

GESTÃO DE RISCOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Monique Regina Bayestorff Duarte

Mônica Beppler Kist

Agenda

- 1) O que é risco
- 2) Objetivos da gestão de riscos
- 3) Panorama
- 4) Metodologias
- 5) Gestão de riscos na Administração Pública Federal
- 6) Gestão de riscos na UFSC



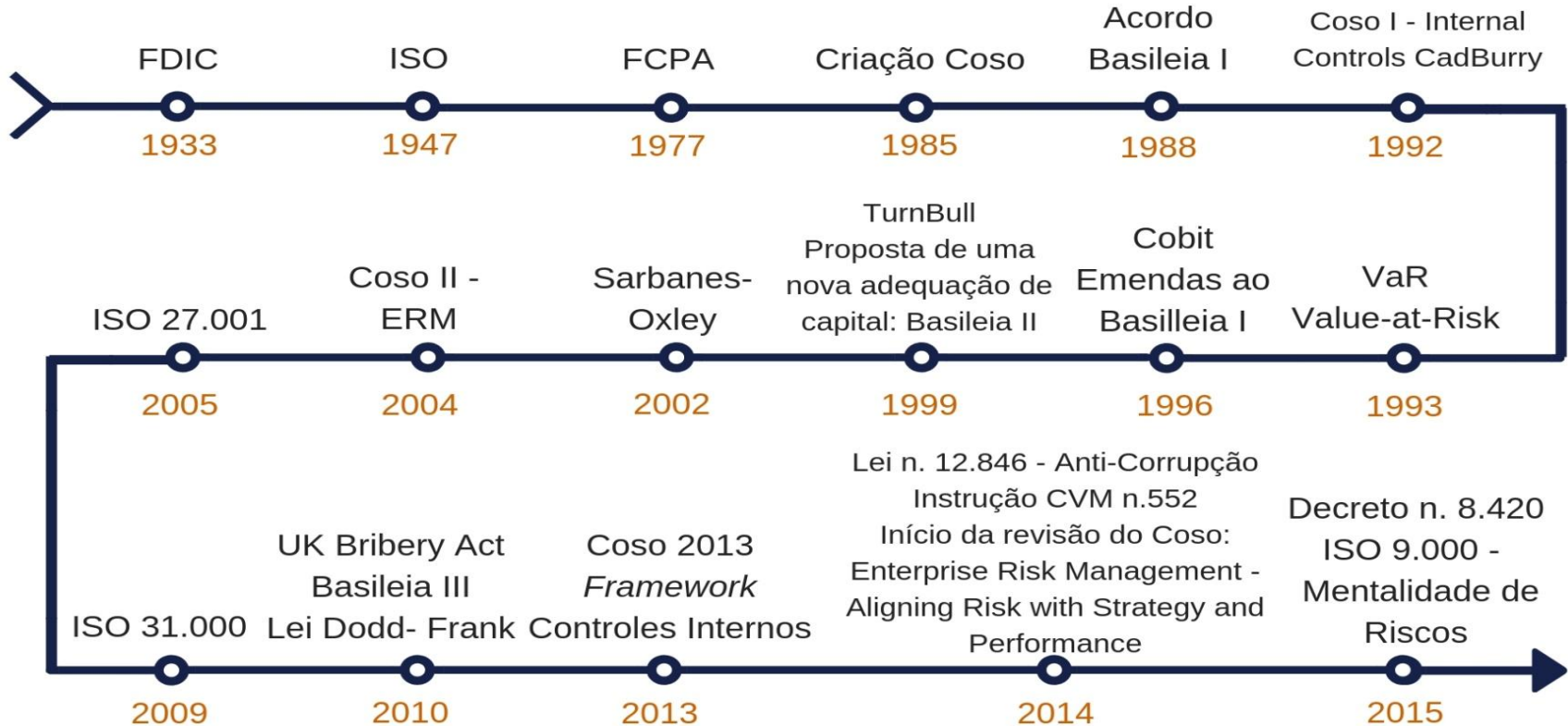
RISCO é a “possibilidade de que um evento afete negativamente o alcance de objetivos” (TCU, 2018).

GESTÃO DE RISCOS é a execução de um conjunto de “atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos” (ABNT, 2009, p.2).



- Assegurar que os responsáveis pela **tomada de decisão** tenham **acesso tempestivo a informações** suficientes quanto aos riscos aos quais está exposta a organização;
- Aumentar a probabilidade de **alcance dos objetivos** organizacionais;
- **Agregar valor à organização** por meio da **melhoria dos processos de decisão** e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização.

(IN Conjunta CGU/MP nº01/2016, Art. 15)





1

COSO

2

Modelos das Três Linhas (IIA)

3

ISO 31000:2009

“Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de **governança, administração** e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar **segurança razoável** com respeito à realização dos objetivos relacionados às operações, divulgação e conformidade.”



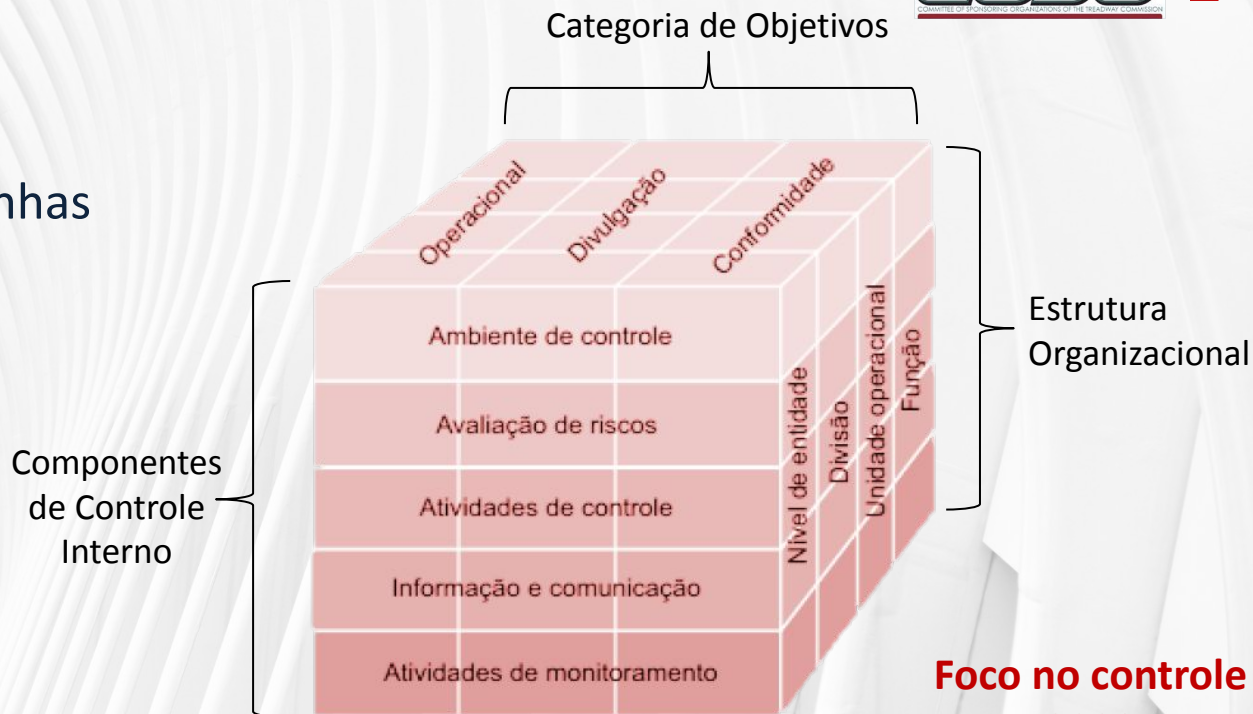
COSO



Modelos das Três Linhas (IIA)



ISO 31000:2009



Foco no controle 2009



COSO



Modelos das Três Linhas (IIA)



ISO 31000:2009





1

COSO

2

Modelos das Três Linhas (IIA)

3

ISO 31000:2009



Foco na estratégia do negócio
2014



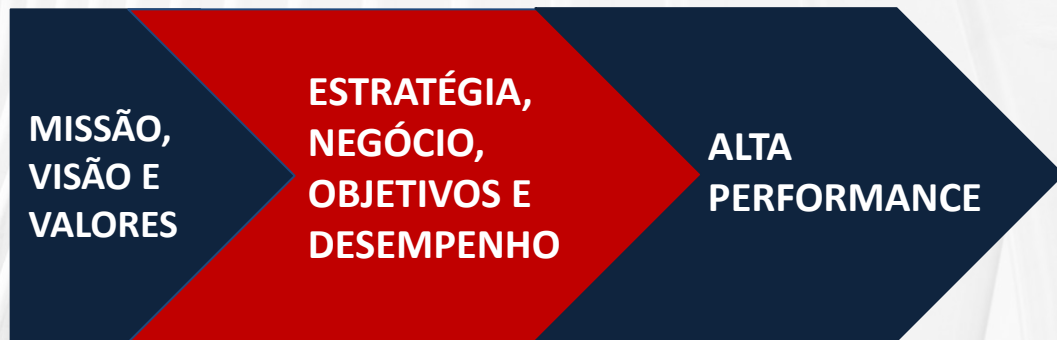
COSO



Modelos das Três Linhas (IIA)



ISO 31000:2009



Foco na garantia de alcance dos objetivos estratégicos 2017

1

COSO

2

Modelos das Três Linhas (IIA)

3

ISO 31000:2009



1

COSO

2

Modelos das Três Linhas (IIA)

3

ISO 31000:2009

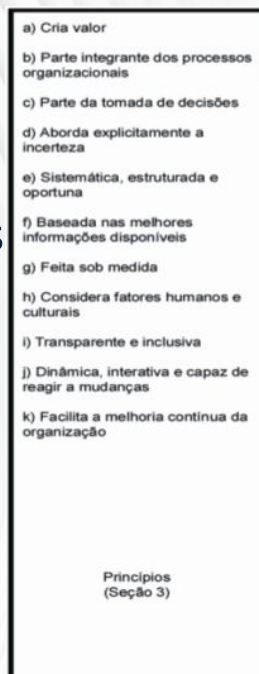
Produtos da 1ª linha >>	Funções da 2ª linha >>	Produtos da 2ª linha
<ul style="list-style-type: none">- Mapa de Riscos- Causas dos Riscos- Impactos dos Riscos- Indicadores dos Riscos	<ul style="list-style-type: none">- Análises e interpretações- Estudos dos impactos cruzados- Estudos de interconectividade	<ul style="list-style-type: none">- Indicadores estratégicos de riscos- Mapa de riscos- Cenário de riscos- Soluções integradas



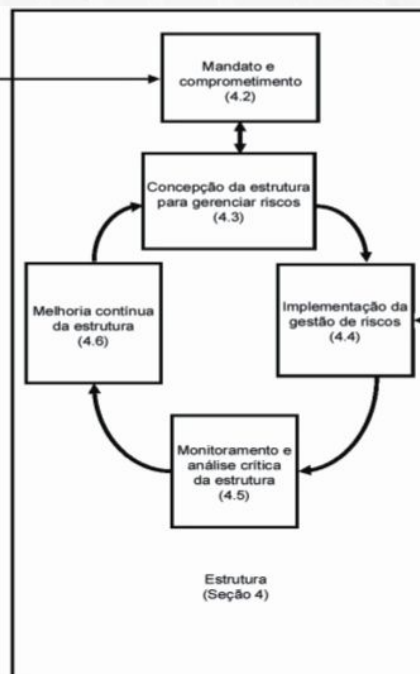
1 COSO

2 Modelo das Três Linhas (IIA)

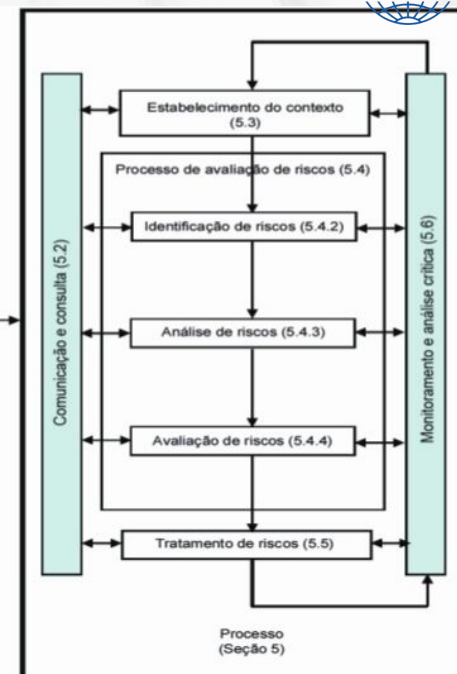
3 ISO 31000:2009



Princípios



Estrutura



Processo

1

COSO

2

Três Linhas de Defesa (IIA)

3

ISO 31000:2009



Princípios



Estrutura

ISO 31000:2018



Processo

LEGISLAÇÃO FEDERAL

- **Instrução Normativa Conjunta CGU/MP Nº 01**, de 10 de maio de 2016

Os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão **implementar, manter, monitorar e revisar os controles internos da gestão**, tendo por base a **identificação, a avaliação e o gerenciamento de riscos** que possam impactar a consecução dos objetivos estabelecidos pelo Poder Público.

Art. 1º - Os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão adotar medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, aos controles internos, e à governança.



(IN MP/CGU 01/2016)

LEGISLAÇÃO FEDERAL

Princípios da Gestão de Riscos:

- I. Gestão de riscos de forma **sistemática, estruturada e oportuna**, subordinada ao interesse público;
- II. Estabelecimento de **níveis de exposição** a riscos adequados;
- III. Estabelecimento de **procedimentos de controle interno** proporcionais ao risco, observada a relação custo-benefício, e destinados a agregar valor à organização;
- IV. Utilização do mapeamento de riscos para apoio à **tomada de decisão** e à elaboração do **planejamento estratégico**; e
- V. Utilização da gestão de riscos para apoio à **melhoria contínua** dos processos organizacionais.



LEGISLAÇÃO FEDERAL

Responsabilidades

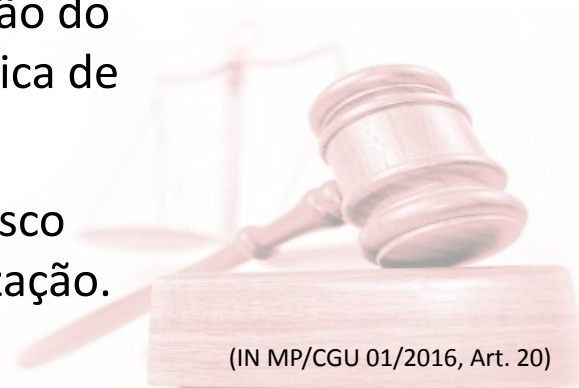
- O **dirigente máximo da organização** é o principal responsável pelo estabelecimento da estratégia da organização e da estrutura de gerenciamento de riscos, incluindo o estabelecimento, a manutenção, o monitoramento e o aperfeiçoamento dos controles internos da gestão.
- Cada risco mapeado e avaliado deve estar associado a um **agente responsável** formalmente identificado.
 - O agente responsável pelo gerenciamento de determinado risco deve ser o gestor com **alçada suficiente** para orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco.



LEGISLAÇÃO FEDERAL

Responsabilidades

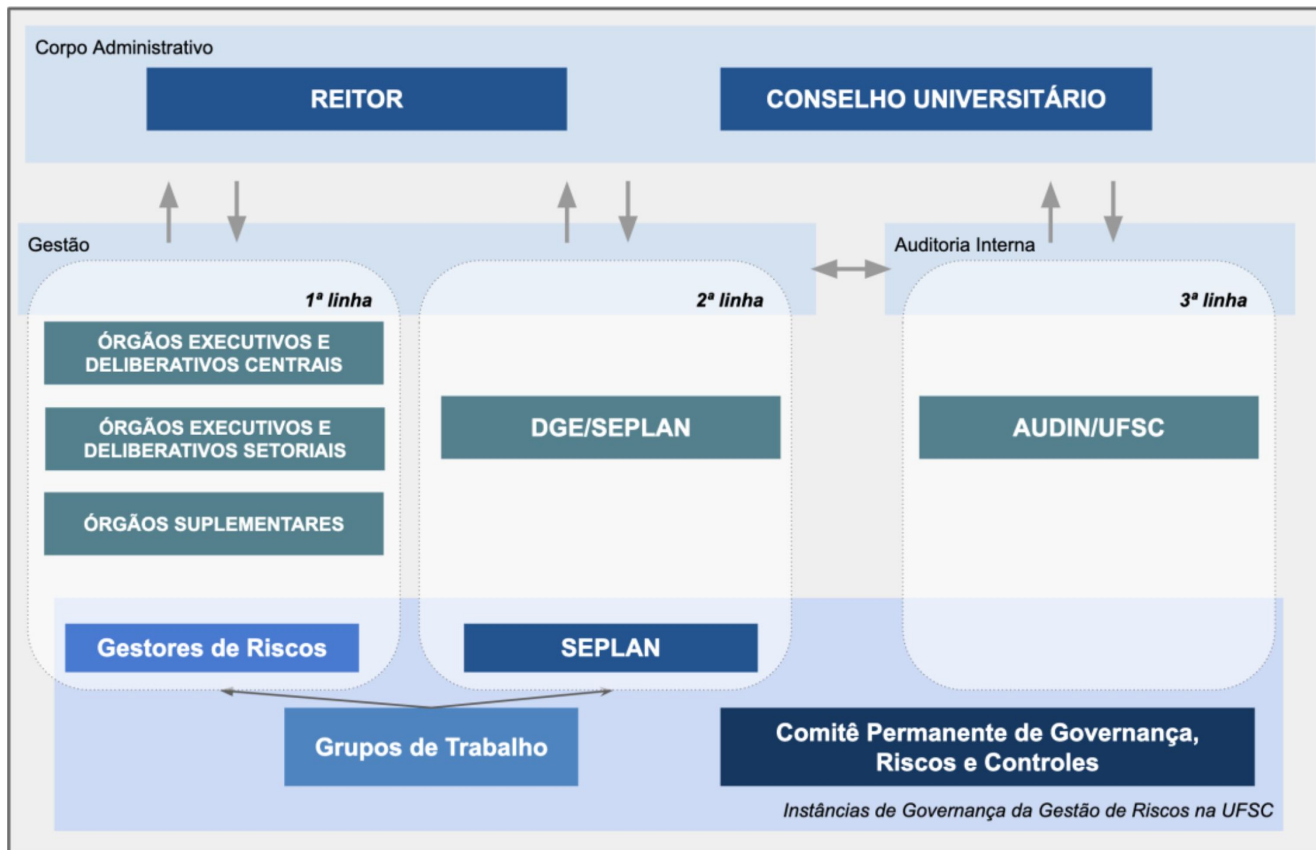
- São responsabilidades do gestor de risco:
 - assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com a **política de gestão de riscos** da organização;
 - monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em **níveis adequados**, de acordo com a política de gestão de riscos; e
 - garantir que as **informações** adequadas sobre o risco estejam **disponíveis** em todos os níveis da organização.





Implementação da Gestão de Riscos na UFSC

Estrutura da Gestão de Riscos



Fases de Implementação da Gestão de Riscos

Instituição de Comitê Permanente de Governança, Riscos e Controles da UFSC

(Portaria n.º 1939/2017/GR e outras)

Elaboração de Política de Gestão de Riscos

(Resolução Normativa nº 144/GR/2020)

Elaboração de Metodologia de Gestão de Riscos para a UFSC

(Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos)

Elaboração de Plano Institucional de Gestão de Riscos

Elaboração de Planos Setoriais de Gestão de Riscos

Acompanhamento da Gestão de Riscos

(Relatórios anuais)



Política de Gestão de Riscos



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC
GABINETE DA REITORIA
CAMPUS UNIVERSITÁRIO REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE
CEP: 88040-900 - FLORIANÓPOLIS - SC

RESOLUÇÃO NORMATIVA N.º XX/Un/2020, de XX de XXX de 2020

Estabelece a Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal de Santa Catarina.

O PRESIDENTE DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA no uso de suas atribuições, considerando a deliberação do plenário, tomada na sessão realizada em XX de XX de 2020, pela aprovação do teor do Parecer n.º XX/200/CUn, constante do Processo n.º 23080.087338/2018-58; e,

CONSIDERANDO a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU N.º 01, publicada no D.O.U em 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal,

RESOLVE:

Art. 1.º Instituir a Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal de Santa Catarina.

Art. 2.º A Política de Gestão de Riscos tem por finalidade estabelecer princípios, objetivos, diretrizes e responsabilidades a serem observadas e seguidas nos planos estratégicos, atividades e processos da Universidade Federal de Santa Catarina, em consonância aos princípios da governança e dos controles internos, estabelecidos na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU n.º 01/2016.

§ 1.º A Gestão de Riscos deverá ser incorporada às práticas, atividades e processos organizacionais da Universidade;

§ 2.º Os controles internos deverão ser aperfeiçoados com mecanismos de prevenção, de modo a assegurar que tudo o que for planejado, executado, registrado, decidido, promovido e informado, de fato, seja realizado em conformidade com a Política de Gestão de Riscos;

- **Resolução Normativa n.º 144/GR/2020.**
 - 27/10/2020: Aprovada no Conselho Universitário.

- **Estrutura**
 - Diretrizes;
 - Normas Gerais;
 - Operacionalização;
 - Instrumentos;
 - Competências e Responsabilidades.

Política de Gestão de Riscos | Instrumentos

Comitê de Governança, Riscos e Controles

- Criação e nomeação sob responsabilidade do Reitor
- Composição:
 - Reitor (presidente)
 - Vice-Reitor
 - Dir. Geral do GR
 - Pró-reitores
 - Secretários
- Competências definidas na Política.

Política de Gestão de Riscos | Instrumentos

Comitê de Governança, Riscos e Controles

- Criação e nomeação sob responsabilidade do Reitor
- Composição:
 - Reitor (presidente)
 - Vice-Reitor
 - Dir. Geral do GR
 - Pró-reitores
 - Secretários
- Competências definidas na Política.

Plano de Gestão de Riscos



- Operacionalização da gestão de riscos institucional e setorial
- Referência:
 - Objetivos institucionais definidos no **PDI**
 - Objetivos setoriais
- Mapa de Riscos
- Plano de Respostas
- Controle e Monitoramento

Política de Gestão de Riscos | Instrumentos

Comitê de Governança, Riscos e Controles

- Criação e nomeação sob responsabilidade do Reitor
- Composição:
 - Reitor (presidente)
 - Vice-Reitor
 - Dir. Geral do GR
 - Pró-reitores
 - Secretários
- Competências definidas na Política.

Plano de Gestão de Riscos



- Operacionalização da gestão de riscos institucional e setorial
- Referência:
 - Objetivos institucionais definidos no **PDI**
 - Objetivos setoriais
- Mapa de Riscos
- Plano de Respostas
- Controle e Monitoramento

Manual para Elab. do Plano de GR



- Metodologia da gestão de riscos da UFSC
- Estabelece:
 - Fluxo da GR
 - Tipos de riscos
 - Escalas
 - Matriz de riscos
 - Níveis de riscos
 - Appetite a riscos
 - Tratamento de resposta aos riscos
 - Formas de controle e monitoramento

Política de Gestão de Riscos | Instrumentos

Comitê de Governança, Riscos e Controles

- Criação e nomeação sob responsabilidade do Reitor
- Composição:
 - Reitor (presidente)
 - Vice-Reitor
 - Dir. Geral do GR
 - Pró-reitores
 - Secretários
- Competências definidas na Política.

Plano de Gestão de Riscos



- Operacionalização da gestão de riscos institucional e setorial
- Referência:
 - Objetivos institucionais definidos no **PDI**
 - Objetivos setoriais
- Mapa de Riscos
- Plano de Respostas
- Controle e Monitoramento

Manual para Elab. do Plano de GR



- Metodologia da gestão de riscos da UFSC
- Estabelece:
 - Fluxo da GR
 - Tipos de riscos
 - Escalas
 - Matriz de riscos
 - Níveis de riscos
 - Appetite a riscos
 - Tratamento de resposta aos riscos
 - Formas de controle e monitoramento

Relatório de Acompanhamento da GR

- Relata os processos de:
- *Implementação:*
 - Gradual
 - Grupos de trabalho
 - Plano de GR
 - Apoio da alta adm.
 - Gestor de risco
- *Monitoramento:*
 - Periodicidade
 - Indicadores de gestão de riscos
 - Indicadores dos riscos

Metodologia de Gestão de Riscos



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Identificação de **pontos fortes** e **pontos fracos** relacionados aos seguintes aspectos:
 - Integridade;
 - Valores éticos e competências das pessoas;
 - Delegação de autoridade e responsabilidade;
 - Estrutura de governança organizacional;
 - Políticas e práticas de recursos humanos;
 - Sistemas de informação.



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Para o Plano **Institucional**:
 - Usam-se os **objetivos institucionais** definidos no PDI.
- Para os Planos **Setoriais**:
 - Análise de todos os objetivos institucionais definidos no PDI da UFSC;
 - Identificação daqueles objetivos listados que têm relação direta com as atribuições do setor em questão;
 - Elaboração de **objetivos setoriais** diretamente relacionados aos objetivos institucionais.



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO

Objetivo Institucional

Gov.3: Fortalecer as políticas de governança e profissionalização da gestão.

Iniciativa Estratégica

Implementar e institucionalizar a gestão de riscos e a gestão da integridade.



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Uso de técnicas e ferramentas para **mapear eventos de risco** que podem comprometer o alcance dos objetivos.
 - Listagem desses eventos no **Mapa de Riscos** da Planilha de Gestão de Riscos;
 - Identificação das **causas** que podem levar à ocorrência dos eventos de riscos;
 - Identificação das **consequências** que podem acontecer caso o evento de risco se materialize.



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

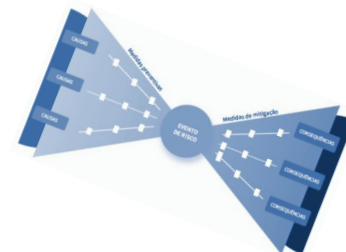
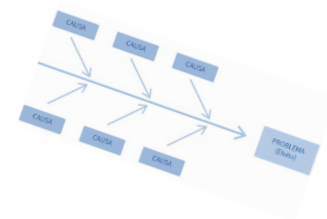
Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

TÉCNICAS

- Mapeamento de Processos
- *Brainstorming*
- Diagrama de *Ishikawa* - Causa e Efeito
- *Bow-tie*
- Análise de Cenário
- Revisão e Pesquisa da Documentação
- Técnica de *Delphi*
- Entrevistas
- Lista de Verificação - *Checklist*
- Técnica "e se" - Técnica de Racioncínio Indutivo
- *Benchmarking*
- *Workshop* e Reuniões Técnicas com Gestores e Técnicos



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO

Objetivo Institucional	EVENTO DE RISCO	Causas	Consequências
Gov.3: Fortalecer as políticas de governança e profissionalização da gestão.	Atraso na implementação da gestão de riscos	CA1: Lentidão na aprovação dos Programas pelo CUn CA2: Tempo elevado para análise do GR referente a proposta	CO1: Sanções por parte da CGU e TCU CO2: Descumprimento das normativas federais (consequência legal)



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Classificação dos riscos identificados de acordo com as **tipologias** definidas na Política de Gestão de Riscos da UFSC;
- Definição do **gestor de risco**.



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

Tipologias de riscos:

- Riscos operacionais;
- Riscos de imagem/reputação do órgão;
- Riscos legais;
- Riscos financeiros/orçamentários;
- Riscos ambientais;
- Riscos de comunicação e informação.

Estabelecidos
pela IN



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO		CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS	
Objetivo Institucional	EVENTO DE RISCO	Classificação	Gestor do Risco
Gov.3: Fortalecer as políticas de governança e profissionalização da gestão.	Atraso na implementação da gestão de riscos	Risco Operacional	SEPLAN



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Avaliar em função da **probabilidade** e do **impacto**;

**RISCO
INERENTE**

Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Avaliar em função da **probabilidade** e do **impacto**;

**RISCO
INERENTE**

Escala de Probabilidade

Probabilidade	Descritor	Peso
Mínima	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	1
Moderada	Evento talvez ocorra em determinado momento.	2
Elevada	Evento provavelmente ocorra em boa parte das circunstâncias.	3
Extrema	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias.	4



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Avaliar em função da **probabilidade** e do **impacto**;

**RISCO
INERENTE**

Escala de Probabilidade

Probabilidade	Descritor	Peso
Mínima	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	1
Moderada	Evento talvez ocorra em determinado momento.	2
Elevada	Evento provavelmente ocorra em boa parte das circunstâncias.	3
Extrema	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias.	4

Escala de Impacto

Impacto	Descritor	Peso
Mínimo	Consequências insignificantes nos objetivos e aceitáveis caso o evento ocorra.	1
Moderado	Consequências perceptíveis nos objetivos, mas com possível reversão caso o evento ocorra.	2
Elevado	Consequências significativas nos objetivos e de difícil reversão caso o evento ocorra.	3
Extremo	Consequências graves nos objetivos e irreversíveis caso o evento ocorra.	4



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Avaliar em função da probabilidade e do impacto;
- Identificar o nível de risco inerente na **matriz de riscos**;

**RISCO
INERENTE**

Matriz de Riscos	Impacto				
	Probabilidade	Mínimo (1)	Moderado (2)	Elevado (3)	Extremo (4)
Mínima (1)		1	2	3	4
Moderada (2)		2	4	6	8
Elevada (3)		3	6	9	12
Extrema (4)		4	8	12	16



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Avaliar em função da probabilidade e do impacto;
- Identificar o nível de risco inerente na matriz de riscos;
- Fazer a **avaliação do risco inerente**.

**RISCO
INERENTE**

Nível de Risco	Avaliação do Risco
Risco mínimo (1 a 2)	Aceitável
Risco moderado (3 a 6)	Gerenciável
Risco elevado (8 a 9)	Indesejável
Risco crítico (12 a 16)	Inaceitável



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO		AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE			
Objetivo Institucional	EVENTO DE RISCO	Grau de Probabilidade	Grau de Impacto	Nível do RI	Avaliação do RI
Gov.3: Fortalecer as políticas de governança e profissionalização da gestão.	Atraso na implementação da gestão de riscos	2	2	4	Gerenciável



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Listar controles existentes;
- Avaliar **controles existentes**.

**CONTROLES
EXISTENTES**

Nível do Controle	Fator	Descrição
Inexistente	1	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.
Fraco	0,8	Controles tem abordagem ad hoc, tendem a ser aplicados caso a caso; a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.
Mediano	0,6	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.
Satisfatório	0,4	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.
Fortes	0,2	Controles implementados podem ser considerados a melhor prática, mitigando todos os aspectos relevantes ao risco.

Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO		AVALIAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES		
Objetivo Institucional	EVENTO DE RISCO	Descrição dos Controles	Nível de Controle	Avaliação do Controle
Gov.3: Fortalecer as políticas de governança e profissionalização da gestão.	Atraso na implementação da gestão de riscos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política de Gestão de Riscos 2. Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos 3. Plano Institucional de Gestão de Riscos 4. Controle e Monitoramento do Plano Institucional de Gestão de Riscos 	SATISFA-TÓRIO	0,4



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Avaliação automática, em função dos controles.

**RISCO
RESIDUAL**

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO		AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL	
Objetivo Institucional	EVENTO DE RISCO	Nível RR	Avaliação do RR
Gov.3: Fortalecer as políticas de governança e profissionalização da gestão.	Atraso na implementação da gestão de riscos	1,6	Aceitável



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Resposta em função do risco residual.

Nível de Risco	Avaliação do Risco	Resposta a Risco
Risco mínimo (1 a 2)	Aceitável	Aceitar
Risco moderado (3 a 6)	Gerenciável	Reduzir ou tratar
Risco elevado (8 a 9)	Indesejável	Transferir ou compartilhar
Risco crítico (12 a 16)	Inaceitável	Evitar



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Resposta em função do risco residual.
- **Elaboração de Plano de Resposta.**

Nível de Risco	Avaliação do Risco	Resposta a Risco
Risco mínimo (1 a 2)	Aceitável	Aceitar
Risco moderado (3 a 6)	Gerenciável	Reduzir ou tratar
Risco elevado (8 a 9)	Indesejável	Transferir ou compartilhar
Risco crítico (12 a 16)	Inaceitável	Evitar



Metodologia de Gestão de Riscos

Amb. Interno

Fix. Objetivos

Identificação

Classificação

Avaliação

Resposta

Controle e Monit.

Periodicidade

- Resposta em função do risco residual.
- **Elaboração de Plano de Resposta.**

Utilização do método **5W2H**

O que será feito? (*What*);
 Onde será feito? (*Where*);
 Por que será feito? (*Why*);
 Quem fará? (*Who*);
 Quando será feito? (*When*);
 Como será feito? (*How*);
 Quanto custará? (*How much*).

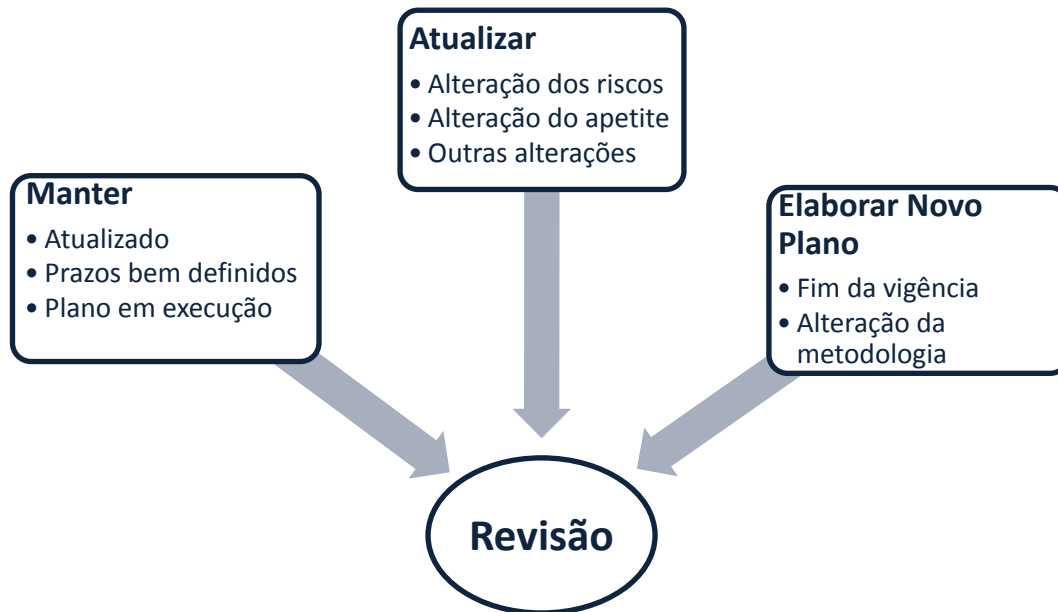
Plano de resposta a riscos

O quê	Quando	Onde	Por quê	Por quem	Como	Custo
-------	--------	------	---------	----------	------	-------

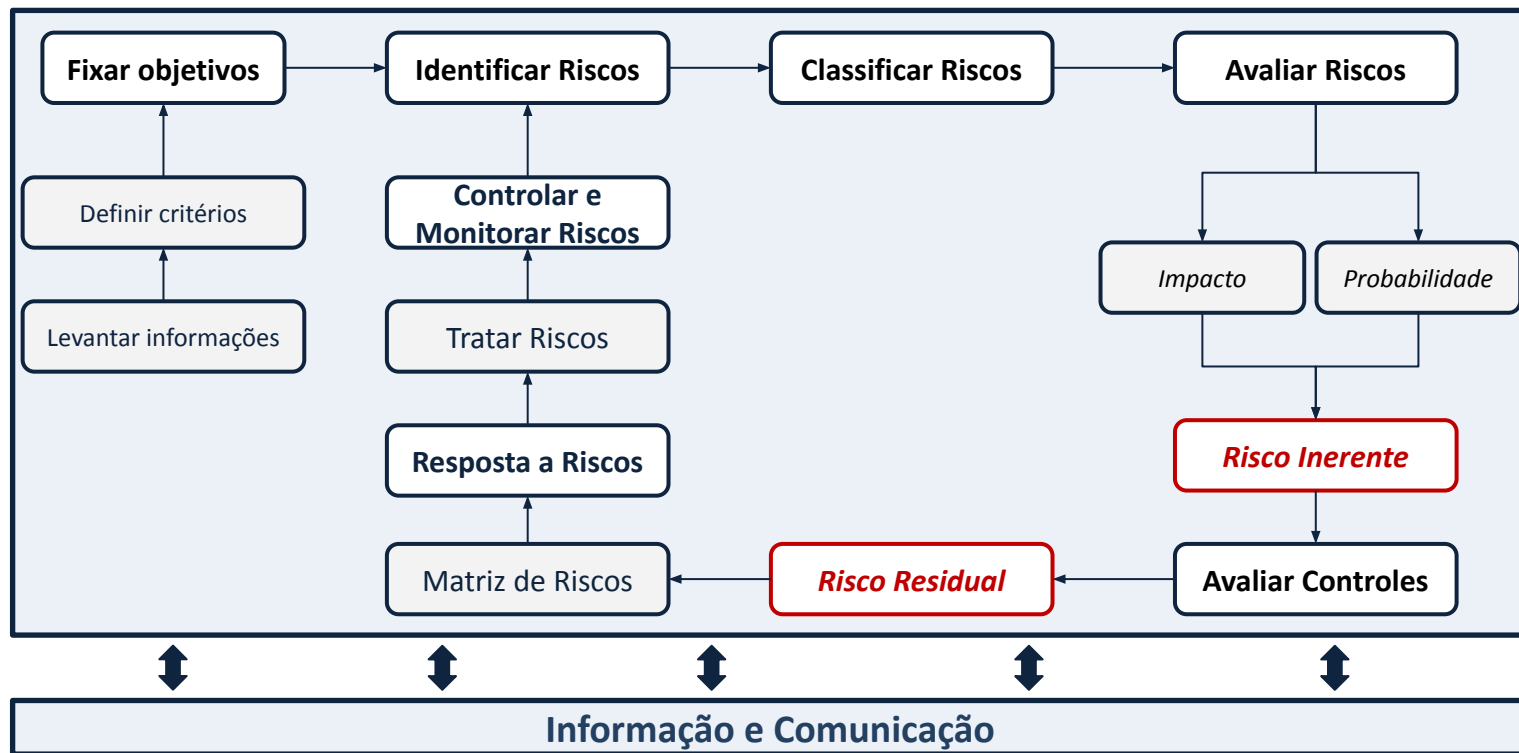


Metodologia de Gestão de Riscos

- Amb. Interno
- Fix. Objetivos
- Identificação
- Classificação
- Avaliação
- Resposta
- Controle e Monit.
- Periodicidade



Metodologia de Gestão de Riscos





Plano Institucional de Gestão de Riscos

Plano Institucional de Gestão de Riscos

- 265 eventos de risco
- 206 planos de resposta

Avaliação	Eventos de Risco
Aceitável	63
Gerenciável	168
Indesejável	25
Inaceitável	9
TOTAL	265



Plano Institucional de Gestão de Riscos



- **Vigência: 2020-2024**
- Dez/2021: acompanhamento anual - 1º ano
 - Atualização dos planos de resposta
 - Coleta dos indicadores

PDI e Gestão de Riscos





OBRIGADA

Monique Regina Bayestorff Duarte

Mônica Beppler Kist

ESCOLA DE GESTORES
13 de setembro de 2021 | 14 de outubro de 2021

Departamento de Gestão Estratégica
Secretaria de Planejamento e Orçamento