Externo

Em que contexto estamos inseridos?

Exemplos:

- Situação política e orçamentária;
- Ambiente tecnológico;
- Aspectos regulatórios.

A obtenção dessas informações tem a finalidade de apoiar o levantamento dos eventos de risco.

Gestão de Riscos dos processos de trabalho

1ª Etapa - Análise de ambiente e Fixação dos Objetivos

Fixação de Objetivos: todos os níveis da organização devem ter objetivos fixados e comunicados. Inclui a verificação da existência de missão, visão e objetivos. Essa verificação é necessária para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução.

Macroprocesso/Processo: deve-se registrar o objetivo geral do macroprocesso/processo, as leis e regulamentos e os sistemas utilizados na sua execução.



 AEROPORTOS

 RODOVIAS

 PORTOS

 FERROVIAS

Gestão de Riscos dos processos de trabalho

1ª Etapa - Análise de ambiente e Fixação dos Objetivos

Pontos de Atenção

1. Macroprocesso/Objetivo do Macroprocesso. São informações coletadas da Cadeia de Valor.
2. Leis e Regulamentos que afetam o macroprocesso/processo. São informações importantes para verificar se há riscos de descumprimento de leis e regulamentos, auxiliando na adoção de ações de controle.
3. Sistemas e ferramentas (ex: planilhas) que operacionalizam o processo.

< ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES

Orgão
Secretaria Especial de Fazenda

Secretaria
Secretaria de Orçamento Federal

Diretoria
Coordenação
CGDIN

Informações sobre o Ambiente Interno - existência de:

Código de Ética / Normas de Conduta* Sim Não

Estrutura Organizacional* Sim Não

Política de Recursos Humanos (Compromisso com a competência e desenvolvimento)* Sim Não

Atribuição de Alçadas e Responsabilidades* Sim Não

Normas Internas* Sim Não

Informações sobre a Fixação de Objetivos - existência de:

Missão* Sim Não

Visão* Sim Não

Objetivos* Sim Não

Informações sobre o Macroprocesso/Processo

Macroprocesso
Gestão Orçamentária

Processo
Elaborar Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias

Objetivo do Macroprocesso/Processo*
Elaborar Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias

Leis e Regulamentos

Sistemas
SICOP

Gestor Responsável pelo processo*
Marcos da Costa Avelar

Gestão de Riscos dos processos de trabalho

1ª Etapa - Análise de ambiente e Fixação dos Objetivos

Matriz SWOT

Análise SWOT ou Análise FOFA é uma técnica para identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos.



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho MInfra - Metodologia



Aeroportos



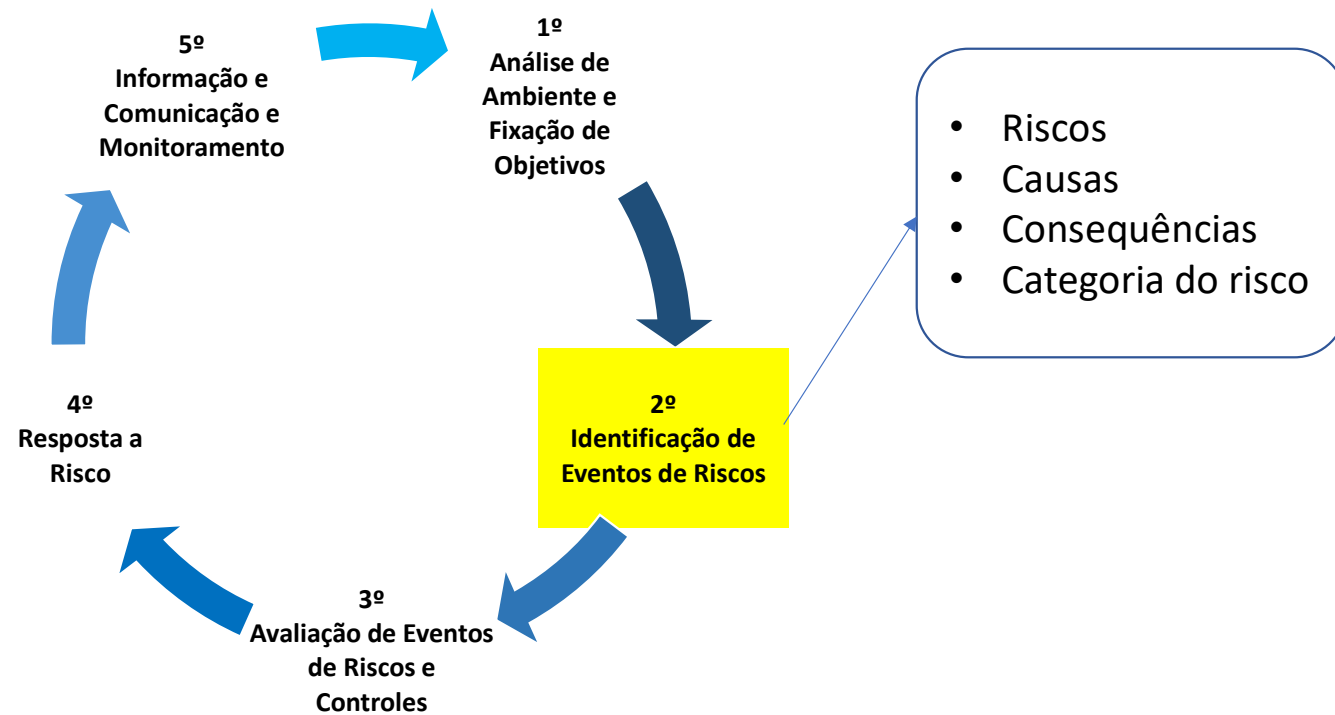
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

2ª Etapa - Identificação de eventos de Risco



Aeroportos



Rodovias

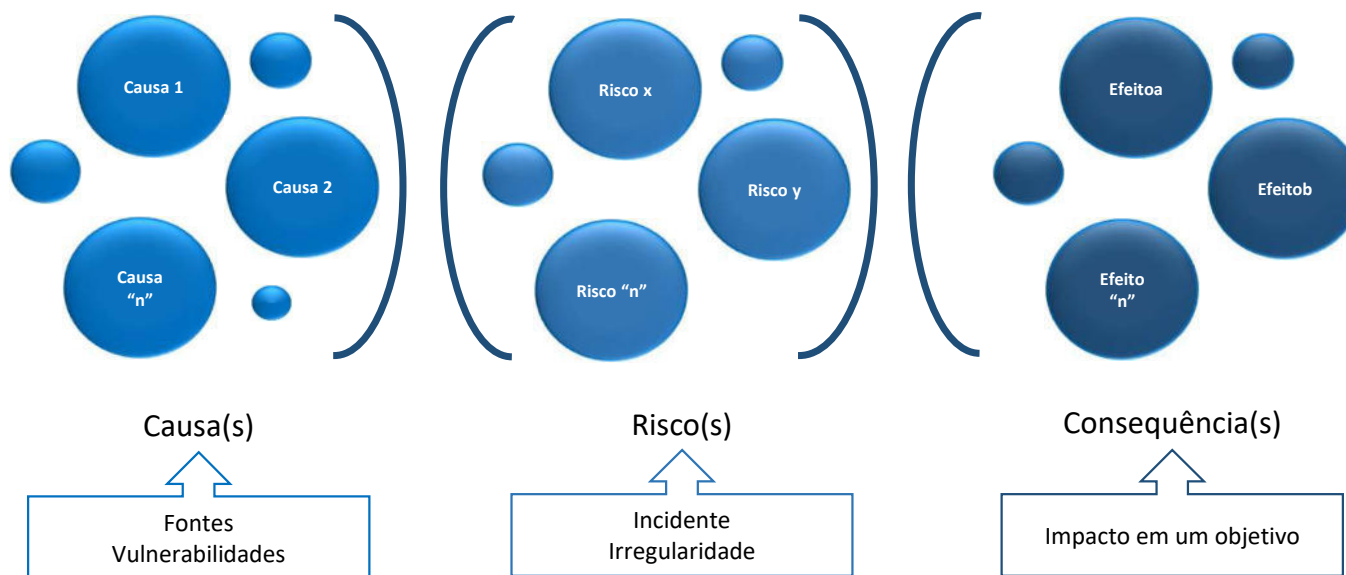


Ferrovias



Portos

O que pode nos impedir de alcançar nossos objetivos?

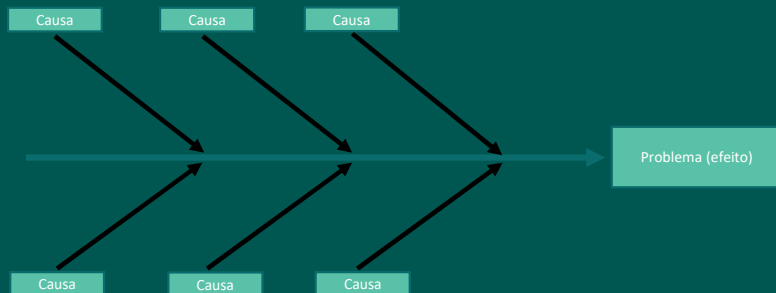


Gestão de Riscos dos processos de trabalho

2ª Etapa - Identificação de eventos de Risco

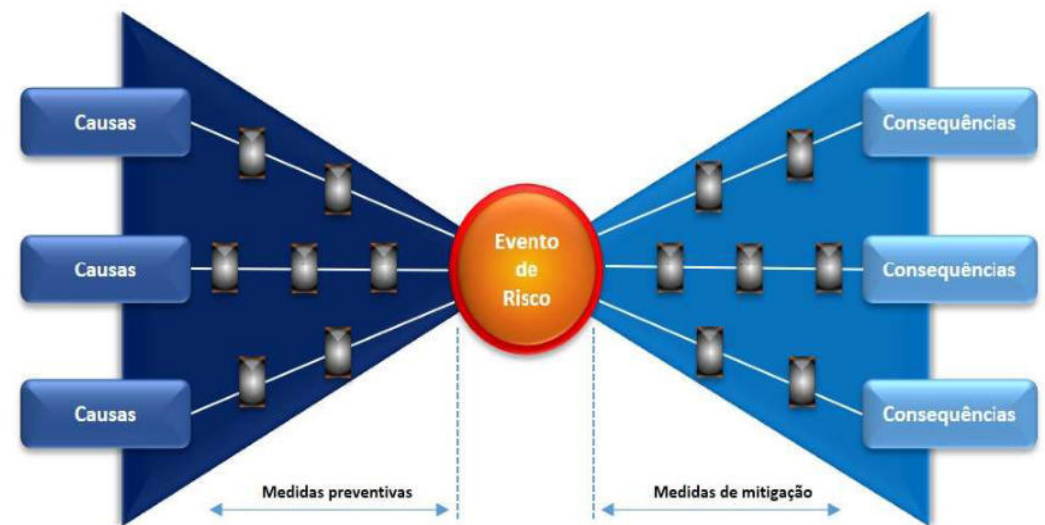
Bow-tie

Ishikawa



O processo de identificação de riscos requer:

- participação de servidores com conhecimento do processo;
- participação de servidores com conhecimento da metodologia;
- Utilização de técnica que melhor se adapta ao grupo, dentre as quais: questionários e checklist; whorkshop e brainstorming; fluxogramas, diagrama de causa e efeito, bow-tie, etc.



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

2ª Etapa - Identificação de eventos de Risco



Aeroportos



Rodovias

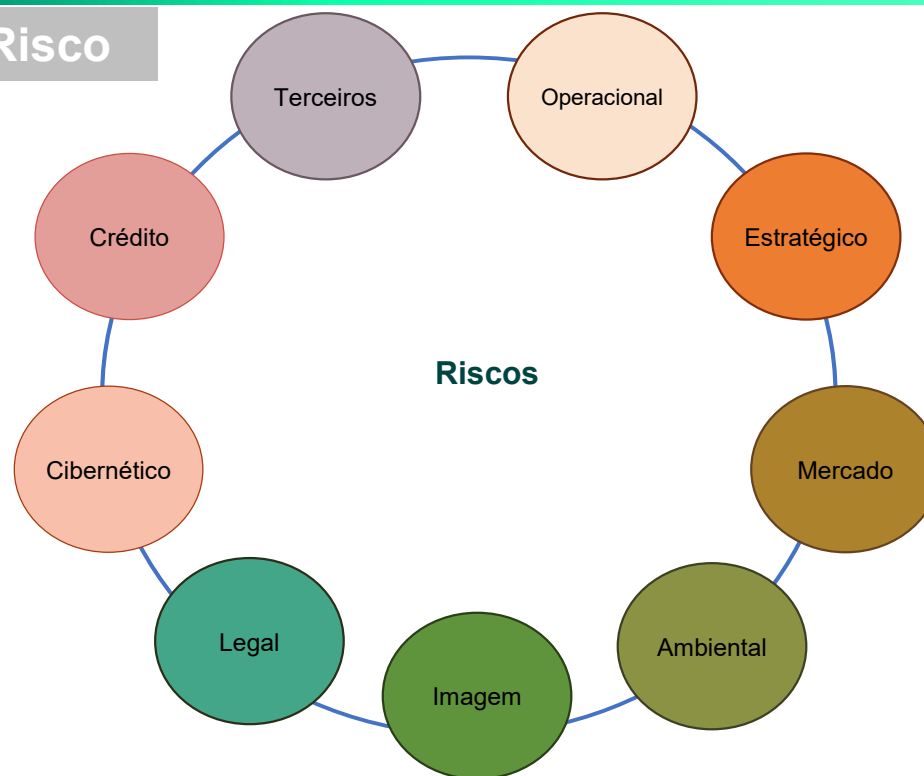


Ferrovias



Portos

Categoria do Risco



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

2ª Etapa - Identificação de eventos de Risco



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

< ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES R >

Macroprocesso
Macroprocesso SNPTAQ

Processo
Licitação de Arrendamentos Portuários

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Licitações de áreas disponíveis

+ EVENTO DE RISCO

Item	Descrição	Causa	Consequência	Data do Evento	Categoria	Natureza	Ação
1	Recepção de EVTEA doado por parte da iniciativa privada ou das Autoridades Portuárias	Busca da iniciativa privada para priorização de áreas não previstas no planejamento governamental Capacidade limitada na produção de novos estudos em relação a necessidade de licitação de áreas	Estudo fora do padrão estabelecido pela Resolução nº 3220/2013, o que exige revisão completa Propostas para área com baixa atratividade, podendo gerar licitações sem concorrência, ou até dar vazio Recepção de estudos enviesados para o interesse privado	24/06/2021	Operacional	Não Orçamentário	 

Página: 1 Linhas por página: 20 1 - 1 de 1 < >

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho

MInfra Metodologia



Aeroportos



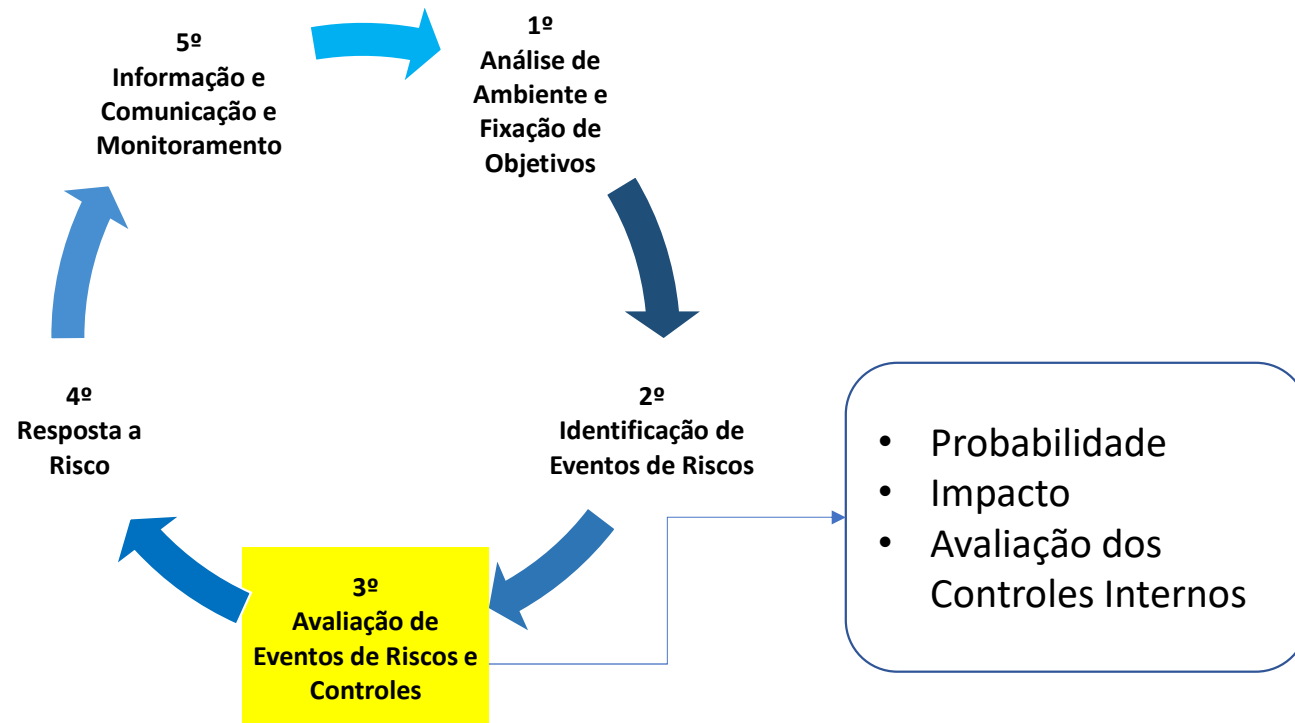
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



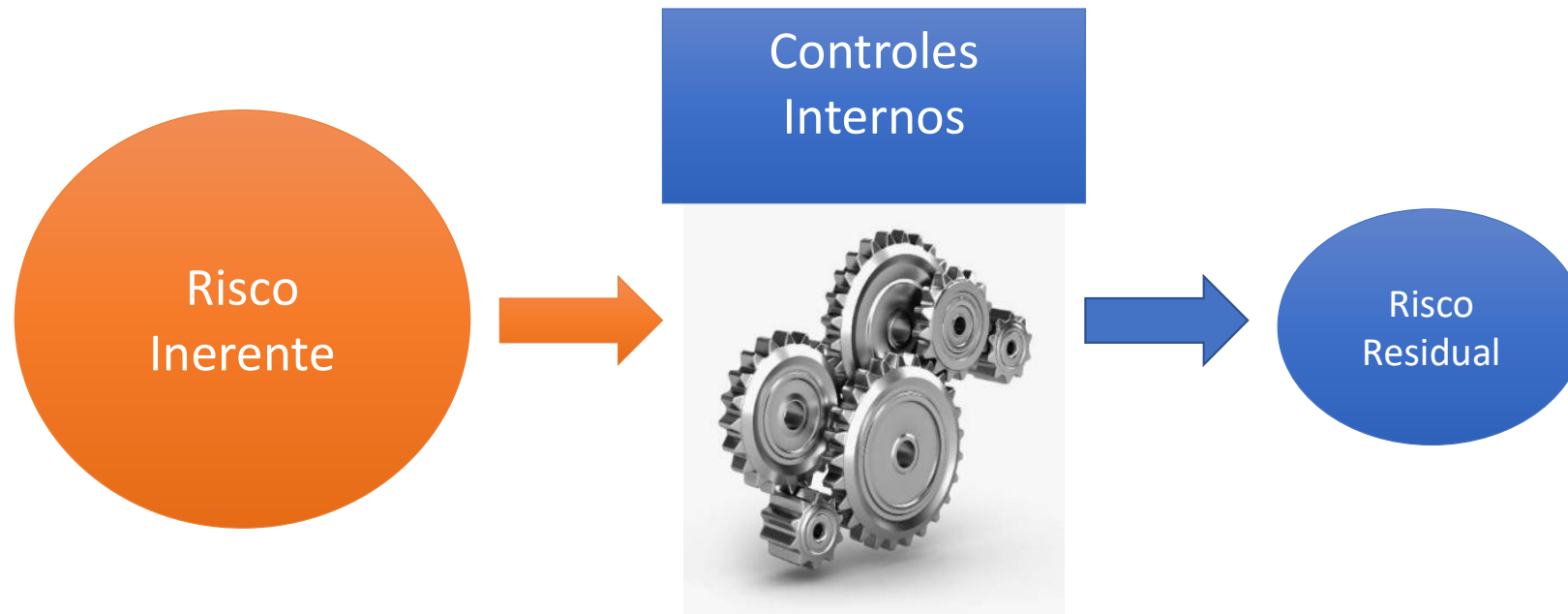
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Nível do Risco - Matriz de Probabilidade x Impacto

IMPACTO		PROBABILIDADE				
		1	2	3	4	5
Catastrófico	5	Moderado	Alto	Crítico	Crítico	Crítico
Grande	4	Moderado	Alto	Alto	Crítico	Crítico
Moderado	3	Pequeno	Moderado	Alto	Alto	Crítico
Pequeno	2	Pequeno	Moderado	Moderado	Alto	Alto
Insignificante	1	Pequeno	Pequeno	Pequeno	Moderado	Moderado

Muito baixa Baixa Média Alta Muito alta

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Matriz de Risco - Objetivo

Mensurar, avaliar e ordenar os eventos de riscos que podem afetar o alcance dos objetivos dos processos de trabalho da unidade e, conseqüentemente os objetivos estratégicos da Instituição, sob duas perspectivas, impacto e probabilidade.

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Cálculo da Probabilidade

ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos

VOCÊ ESTÁ AQUI: HOME > ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS > IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO > MAPA DE RISCO INERENTE

PROBABILIDADE

IMPACTO

Item	Evento de Risco	Causa de Risco
1	Recepção de EVTEA doado por parte da iniciativa privada ou das Autoridades Portuárias	Busca da iniciativa privada para priorização de áreas não previstas no planejamento governamental Capacidade limitada na produção de novos estudos em relação a necessidade de licitação de áreas

1 - Muito baixa (< 10%)

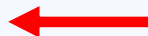
2 - Baixa (>=10% <=30%)

3 - Média (>30% <=50%)

4 - Alta (>50% ,<=90%)

5 - Muito alta (>90%)

LEGENDA PROBABILIDADE



CANCELAR

SALVAR

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Probabilidade - Frequência Observada/Esperada			
Aspectos Avaliativos	Frequencia Prevista	Pesos	Probabilidade
Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	< 10%	1	Muito Baixa
Evento pode ocorrer em algum momento	> = 10% < = 30%	2	Baixa
Evento deve ocorrer em algum momento	> = 30% < = 50%	3	Média
Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	> = 50% < = 90%	4	Alta
Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias	< 90%	5	Muito Alta

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias

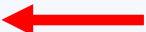


Portos

Cálculo do Impacto

PROBABILIDADE **IMPACTO**

Item	Evento de Risco	Consequência de Risco	Estratégico - Operacional					Econômico - Financeiro	Peso
			Esforço de Gestão*	Regulação*	Reputação*	Negócios / Serviços à Sociedade*	Intervenção Hierárquica*	Valor Orçamentário*	
			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
1	Recepção de EVTEA doado por parte da iniciativa privada ou das Autoridades Portuárias	Estudo fora do padrão estabelecido pela Resolução nº 3220/2013, o que exige revisão completa Propostas para área com baixa atratividade, podendo gerar licitações sem concorrência, ou até dar vazio Recepção de estudos enviesados para o interesse privado	<input type="text"/>	1	1	1	<input type="text"/>	<input type="text"/>	1

LEGENDA IMPACTO  ✕ CANCELAR ✓ SALVAR

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Impacto - Fatores para Análise							
Fatores Operacionais							Fator Econômico / Financeiro
	Peso	Esforço da Gestão	Órgão Fiscalizador	Reputação	Serviços à Sociedade	Intervenção Hierárquica	Orçamento
orientações para atribuição de pesos	5	Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso	Determina interrupção das atividades	Evento com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão	Prejudica o alcance da missão do Ministério	Solução exige a intervenção do Ministro	>= 25%
	4	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado	Determina ações de caráter pecuniário (multa)	Evento com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos	Solução exige a intervenção do Secretário	>= 10% < 25%
	3	Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais	Determina ações de caráter corretivo	Evento pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo	Prejudica o alcance dos objetivos da Unidade	Solução exige a intervenção de Diretor	>= 3% < 10%
	2	Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar seu impacto	Determina ações de caráter orientativo	Evento tende a limitar-se às partes envolvidas	Prejudica o alcance das metas do processo	Solução exige a intervenção de Coordenador	>= 1% < 3%
	1	Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais	Pouco ou nenhum impacto	Evento com impacto apenas interno	Pouco impacto nas metas	Solução alcançada no funcionamento das atividades	<1%

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias

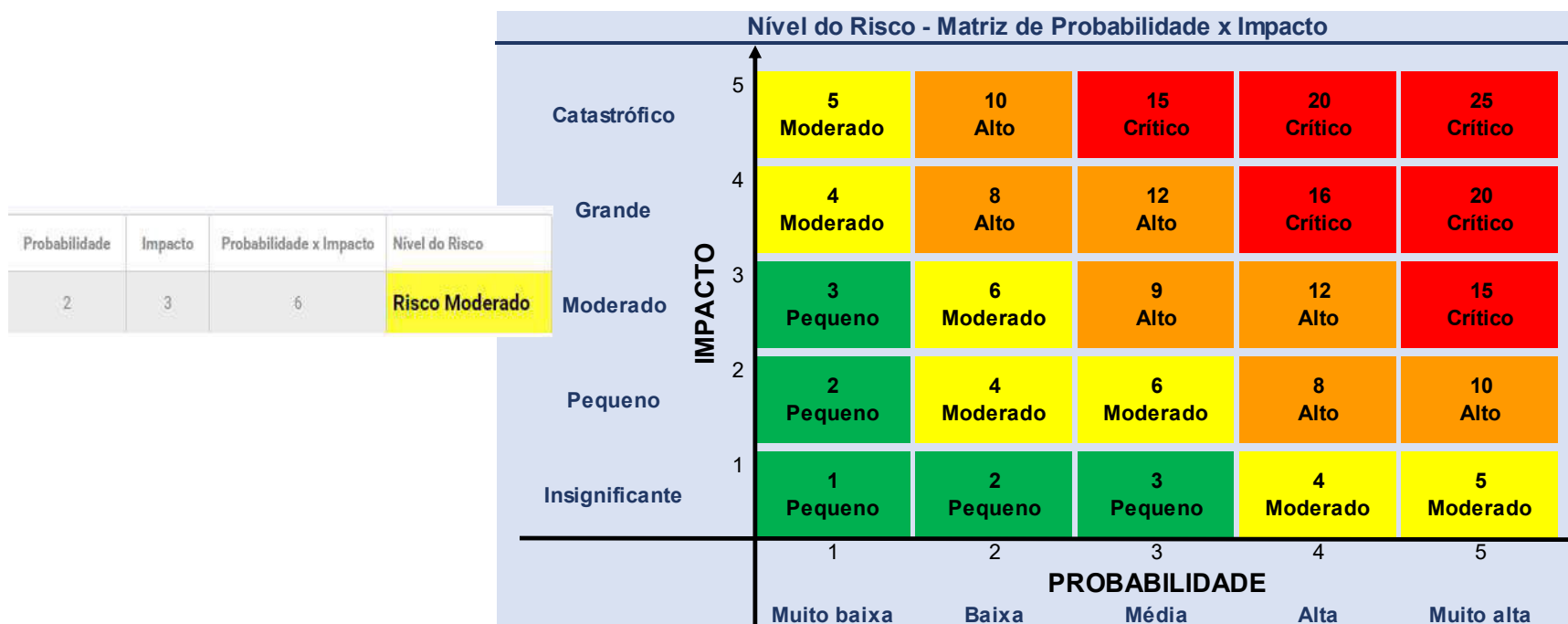


Ferrovias



Portos

Severidade / Nível do Risco = Impacto x Probabilidade



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

2º Passo

Controles
Internos



Gestão de Riscos dos processos de trabalho

3ª Etapa Avaliação de eventos de riscos e controles

Controle Interno

Conceito

Controle Interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, pela administração e por outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. (Coso 2013)

Controle Interno são as políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para mitigar os riscos que a organização tenha optado por tratar. (IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016)

Gestão de Riscos dos processos de trabalho

3ª Etapa Avaliação de eventos de riscos e controles

Controle Interno

Características

Realizado por pessoas – não se trata simplesmente de um manual de políticas e procedimentos, sistemas e formulários, mas diz respeito a pessoas e às ações que elas tomam em cada nível da organização para realizar o controle interno:

A eficácia do controle está associada a capacidades existentes para gestão do risco, inclui:

1. fatores pessoais, tais como, ambiente ético, pressões para alcançar objetivos, competência;
2. adequação e integridade dos julgamentos das pessoas e da gerência.

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Controle	Exemplos
Atribuição de autoridade e alçadas	Definição de valores de contratação de serviços por função
Conferência	Checklist
Segregação de Funções	Um setor responsável pela compra outro responsável pelo pagamento
Verificações segregadas	Um funcionário faz a portaria outro a confere
Indicadores de Desempenho	Limite aceito de erros de apenas 0,5% na confecção das portarias
Conciliações	Conciliar o número de funcionários do MP com a soma do número de funcionários lotados em cada secretaria
Capacitação e Treinamento	Treinamento em gramática para os funcionários que fazem portarias
Controle Físico	Conferência de crachá na entrada do MP

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias

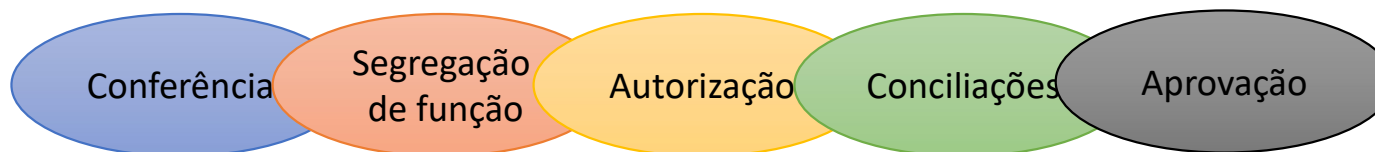


Portos

Controles para a Integridade

Esses controles podem abranger atividades relacionadas a aprovações, autorizações, reconciliações, conferências, revisões de estimativas, entre outros

São controles implementados para prevenir ou detectar “eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, que possa comprometer os valores e padrões preconizados pela Instituição e a realização de seus objetivos”



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

3ª Etapa - Avaliação de eventos de Risco e Controles



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos

< ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO **AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES** RESPOSTA A :

Macroprocesso

Centralização de compras públicas e contratos

Processo

Implementar novos modelos de compra/contratação e operação

Objetivo do Macroprocesso/Processo

Disponibilizar novos modelos eficientes de compra/contratação e de operação para a APF

AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE

AVALIAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES

AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL

Item	Evento de Risco	Controle Existente	Desenho de Controle	Operação de Controle
1	Relatório de Inteligência interna pode ser falho	Adoção da metodologia "abastecimento estratégico", com uso de templates	4 - Há procedimentos de controles adequados (suficientes), mas não estão formalizados	5 - Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização
2	Análise de mercado pode ser falha	Adoção da metodologia "abastecimento estratégico", com uso de templates	4 - Há procedimentos de controles adequados (suficientes), mas não estão formalizados	5 - Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho

MInfra Metodologia



Aeroportos



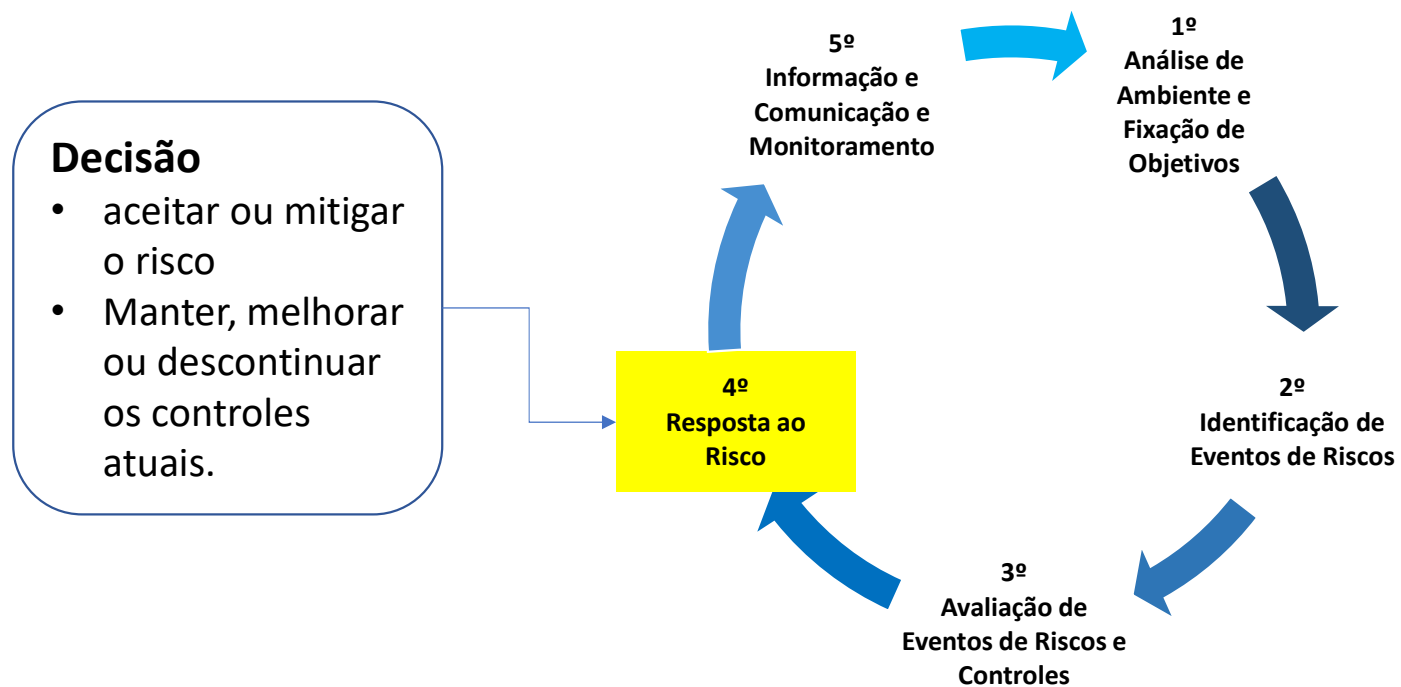
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

4ª Etapa - Resposta ao Risco



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Evitar

Descontinuar as atividades que geram o risco. Ex. Não realizar o objetivo/meta proposto.

Reduzir

Adotar medidas para mitigar a probabilidade de ocorrência do evento de risco e/ou redução do seu impacto.

Compartilhar

Contratar terceiros para mitigar a probabilidade de ocorrência do evento de risco e/ou redução do seu impacto. Ex. Seguros, terceirização de atividades.

Aceitar

Manter os mecanismos de controle já existentes. O risco está dentro do apetite a risco da organização ou os custos serão exorbitantes para novos controles.

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

4ª Etapa - Resposta ao Risco



Aeroportos



Rodovias

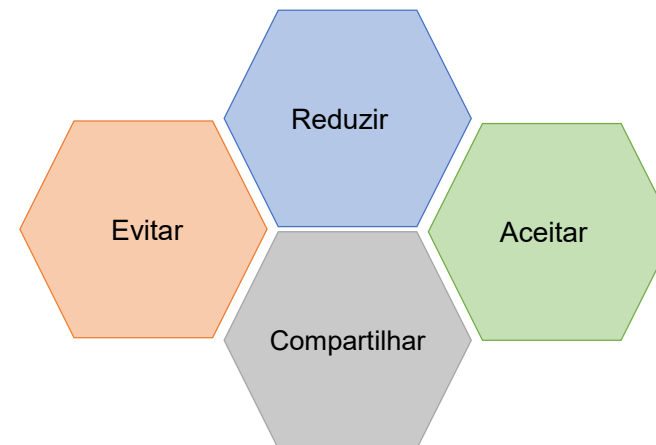
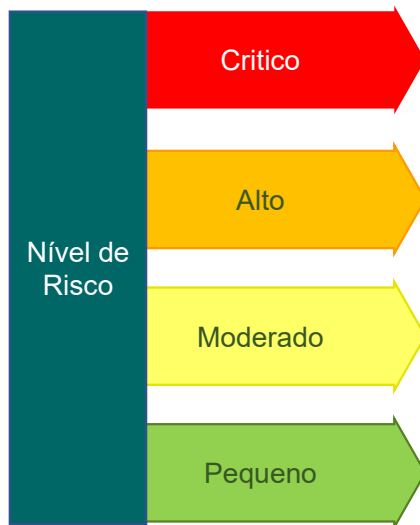


Ferrovias



Portos

Conhecido o nível de risco residual, verifique qual estratégia a ser adotada para responder ao evento de risco. A escolha da estratégia dependerá do nível de exposição a riscos previamente estabelecido pela organização em confronto com a avaliação que se fez do risco.



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

4ª Etapa - Resposta ao Risco



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Plano de Ação é um conjunto de ações necessárias para adequar os níveis de riscos, por meio da adoção de novos controles ou a otimização dos controles existentes no processo.

Para responder aos eventos de riscos é necessária a elaboração de um plano de implementação de controles estabelecendo atividades de controles para assegurar que a resposta seja efetuada.

ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos

VOCÊ ESTÁ AQUI: HOME > ANÁLISE DE AMBIENTE E DE FIXAÇÃO DE OBJETIVOS > IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO > AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE > AVALIAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES > AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL > RESPOSTA A RISCO > PLANO DE CONTROLE

< DE OBJETIVOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES RESPOSTA A RISCO **PLANO DE CONTROLE** >

Macroprocesso
Inovar simplificar e melhorar processos e serviços públicos

Processo
Gerir o Afastamento a Serviço

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Operacionalizar o processo de concessão de diárias e passagens no território nacional e no exterior dos afastamentos a serviço da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional

Item	Evento de Risco	Probabilidade x Impacto	Nível de Risco	Controle Proposto	Área(s) Responsável(eis)	Data Início	Data Fim	Ação
1	Indisponibilidade do SCDP	4	Risco Moderado	Viabilizar junto ao provedor de TI o monitoramento do sistema	Coordenação-Geral do Processo Eletrônico Nacional (CGPRO)	12/12/2018	29/12/2018	 

SOLICITAR VALIDAÇÃO

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

4ª Etapa - Resposta ao Risco



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos

Ágatha - Solicitação de Validação do Processo



aeci@infraestrutura.gov.br
Para Fernando Silva Andrade

Prezado Gestor,

Foi concluído um processo de mapeamento de riscos no sistema Ágatha.

Dados do processo: Teste 1 de preenchimento/Ajustes no Ágatha

Órgão: Ministério da Infraestrutura

Secretaria: Assessoria Especial de Controle Interno

Acesse o sistema para realizar a validação.

Atenciosamente,

Ágatha - Sistema de Gestão de Riscos

Favor não responder a esse email!

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

4ª Etapa - Resposta ao Risco



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos

< VOS IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES RESPOSTA A RISCO PLANO DE CONTROLE **VALIDAÇÃO** >

Macroprocesso
Teste 1 de preenchimento

Processo
Ajustes no Ágatha

Objetivo do Macroprocesso/Processo
Ajustes no Ágatha

Recusar

Validar

X CANCELAR

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

4ª Etapa - Resposta ao Risco - Plano de Controle/Ação



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Item	Evento de Risco	Probabilidade x Impacto	Nível de Risco	Controle Proposto	Área(s) Responsável(eis)	Data Inicio	Data Fim	Ação
1	Cancelamento de uma capacitação contratada	4	Risco Moderado	Solicitar a inclusão obrigatória de Termo de Compromisso de todos os participantes à solicitação de capacitação.	CODEP	30/09/2020	02/03/2021	

ÁGATHA Sistema de Gestão de Riscos

Acompanhamentos Realizados

Evento de Risco
Prigo constante

Controle Proposto
A revisão realizada hoje será melhorada

Proposição
Melhoria de Controle Existente

Área Responsável
AECI

Data de Início
26/08/2021

Tipo de Controle
Preventivo

Como será implementado
Será automatizado o controle, gerando um relatório de informações para análise

Responsável
Fernando Andrade

Data de Conclusão
27/11/2021

Item	Status da ação	Controle implementado como planejado?	Justificativa/Ações realizadas/Observações	Data da atualização	Ação
1	Iniciada	Parcialmente	Será feita uma reavaliação de todo o processo	26/08/2021	
2	Iniciada	Parcialmente	é necessário uma melhor qualificação do pessoal contratado na área	26/08/2021	

+ NOVO ACOMPANHAMENTO X CANCELAR

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho

MInfra Metodologia



Aeroportos



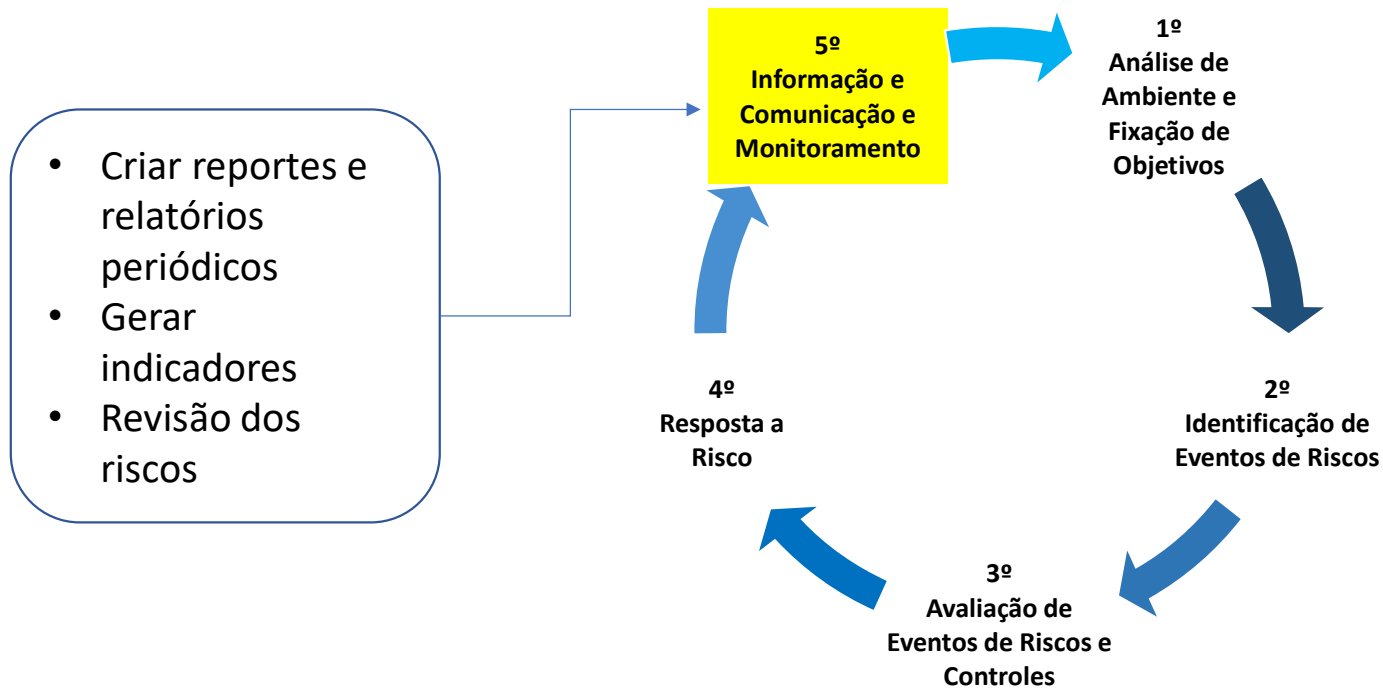
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

5ª Etapa - Informação, Comunicação e Monitoramento



Aeroportos



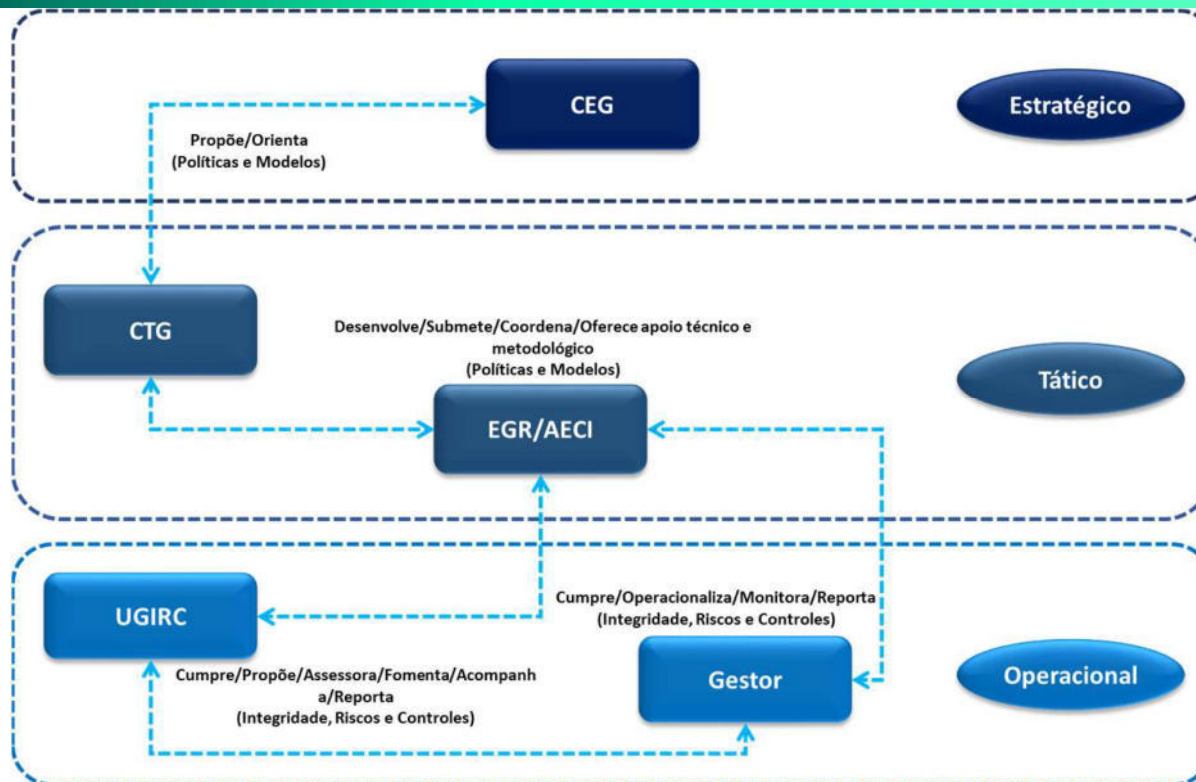
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

5ª Etapa - Informação, Comunicação e Monitoramento



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

As informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas, a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas, também, com informações sobre eventos, atividades e condições externas, que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão.

Informações

Confiáveis, íntegras e tempestivas

Comunicação

Flui em todas as direções e que alcance todo o MInfra



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

5ª Etapa - Informação, Comunicação e Monitoramento



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

COSO ERM

O gerenciamento de riscos corporativos de uma organização modifica-se com o passar do tempo. As respostas a risco que se mostravam eficazes anteriormente podem tornar-se inócuas; as atividades de controle podem perder a eficácia ou deixar de ser executadas; ou os objetivos podem mudar.

Essas modificações podem ser causadas pela chegada de novos profissionais, pelas mudanças na estrutura ou no direcionamento da organização ou, ainda, pela introdução de novos processos.

Diante dessas mudanças, a administração necessita determinar se o funcionamento do gerenciamento de riscos corporativos permanece eficaz.

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

5ª Etapa - Informação, Comunicação e Monitoramento



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Contínuo

Feitas de forma rotineira e definida. Em geral são realizadas pelos administradores das áreas, sendo inseridas no processo de negócio e efetuadas em tempo real.

Independente

Periódicas e conduzidas pela administração, auditoria interna, auditoria externa, entre outros. O que será avaliado, bem como a periodicidade são definidos pela administração do órgão avaliador. Sua periodicidade depende do ritmo de mudanças na entidade a ser avaliada.

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

5ª Etapa - Informação, Comunicação e Monitoramento



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Auto avaliação dos Controles (CSA*)

Os principais aspectos a serem observados na construção de uma CSA são os **regulatórios, éticos e de integridade** que influenciam o processo, observando se os controles relacionados a esses aspectos são **suficientes e eficazes**.

O CSA pode ser abordado de diversas formas, não havendo uma considerada “melhor”. Podemos utilizar uma abordagem ou combinação de várias, conforme abaixo:

- Workshop (reunião facilitadora);
- Questionários ou pesquisas;
- Entrevistas;
- Análises preparadas pela gerência.

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - Minfra Metodologia

5ª Etapa - Informação, Comunicação e Monitoramento



Aeroportos



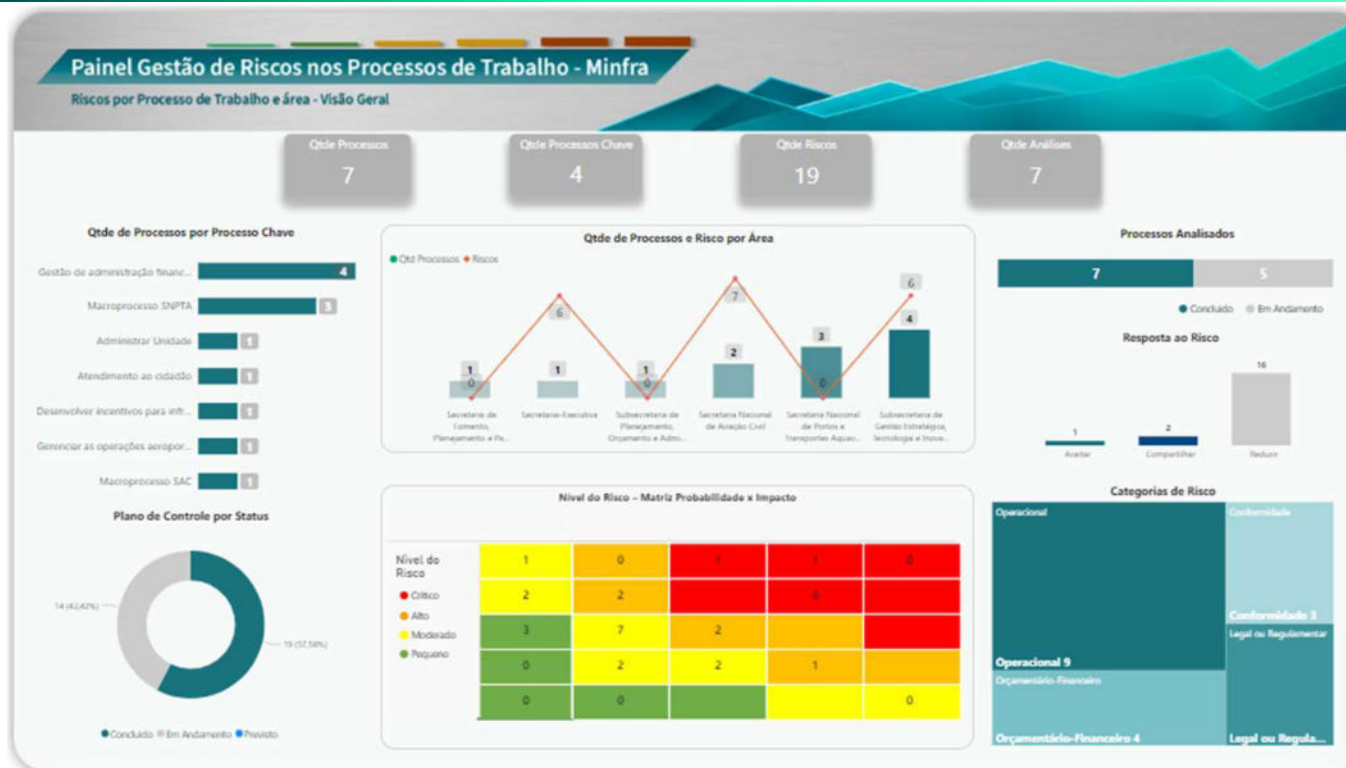
Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

Ouvidoria do MInfra



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Processo Ouvidoria - MInfra

Informações sobre o Macroprocesso/Processo

Macroprocesso

Gerenciar manifestações de ouvidoria

Processo

▼ Pedido de acesso à informação - SIC

Objetivo do Macroprocesso/Processo *

Prestar informações solicitadas pelos cidadãos sobre serviços prestados pelo Ministério

Leis e Regulamentos

Lei 13.460/17, Lei 13.709/18, Lei 12.527, Decreto 10.228/20, Decreto 10.153/19, Decreto 9.492/18, Decreto 9.094/17, Decreto 7.724/12; Decreto 94 Fala.BR

Sistemas

Gestão de Riscos nos Processos de Trabalho - MInfra Metodologia

Ouvidoria do MInfra



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

Processo Ouvidoria - MInfra

Vantagens do compartilhamento de informações:

- Normativo comum a todas as ouvidorias;
- Tratamento parecido, pois depende da estrutura disponível;
- Economia de tempo – início do trabalho com as experiências já vividas por outro órgão e lições aprendidas.

Gestão de Riscos para a Integridade – Minfra

Áreas de atuação



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos



PLANOS DE INTEGRIDADE



MOMENTO INTEGRIDADE
(Boletins)



VÍDEOS - ÉTICA e
INTEGRIDADE PÚBLICA



CAMPANHAS - PEÇAS



ATAS DE REUNIÃO DO CTI



GRÁFICO DE EXECUÇÃO DAS AÇÕES
DO PLANO DE INTEGRIDADE



GUIAS DE INTEGRIDADE



<https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/governanca/integridade>

Gestão de Riscos para a Integridade – Minfra

Planos de Integridade



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos



Gestão de Riscos para a Integridade – Minfra

Guias de Integridade



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos



ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA Nº 01/2019 (Minfra/MJ/CGU/AGU/PF)

ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA 10/07/2020 (Minfra/TCU/DNIT)

Gestão de Riscos para a Integridade – Minfra Selo



Aeroportos



Rodovias



Ferrovias



Portos

SELO FOMENTO
INFRA+
INTEGRIDADE

Uma certificação destinada a **premiar empresas do setor de infraestrutura de transportes terrestres rodoviários**, que desenvolvam boas práticas de governança e integridade institucional

Inscrições de **1º de fevereiro a 30 de abril de 2022**

→ **Inscriva-se aqui**

Selo Fomento Infra+ Integridade

[O Selo+ 2022](#) | [O Selo+ 2021](#) | [Contato](#)

Confira todos os detalhes do Programa Selo Fomento Infra+ Integridade 2022 na legislação abaixo:

- Portaria nº 127, de 1º de outubro de 2021
- Edital nº 239, de 15 de outubro de 2021