

Gestão de Riscos Para Resultados

Rodrigo Fontenelle

**Controlador-Geral do Estado de
Minas Gerais**

CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

CGE MG

MISSÃO

APOIAR A GESTÃO
COMBATER A
CORRUPÇÃO



PREVENÇÃO



DETECÇÃO



CORREÇÃO

NOSSA **MISSÃO**

Promover a integridade e aperfeiçoar os mecanismos de transparência da gestão pública, com participação social, da prevenção e do combate à corrupção, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.

NOSSA **VISÃO**

Ser referência nacional na área de controle e reconhecido pela sociedade como um órgão de excelência no fortalecimento da integridade pública.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Aumentar a segurança e a sensação de segurança;
- Desestatizar e estabelecer parcerias com o setor privado;
- Proporcionar acesso a serviços de saúde de qualidade;
- Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas;
- Recuperar o equilíbrio econômico e financeiro do Estado;
- Reduzir a vulnerabilidade social promovendo a trajetória para a autonomia;
- Ser o estado mais competitivo e mais fácil de se empreender no Brasil, em agronegócio, indústria e serviços, propiciando ambiente para maior geração de emprego e renda;
- Ser o melhor destino turístico e cultural do Brasil;
- Ser referência em qualidade, eficiência e oportunidade em ensino;
- Ser um Estado simples, eficiente, transparente e inovador.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

- Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública;
- Aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, cumprindo as atribuições constitucionais e fornecendo avaliação e consultoria baseados em riscos pautadas em padrões internacionais e nacionais reconhecidos;
- Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade;
- Combater a corrupção com eficiência e eficácia;
- Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva.

INSTÂNCIAS DE GESTÃO DE RISCOS

Comitê Estratégico de Governança (CEG)

- ✓ Estabelecer estratégias para a implementação da gestão de riscos;
- ✓ Avaliar o desempenho da gestão de riscos, com o escopo de promover o seu aperfeiçoamento.

As **instâncias e competências** estão definidas na Resolução CGE nº 29/2020 (Art. 8º a Art. 15)

Competências

Instâncias – Linhas de Defesa

Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles (CGIRC)

- ✓ Subsidiar o CEG;
- ✓ Disseminar a cultura de gestão de riscos na CGE.

Assessoria Estratégica e de Gestão de Riscos (AEGRI)

- ✓ Monitorar o desempenho da gestão de riscos, com o escopo de promover o seu aperfeiçoamento;
- ✓ Propor metodologia de gestão de riscos e suas atualizações.

Unidades da estrutura orgânica da CGE

- ✓ Escolher as ações e processos que terão os seus riscos gerenciados e tratados;
- ✓ Definir os níveis de risco aceitáveis;
- ✓ Elaborar planos de ação para tratamento dos riscos, em conjunto com os gestores de risco da unidade e avaliar os resultados obtidos.

Gestores de Riscos das unidades da CGE

- ✓ Elaborar os planos de ação para o tratamento dos riscos, observada a metodologia;
- ✓ Realizar o acompanhamento da evolução dos níveis de risco e da efetividade dos planos de ação;
- ✓ Realizar o levantamento dos riscos das ações e processos da respectiva unidade, realizando a sua análise, avaliação e revisão.



A Declaração de Apetite a Riscos é um importante instrumento que sintetiza a cultura de risco e direciona o planejamento estratégico da Controladoria-Geral, norteando os demais planos e permitindo que a Alta Administração otimize a alocação de recursos orçamentários, humanos e tecnológicos, dentre outros.

- ✓ A Declaração de Apetite a Riscos possibilita o conhecimento dos principais aspectos do apetite a riscos da Controladoria-Geral a todos os seus membros;
- ✓ Deve ser revisada anualmente, ou sempre que necessário, pelo Comitê Estratégico de Governança;

- ✓ Tanto o Apetite a Riscos como a Tolerância a Riscos serão acompanhados pelo Comitê Estratégico de Governança e monitorados permanentemente pela Alta Administração e pela Assessoria Estratégica e de Gestão de Riscos;
- ✓ Considerando o nível de maturidade da instituição em riscos, a declaração apresenta um indicador de monitoramento por tipo de risco definido.

EXEMPLO

Risco Estratégico - O gerenciamento do risco estratégico foi adotado como um componente vital da gestão, reduzindo o impacto de eventos indesejáveis na busca de benefícios para a sociedade.

Mitigadores: aprovação, execução e monitoramento do Planejamento Estratégico;

Indicador 01: Aprovação/Revisão anual do Planejamento Estratégico.

Aprovado/Revisado no ano = 100%.

Não aprovado/revisado no ano = 0%.

Apetite: 100%.

Tolerância: n/a.



Foi idealizado em função da necessidade de acompanhamento dos riscos que poderiam prejudicar o alcance dos objetivos estratégicos dos órgãos e entidades do Estado de Minas Gerais.

- ✓ A avaliação dos riscos estratégicos objetivou identificar eventuais fragilidades existentes na estratégia dos órgãos/entidades, em seus processos de trabalho e em suas estruturas de controles;
- ✓ O trabalho espera contribuir para a efetividade do planejamento estratégico das organizações estaduais, por meio do aperfeiçoamento dos controles e minimização dos riscos a níveis aceitáveis;

- ✓ O Guia poderá contribuir para a consolidação de uma metodologia única para o gerenciamento de riscos estratégicos das organizações públicas brasileiras.



GUIA METODOLÓGICO DE GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

EXEMPLO – MAPEAMENTO DE RISCOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - TEMA TRANSPARÊNCIA E FORTALECIMENTO DA INTEGRIDADE												
Objetivos Estratégicos CGE	INDICADORES	AÇÕES	UNIDADE RESPONSÁVEL	Riscos	Dimensão	Controles	Consequência	Probabilidade	Impacto	Resultado	Classificação	Indicador Chave de Risco
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva ✓ Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade ✓ Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública 	Percentual de execução do Plano de Integridade da CGE-MG	Implementar o Plano de Integridade da CGE-MG	Assessoria Estratégica e de Gestão de Riscos	Atraso das unidades responsáveis na entrega das ações do Plano de Integridade	Força de Trabalho	Implementação de monitoramento do Plano via SGD e discussão das recomendações do Relatório de Monitoramento com os gestores da CGE	Atraso na implementação do Plano de Integridade	3	7	21	ALTO	% de ações do Plano de Integridade não concluídas tempestivamente

Fonte: Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais - CGE-MG

EXEMPLO – PLANO DE AÇÃO

RISCOS MAPEADOS												
Nº	Diretriz Estratégica	Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Unidade Responsável	Causa ¹	Evento de Risco	Consequência	Controle Existente	Valor do Risco	Classificação do Risco	Indicador Chave de Risco	Periodicidade de Apuração do Indicador Chave de Risco ²
1	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva ✓ Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade ✓ Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva ✓ Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade ✓ Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública 	Implementar o Plano de Integridade da CGE-MG	AEGRI	Priorização de outras ações em detrimento da implementação do Plano de Integridade	Atraso das unidades responsáveis na entrega das ações do Plano de Integridade	Atraso na implementação do Plano de Integridade	Implementação de monitoramento do Plano via SGD e discussão das recomendações do Relatório de Monitoramento com os gestores da CGE	21	ALTO	% de ações do Plano de Integridade não concluídas tempestivamente	Quadrimestral

Fonte: Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais - CGE-MG

Notas: 1 - Causa é a fonte do risco ou vulnerabilidade existente na organização que dá origem a um evento de risco.

2 - A periodicidade de apuração dos indicadores chaves de risco se refere ao espaço temporal em que os indicadores serão medidos, tal como: mensal, bimestral, quadrimestral, semestral ou anual.

GUIA METODOLÓGICO DE GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

EXEMPLO – PLANO DE AÇÃO

PLANO DE AÇÃO									
O Nível de Risco Impedirá Substancialmente a Capacidade de Alcançar a Missão/Objetivos Estratégicos?	Os Controles são Prudentemente Projetados e Eficazes?	Tipo de Tratamento a ser Realizado ³	Justificativa Caso não Adote Ação para os Riscos	Descrição da Ação	Gestor Responsável	Data de Início da Implantação	Data Final da Implantação	Status ⁴	Observações ⁵
SIM	NÃO	REDUZIR	Não se aplica	Revisão do Plano de Integridade, na qual as unidades poderão reportar ao Comitê (CGIRC) datas plausíveis para implementação das ações sob sua responsabilidade	Omar Abreu Bacha (Coordenador do CGIRC)	04/06/2020	31/08/2020	EM EXECUÇÃO	Os controles são prudentemente projetados, no entanto não são integralmente eficazes, uma vez que a conclusão das ações depende de juízo de conveniência e oportunidade das unidades responsáveis pela implementação das ações. A priorização de outras atividades e/ou a realidade de trabalho podem afetar a implementação das ações

Fonte: Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais - CGE-MG

Notas: 3 - Conforme a seguir: a) Evitar (eliminar a fonte do risco); b) Aceitar (não fazer nada); c) Reduzir (controlar ou diversificar o risco); ou d) Transferir (transferir o risco).

4 - Segundo os seguintes níveis: a) A iniciar; b) Em execução; e c) Concluída.

5 - Com o objetivo de inserir informações qualitativas sobre o gerenciamento, execução e resultados do Plano de Ação, caso necessário.

MINAS CONSCIENTE

RETOMANDO A ECONOMIA DO JEITO CERTO



Onda vermelha
serviços essenciais



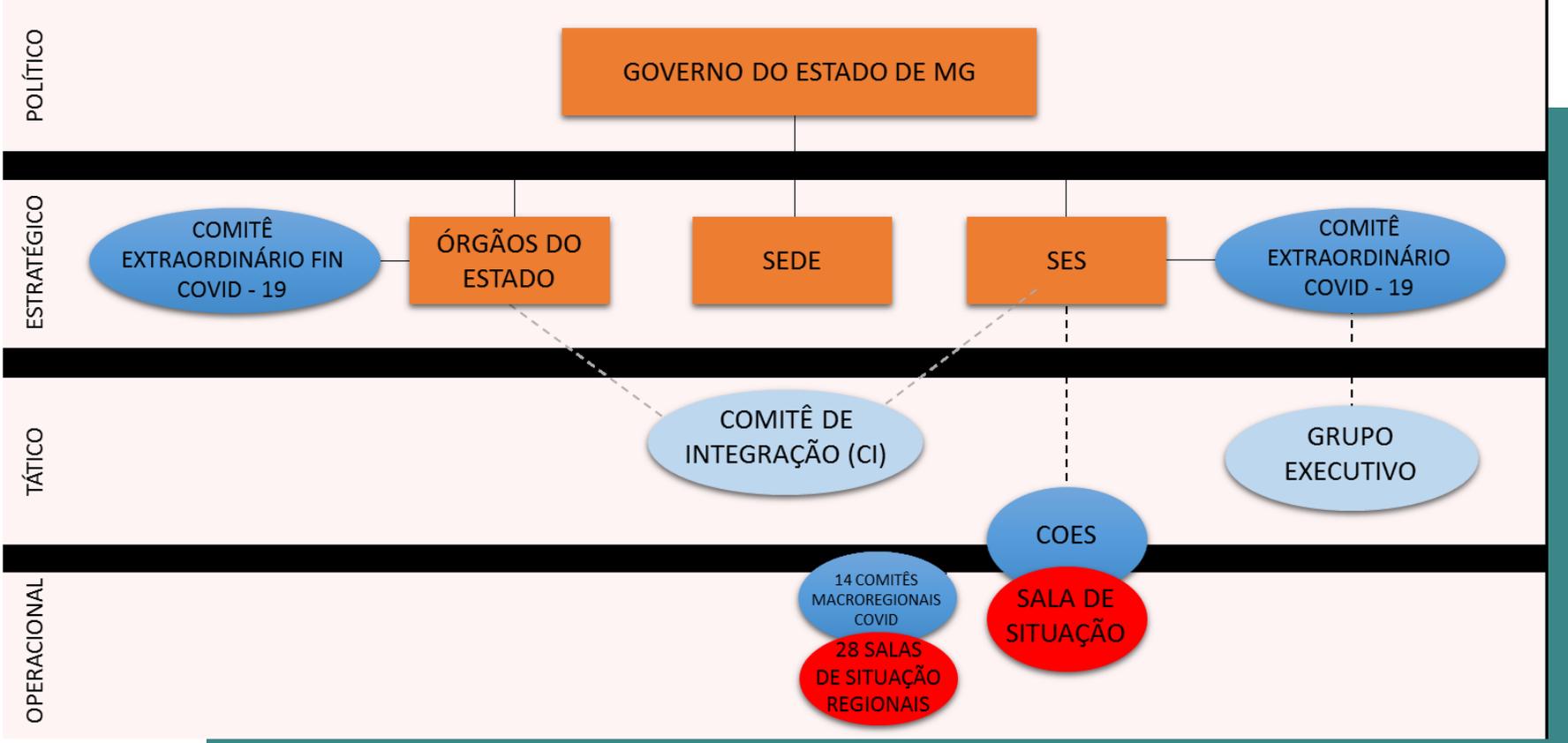
Onda amarela
serviços não essenciais



Onda verde
serviços não essenciais com alto risco de contágio



Estrutura de Governança do Plano Minas Consciente



Avaliação de Maturidade em Gestão de Riscos

Governo de Minas Gerais

CGE conclui pesquisa e vai auxiliar a implementação da gestão de riscos nos órgãos do Estado



Servidores de todas as secretarias do Estado de Minas Gerais tiveram a oportunidade de avaliar a maturidade em gestão de riscos do órgão em que atuam. Após duas rodadas de pesquisa, a Controladoria-Geral do Estado compilou os dados e concluiu que, com base na percepção dos servidores, a administração pública direta encontra-se em nível básico (25,8%) do índice global de maturidade em gestão de riscos, o que significa dizer que práticas de gestão de riscos são realizadas de maneira informal e esporádica na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves

Consultoria em Gestão de Riscos



Controladoria-Geral do Estado aponta fragilidades no sistema de licenciamento e fiscalização de barragens em MG

Possibilidade de empresas fornecerem informações incorretas sobre o empreendimento a ser licenciado é um dos pontos que mais preocupa, mostra relatório. Semad diz que responsabilidade pelos estudos ambientais são de responsabilidades do empreendedor.

Por **Patrícia Fiúza**, G1 Minas — Belo Horizonte

19/07/2019 05h30 · Atualizado há 3 dias



Conheça o portfólio Gestão de Riscos da CGE-MG!

Baixe gratuitamente!



Acesse cge.mg.gov.br, faça o download das publicações e aproveite a leitura!



Salve este conteúdo para ler sempre que quiser.

CONTROLE GERAL DO ESTADO



MINAS
GERAIS

GOVERNO
EFICIENTE,
ESTADO
MODERNO

Declaração de Apetite a Riscos

Controladoria-
Geral do
Estado de
Minas Gerais



Plano de Contingência COVID-19

Controladoria-
Geral do
Estado de
Minas Gerais

PLANO DE CONTINGÊNCIA

CGE/MG - COVID-19



CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



MINAS
GERAIS

GOVERNO
DEFICIENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

Plano de Continuidade dos Negócios

PLANO DE CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS

Retomada pós-crise pandemia/COVID-19
Controladoria-Geral do Estado



Riscos Estratégicos

Governo de
Minas Gerais

Guia Metodológico de
**GESTÃO DE RISCOS
ESTRATÉGICOS**

CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

Riscos de Processos

Governo de
Minas Gerais



Guia Metodológico de
**Gestão de Riscos
de Processos**

“Gestão de riscos é sobre pessoas e processos, não sobre modelos e tecnologia.” Trevor Levine



@controladoriamg



@cgeoficial

**CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO**



**MINAS
GERAIS**

**GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.**