

HENRIQUE MORAES ZILLER
MARA NUNES SILVA BORGES
LUÍS HENRIQUE CRISPIM
ADRIANO ABREU DE CASTRO

GESTÃO DE RISCOS NA PRÁTICA

CONCEITOS, DESAFIOS E RESULTADOS NO ESTADO DE GOIÁS

PREFÁCIO FABRÍCIO MOTTA
APRESENTAÇÃO RONALDO RAMOS CAIADO

FORUM

Henrique Moraes Ziller
Mara Nunes Silva Borges
Luís Henrique Crispim
Adriano Abreu de Castro

A GESTÃO DE RISCOS NA PRÁTICA

Conceitos, desafios e resultados no Estado de Goiás

Prefácio

Fabrício Motta

Apresentação

Ronaldo Ramos Caiado

Área específica

DIREITO ADMINISTRATIVO.

Áreas afins

AUDITORIA INTERNA, ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA, GESTÃO PÚBLICA, GOVERNANÇA
PÚBLICA, GESTÃO DE RISCOS.

Palavras-chave

PROGRAMA DE COMPLIANCE PÚBLICO,
GESTÃO DE RISCOS, INTEGRIDADE,
AUDITORIA INTERNA, ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA, CONTROLE INTERNO, GESTÃO
PÚBLICA, GOVERNANÇA PÚBLICA.

A gestão de riscos está a cada dia mais latente no setor público. Organismos internacionais multilaterais, CGU e TCU têm fomentado práticas de gerenciamento de riscos como instrumento indutor de melhoria da gestão pública e como boa prática de governança organizacional. Nos últimos anos, foram publicadas algumas obras no sentido de orientar a disseminação desta matéria. Este livro, além de ofertar metodologia sobre o tema, apresenta a experiência da implementação da gestão de riscos em todo o Poder Executivo do estado de Goiás, sob assessoramento do órgão central do sistema de controle interno. O leitor poderá conhecer as dificuldades práticas enfrentadas, as alternativas encontradas para contorná-las e, em especial, os resultados alcançados e as perspectivas de sedimentação da ferramenta como importante aliado na consecução das políticas públicas.

FORMATO: 14,5 × 21,5 cm
CÓDIGO: 10003467

G393 A gestão de riscos na prática: conceitos, desafios e resultados no Estado de Goiás / Henrique Moraes Ziller ... [et al.]. - Belo Horizonte : Fórum, 2023.
219 p. ; 14,5cm x 21,5cm.

ISBN: 978-65-5518-494-5

1. Direito. 2. Programa de Compliance Público. 3. Gestão de Riscos. 4. Integridade. 5. Auditoria Interna. 6. Administração Pública. 7. Controle Interno. 8. Gestão Pública. 9. Governança Pública. I. Ziller, Henrique Moraes. II. Borges, Mara Nunes Silva. III. Crispim, Luís Henrique. IV. Castro, Adriano Abreu de. V. Título.

CDD: 340

CDU: 34

2022-3511

Elaborado por Vagner Rodolfo da Silva – CRB-8/9410

Informação bibliográfica deste livro, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

ZILLER, Henrique Moraes; BORGES, Mara Nunes Silva; CRISPIM, Luís Henrique; CASTRO, Adriano Abreu de. *A gestão de riscos na prática: conceitos, desafios e resultados no Estado de Goiás*. Belo Horizonte: Fórum, 2023. 219 p. ISBN 978-65-5518-494-5.

Henrique Moraes Ziller

Graduado em Comunicação Social (UniCeub). Mestre em Administração Pública (Unb). Auditor Federal de Controle Externo do Tribunal de Contas da União. Fundador do Instituto de Fiscalização e Controle. Controlador-Geral do Distrito Federal entre 2015 e 2018. Controlador-Geral do Estado de Goiás desde 2019.

Mara Nunes da Silva Borges

Graduada em Fisioterapia (Universidade Estadual de Goiás). Pós-Graduada em Fisioterapia Hospitalar (Universidade Católica de Goiás). Certificada em Project Management (UC Berkeley). Gestora de Finanças e Controle da Controladoria-Geral do Estado de Goiás.

Luís Henrique Crispim

Graduado em Comunicação Social (UFG) e Direito (Universo). Pós-Graduado em Direito Processual Civil (Damásio). Gestor de Finanças e Controle da Controladoria-Geral do Estado de Goiás.

Adriano Abreu de Castro

Graduado em Matemática (Universidade Federal de Goiás). Pós-Graduado em Finanças Públicas e Administração Orçamentária (Instituto Brasiliense de Direito Público/IDP). Gestor de Finanças e Controle.

| | |
|--|----|
| PREFÁCIO | |
| Fabício Motta | 13 |
| NOTA DOS AUTORES..... | 17 |
| APRESENTAÇÃO | |
| Ronaldo Ramos Caiado | 21 |
| CAPÍTULO 1 | |
| INTRODUÇÃO | 23 |
| CAPÍTULO 2 | |
| GESTÃO DE RISCOS NO SETOR PÚBLICO | 27 |
| 2.1 Conceitos..... | 27 |
| 2.2 Atributos | 28 |
| 2.3 Responsabilidades | 29 |
| CAPÍTULO 3 | |
| FLUXOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS..... | 35 |
| CAPÍTULO 4 | |
| ETAPAS DA GESTÃO DE RISCOS | 37 |
| 4.1 Capacitação..... | 38 |
| 4.2 Termo de compromisso do PCP | 39 |
| 4.3 Definição da política e da estrutura de gestão de riscos..... | 39 |
| 4.4 Avaliação da maturidade..... | 41 |
| 4.5 Definição do cronograma de implantação | 42 |
| 4.6 Elaboração do Plano de Comunicação e Consulta..... | 43 |
| 4.7 Estabelecimento de escopo, contexto e critérios | 45 |
| 4.7.1 Contexto | 45 |
| 4.7.2 Escopo | 46 |
| 4.7.3 Critérios para definição e mensuração dos riscos..... | 47 |
| 4.8 Identificação de riscos..... | 53 |
| 4.9 Análise de riscos | 58 |
| 4.10 Avaliação de riscos | 63 |
| 4.11 Tratamento dos riscos | 64 |
| 4.12 Monitoramento e análise crítica | 70 |
| 4.13 Registro e relato | 72 |
| 4.14 Melhoria contínua..... | 75 |
| CAPÍTULO 5 | |
| DESAFIOS ENFRENTADOS..... | 77 |
| 5.1 Desafio 1 – Internalização da cultura de gestão de riscos | 79 |
| 5.2 Desafio 2 – Cronograma de curto prazo para implantação da gestão de riscos | 82 |
| 5.3 Desafio 3 – Percepção de que o processo de gestão de riscos fosse atividade da CGE..... | 84 |
| 5.4 Desafio 4 – Comprometimento e apoio da alta gestão..... | 86 |
| 5.5 Desafio 5 – Execução do processo de gerenciamento dos riscos | 88 |
| 5.6 Desafio 6 – Disseminar as boas práticas alcançadas com a gestão de riscos | 95 |

| | | |
|-----------------------------|--|-----|
| CAPÍTULO 6 | | |
| RESULTADOS ALCANÇADOS | | 99 |
| 6.1 | Resultados no processo de aquisição..... | 100 |
| 6.1.1 | Avaliação dos resultados | 102 |
| 6.2 | Resultados no processo de contratos | 103 |
| 6.3 | Resultados no processo de folha de pagamento | 104 |
| 6.4 | Resultados nas áreas finalísticas..... | 107 |
| CAPÍTULO 7 | | |
| CONCLUSÃO | | 113 |
| GLOSSÁRIO | | 117 |
| REFERÊNCIAS..... | | 119 |
| ANEXOS | | |
| Anexo I | Termo de compromisso..... | 123 |
| Anexo II | Portarias da política de gestão de riscos e do comitê setorial | 127 |
| Anexo III | Avaliação de maturidade..... | 143 |
| Anexo IV | Cronograma | 187 |
| Anexo V | Plano de comunicação e consulta | 191 |
| Anexo VI | Estabelecimento do escopo, contexto e critérios | 199 |
| Anexo VII | Plano de ação (projeto)..... | 209 |
| Anexo VIII | Registro da ação de controle (processo) | 211 |
| Anexo IX | Fluxograma completo | 213 |
| Anexo X | Exemplo de matriz de riscos preenchida no Smartsheet | 215 |
| Anexo XI | | 219 |