



GDF

2025

GUIA

GESTÃO DE

RISCOS

ADMINISTRAÇÃO
REGIONAL DE SÃO
SEBASTIÃO
RA-XIV

PALAVRAS DO ADMINISTRADOR REGIONAL

O Planejamento Estratégico Institucional da Administração Regional de São Sebastião (PEI RA-XIV) para o quadriênio de 2024-2027 estabelece como missão aproximar o Governo do Distrito Federal à população de São Sebastião, coordenando serviços públicos em harmonia com o interesse local. Para isso, define nove objetivos estratégicos, entre os quais se destaca o de “aperfeiçoar os processos de trabalho”, na perspectiva dos processos internos, em especial na iniciativa de mapeamento de processos críticos, que contempla o “Processo de Gestão de Riscos e Integridade”. A intenção é melhorar a gestão, garantindo a correta aplicação dos recursos públicos, promovendo governança, compliance e integridade, visando o alcance dos objetivos institucionais.

O objetivo deste guia é orientar sobre o Processo de Gestão de Riscos e Programas de Integridade no âmbito da RA-XIV, com vistas à incorporação da análise de riscos à tomada de decisão, em conformidade com as boas práticas de governança adotadas no setor público, bem como à Política de Gestão de Riscos da RA-XIV.

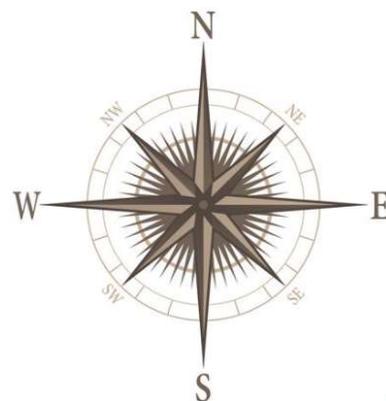
Ressalta-se a importante colaboração da Coordenação de Auditoria de Riscos e Integridade da Subcontroladoria de Controle Interno da Controladoria Geral do Distrito Federal (CGDF/SUBCI/CORIS) na elaboração deste Guia, com seu apoio técnico e consultivo, bem como na diagramação e revisão do produto.

Sumário

| | |
|---|----|
| APRESENTAÇÃO DO GUIA | 4 |
| O QUE É E QUAL A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RISCOS? | 5 |
| | 6 |
| QUAIS SÃO OS ATORES DA GESTÃO DE RISCOS E SUAS RESPONSABILIDADES? | 6 |
| Primeira linha: responsáveis pela execução e gestão das atividades. | 7 |
| Quais são as responsabilidades de um gerente de riscos | 8 |
| Segunda linha: quem orienta e apoia. | 9 |
| Quais são as responsabilidades da segunda linha (ASPLAN/GAB/RA-XIV)? | 10 |
| Terceira linha: quem realiza a auditoria interna. | 11 |
| E o Comitê Interno de Governança? | 11 |
| MAS, ONDE POSSO APLICAR A GESTÃO DE RISCOS? | 13 |
| E COMO É O FLUXO DE IMPLANTAÇÃO E MONITORAMENTO DA GESTÃO DE RISCOS NA ADMINISTRAÇÃO DE SÃO SEBASTIÃO? | 14 |
| Mapeamento de demandas | 14 |
| Definição do objetivo (escopo, contexto e critérios) | 14 |
| Processo de avaliação de riscos (mapeamento de riscos). | 17 |
| Identificação dos riscos | 17 |
| Análise dos riscos | 18 |
| Avaliação de riscos | 19 |
| Tratamento de riscos (elaboração do plano de ação) | 20 |
| Monitoramento e análise crítica (gerenciamento). | 20 |
| Comunicação e consulta | 21 |
| Monitoramento e análise crítica | 22 |
| Registro e Relato | 23 |
| EXEMPLO PRÁTICO — GESTÃO DE RISCOS NA ORGANIZAÇÃO DE UM EVENTO COMUNITÁRIO | 27 |
| QUER SABER O PASSO A PASSO E COMO FAZER? | 29 |

APRESENTAÇÃO DO GUIA

Este guia, elaborado pela Assessoria de Planejamento e aprovado pelo Comitê Interno de Governança, tem como objetivo ajudar os servidores da Administração Regional de São Sebastião a entenderem o que é a gestão de riscos, por que ela é importante no serviço público e como aplicá-la no dia a dia.



O propósito é apresentar o tema de forma clara e objetiva, orientando sobre os primeiros passos e mostrando o fluxo básico do processo, com base em boas práticas reconhecidas internacionalmente. Assim, as áreas que forem indicadas ou tiverem interesse em iniciar ou aperfeiçoar a gestão de riscos poderão contar com uma referência inicial para direcionar seu trabalho.

A gestão de riscos é uma ferramenta de apoio à tomada de decisão, que contribui para melhorar a eficiência das atividades, prevenir problemas e garantir um atendimento de qualidade à população. Com ela, é possível prever situações que possam afetar as atividades e entregas no serviço público e agir preventivamente.

Para os interessados em aprofundar-se no assunto, bem como complementar o entendimento e oferecer uma base mais técnica e sólida para a implantação da gestão de riscos em sua respectiva área, recomenda-se a leitura dos normativos distritais abaixo relacionados.

- **Decreto nº 37.302, de 29 de abril de 2016**: estabelece os modelos de boas práticas gerenciais em Gestão de Riscos e Controle Interno a serem adotados no âmbito da Administração Pública do Distrito Federal.
- **Decreto nº 39.736, de 28 de março de 2019**: trata da Política de Governança Pública e Compliance no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal.
- **Ordem de Serviço nº 35/2020**: dispõe sobre as diretrizes específicas de gestão de riscos no âmbito da Administração Regional de São Sebastião (ou do Distrito Federal, conforme aplicável).

- **Norma ABNT NBR ISO 31000:2018 – Gestão de Riscos:** norma internacional que orienta sobre os princípios, a estrutura e o processo da gestão de riscos.

O QUE É E QUAL A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RISCOS?

"Gestão de riscos é um processo que ajuda a identificar, avaliar e tratar incertezas que podem impactar os objetivos da sua área ou projeto"

Para a Administração Regional de São Sebastião, a gestão de riscos é fundamental, pois contribui diretamente para a **entrega de serviços públicos com mais segurança, eficiência e responsabilidade.**

Por exemplo, nas licitações, a identificação prévia de situações indesejadas (riscos negativos) permite que os servidores se organizem com antecedência para evitar problemas, como:

- Erros na instrução do processo.
- Falhas na definição da demanda.
- Falta de orçamento.
- Contratação de empresas incapazes.
- Irregularidades na gestão e fiscalização dos contratos.

Na execução e manutenção de obras públicas, a gestão de riscos também traz benefícios importantes. Sua aplicação ajuda nossos servidores a mapearem e evitarem situações que possam causar atrasos ou falhas, garantindo, inclusive, a segurança dos trabalhadores e reduzindo desperdícios de recursos.

Além disso, com a vigência da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), o gerenciamento de riscos torna-se essencial para implantar mecanismos de



proteção às informações pessoais dos cidadãos, evitando vazamentos de dados e prevenindo sanções legais.



Trabalhar com gestão de riscos significa proteção, eficiência, antecipação de problemas, planejamento de soluções e garantia de que os recursos públicos estão sendo usados de forma correta e transparente.

QUAIS SÃO OS ATORES DA GESTÃO DE RISCOS E SUAS RESPONSABILIDADES?

O sistema de gestão de riscos implantado na Administração Regional de São Sebastião foi construído com base no Modelo de Três Linhas do Instituto dos Auditores Internos (IIA), que propõe uma organização das responsabilidades em instituições



públicas ou privadas, especialmente no que diz respeito à governança, controle e gestão de riscos, conforme quadro resumo apresentado abaixo.

O Modelo das Três Linhas do The IIA

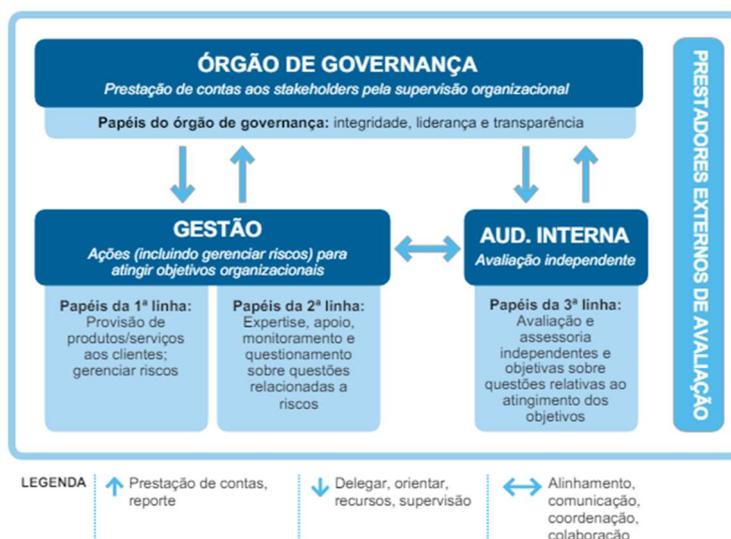


Figura 1 - Diagrama do Modelo das Três Linhas. Fonte IIA

Nesse sentido, na Administração Regional de São Sebastião (RA-XIV), os papéis do processo de gerenciamento de risco são distribuídos da seguinte forma:

- i) **Comitê Interno de Governança (CIG RA-XIV)**, como órgão de governança.
- ii) **Primeira linha**: gerente de riscos, gerente de projetos e responsáveis por novos controles que operam no SaeWeb.
- iii) **Segunda linha (nível tático)**, representada pela Assessoria de Planejamento da Administração Regional de São Sebastião (ASPLAN/GAB/RA-XIV).
- iv) **Terceira linha**, exercida pela Controladoria-Geral do Distrito Federal.

Primeira linha: responsáveis pela execução e gestão das atividades.

É formada pelos servidores e gestores que **atuam na linha de frente, executando as tarefas cotidianas na Administração Regional de São Sebastião**. Conhecido como gerente ou proprietário de risco, seu papel é fundamental, pois são os primeiros a identificar a ocorrência de riscos, devendo, portanto, contribuir diretamente para a aplicação e o fortalecimento dos



Figura 2 - Os gerentes de riscos são responsáveis pelas atividades diárias da Administração Regional, no atendimento à população

controles. Além disso, aos responsáveis por novos controles compete implementar e/ou acompanhar a implantação das ações de controle homologadas no Plano de Ações (Plano de Tratamento) e reportar no Saeweb a situação da implantação, assim como avaliar os seus efeitos sobre os riscos.

Quais são as responsabilidades de um gerente de riscos?

- **Monitorar** os riscos para os quais foi indicado, acompanhando ao longo do tempo fatores como: situação, ocorrência, impacto, alterações de contexto que impactem as fontes de risco, causas e consequências.
- **Acompanhar** a execução dos controles existentes e seus efeitos sobre os riscos (avaliação).
- **Registrar as informações** nos períodos estabelecidos.
- **Realizar as atividades de gerenciamento** de riscos: avaliação, monitoramento, registro e relato, de acordo com a forma e periodicidade a serem definidas pelos CIG RA-XIV, com a utilização do SaeWeb.
- **Relatar ao gerente de projeto** o andamento do gerenciamento dos riscos e dos controles, quando necessário.
- **Garantir** que os controles e procedimentos sejam seguidos.
- **Propor alterações** nos níveis de risco.
- **Propor novos controles.**
- **Propor mudanças ou melhorias.**
- **Relatar qualquer incidente ou ocorrência.**
- **Indicar novos riscos.**



Nesse sentido, poderá ser designado um **grupo de trabalho** que exercerá competências comuns entre gerente de projeto, gerente de riscos e responsáveis pelos novos controles, como:



- **Realização da gestão de riscos** nos processos de trabalho, projetos e ações sob sua responsabilidade.
- **Elaboração dos artefatos** pertinentes à operacionalização da gestão de riscos nos processos de trabalho, projetos e ações sob sua responsabilidade.
- **Condução de reuniões** com as equipes responsáveis por implementar controles de prevenção e tratamento de riscos.
- **Manter comunicação** regular e tempestiva com as partes interessadas no gerenciamento dos riscos do processo de trabalho, projeto e/ou ação.
- **Assegurar o cumprimento** dos prazos, prestar informações para subsidiar auditorias, levantamentos, inspeções e monitoramentos relacionados ao respectivo escopo.
- **Confecção de relatórios** e informativos para a RA-XIV sempre que necessário ou quando solicitado.
- **Encaminhar os artefatos:** Escopo, Contexto e Critério, Matriz de Risco e Plano de Tratamento para a ASPLAN/GAB, a fim de viabilizar o conhecimento, a análise, a avaliação e a homologação pelo CIG RA-XIV.

Ressalta-se que os **grupos de trabalho** serão designados pela Alta Gestão para a implantação de gestão de riscos em escopos determinados e terão seus perfis devidamente ajustados no sistema Saeweb.

Segunda linha: quem orienta e apoia.

O Comitê Interno de Governança da Administração Regional de São Sebastião atribuiu esse papel à Assessoria de Planejamento (ASPLAN/GAB/RA-XIV).



Quais são as responsabilidades da segunda linha (ASPLAN/GAB/RA-XIV)?

- **Coordenar** as informações do sistema de gestão de riscos.
- **Apoiar** as áreas.
- **Elaborar Relatório de Monitoramento** (RM) para informar ao Comitê de Governança.
- **Supervisionar** a atuação da primeira linha (gerentes de riscos e responsáveis pelos novos controles).
- **Alertar sobre atrasos** ou inadequações nos relatos dos gerentes de riscos.
- **Coordenar** a realização da análise crítica e monitoramento do sistema de gestão de riscos promovendo as revisões necessárias, conforme periodicidade definida na Política de Gestão de Riscos do órgão, submetendo-os ao CIG RA-XIV.
- **Acompanhar** e apoiar as atividades de registro e relato realizadas pelas áreas envolvidas na gestão de riscos.
- **Encaminhar as informações do sistema de gestão de riscos**, por meio de relatórios periódicos, para conhecimento e tomada de decisão do CIG RA-XIV.
- **Encaminhar Nota Técnica à Unidade** responsável pelo Controle Interno e/ou Governança, se houver, para conhecimento, acompanhamento e apoio às atividades de gestão de riscos.
- **Supervisionar** as atividades dos gerentes de projetos e de riscos.
- **Orientar** e apoiar os gerentes de projeto e de riscos na realização de suas atividades.
- **Comunicar** aos gerentes de projeto e de riscos as diretrizes estabelecidas pelo Comitê Interno de Governança e pela Alta Gestão (abordagem ante os riscos, grau de aceitação/tolerância).
- **Alertar sobre atrasos** ou inadequações nos relatos aos gerentes de projetos.
- **Relatar à Alta Gestão e ao Comitê Interno de Governança** o andamento do gerenciamento.
- **Relatar à Alta Gestão e ao Comitê Interno de Governança** a atuação dos gerentes de projetos e de riscos.

- **Manter comunicação com a Controladoria Geral do Distrito Federal - CGDF** para acompanhar as atividades relacionadas à gestão de riscos, inclusive com reportes periódicos sobre suas atividades.

Terceira linha: quem realiza a auditoria interna.

Trata-se do papel de quem **verifica se tudo está funcionando como deveria**. Ele avalia se os processos estão sendo seguidos, se os riscos estão sendo tratados corretamente e se os recursos públicos estão sendo bem utilizados.

A auditoria interna é exercida pela Controladoria Geral do Distrito Federal (CGDF) de forma **autônoma e independente** das outras duas linhas.

E o Comitê Interno de Governança?

É a instância máxima da Administração Regional de São Sebastião, com a função de avaliar, monitorar e direcionar as atividades do órgão, bem como fomentar a cultura e as boas práticas de governança, incluindo a gestão de riscos e o programa de integridade local.



Nesse contexto, considerando o modelo de três linhas do IIA, compete ao CIG RA-XIV:

- Promover a implementação de gestão de riscos de forma sistemática, estruturada, oportuna e documentada.
- Deliberar sobre os processos de trabalho que devem ter os riscos gerenciados e tratados com prioridade em cada área técnica, considerando a dimensão dos prejuízos que possam causar.
- Decidir quais riscos deverão ser priorizados para tratamento por meio de ações de caráter imediato, a curto, médio ou longo prazo, ou de aperfeiçoamento contínuo.
- Deliberar sobre as ações de tratamento a serem implementadas, assim como o prazo de implementação e de avaliação dos resultados obtidos, em conjunto com os proprietários dos riscos.

- Promover a integração da gestão de riscos ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos.
- Utilizar os resultados da gestão de riscos para apoiar a melhoria contínua do desempenho, bem como dos processos de gerenciamento de risco e governança.
- Fomentar uma cultura de gestão de riscos.
- Analisar e, após concordância com os conteúdos propostos, homologar os artefatos “Estabelecimento do Escopo, Contexto e Critério”, “Matriz de Risco” e “Plano de Implantação das Ações de Controle - Plano de Tratamento” elaborados pelo grupo de trabalho encarregado de implantar a gestão de riscos no escopo definido.
- Definir a tolerância e o apetite ao risco da Administração Regional em relação ao escopo analisado.
- Definir setor, área ou servidores como responsáveis pela implementação, acompanhamento e interface de nível tático, entre o CIG RA-XIV e os gerentes/proprietários de riscos, sem prejuízo das demais atividades exercidas (segunda linha do modelo proposto pelo IIA).
- Definir a forma, a periodicidade e o fluxo para o processo de registro e gerenciamento de riscos (relatório de gerentes de riscos).
- Promover ações de orientação e capacitação junto aos proprietários e gerentes de riscos.
- Monitorar a implantação das ações de controle propostas e homologadas.
- Definir a forma, a periodicidade e o fluxo do processo para realizar a avaliação da atuação dos gerentes de riscos.
- Garantir a realização do gerenciamento de riscos, preferencialmente utilizando a ferramenta de apoio SaeWeb, disponibilizada pela Controladoria-Geral do Distrito Federal.
- Garantir a execução do Plano de Capacitação com o objetivo de promover ações periódicas de treinamento sobre gestão de riscos para os seus servidores, conforme modelos a serem disponibilizados pela Governança.

- Garantir a execução do Plano de Comunicação com o objetivo de promover ações de disseminação e promoção da cultura de gestão de riscos, conforme modelos a serem disponibilizados pela Governança.
- Aplicar a gestão de riscos na tomada de decisão da RA-SÃO.
- Tomar conhecimento e aprovar os documentos encaminhados pela primeira e segunda linha da RA-SÃO.
- Promover a difusão das técnicas de gestão de riscos com o propósito de apoiar a tomada de decisões sobre os projetos estratégicos e as políticas públicas desenvolvidas pela Administração Regional de São Sebastião.
- Ampliar o escopo da gestão de riscos para outros setores, macroprocessos e atividades consideradas relevantes para a Administração.
- Solicitar, sempre que necessário, apoio técnico consultivo da CGDF.

MAS, ONDE POSSO APLICAR A GESTÃO DE RISCOS?

Você pode (e deve) aplicar a gestão de riscos sempre que:

- Planejar um novo projeto, programa ou política pública.
- Identificar, em processos de trabalho, problemas recorrentes ou riscos já conhecidos.
- Preciso tomar uma decisão importante.
- Solicitado por normativos, órgãos de controle ou auditorias.



E COMO É O FLUXO DE IMPLANTAÇÃO E MONITORAMENTO DA GESTÃO DE RISCOS NA ADMINISTRAÇÃO DE SÃO SEBASTIÃO?

Implantar gestão de riscos não é algo complicado. Dessa forma, a Assessoria de Planejamento, baseando-se na proposta trazida pela ISO 31000:2018 e, em alinhamento às orientações dos órgãos de controle, definiu o seguinte fluxo:



Mapeamento de demandas

O **Comitê Interno de Governança** da Administração **levantará** informações junto às Unidades acerca das **atividades ou ações sensíveis e prioritárias** para a implantação da gestão de riscos.

Após a resposta das áreas, o **CIG RA-XIV** **definirá o cronograma** de implementação das ações selecionadas, com envio de minuta de Ordem de Serviço (OS).

A área responsável pelo apoio e coordenação da gestão de riscos na Administração Regional (papel de 2ª linha - **ASPLAN**) **acompanhará todo o processo de levantamento de informações e criação de grupos de trabalho.**

O envio da Ordem de Serviço para publicação fica a cargo do gabinete.

O mapeamento da demanda deverá seguir as orientações do **ANEXO I – POP do Planejamento da Gestão de Riscos** deste Guia.

Definição do objetivo (escopo, contexto e critérios)

"Entender o ambiente interno e externo da sua área ou projeto."

Antes de começar a identificar os riscos, é preciso **definir e entender exatamente o que será analisado**.

Por exemplo: vamos aplicar a gestão de riscos em um processo de trabalho da Administração, um projeto, um evento ou um novo programa de governo?

Além disso, após a escolha do escopo, é necessário refletir e analisar as expectativas, as normas envolvidas, suas limitações e prazos, os recursos financeiros, bem como o pessoal envolvido.

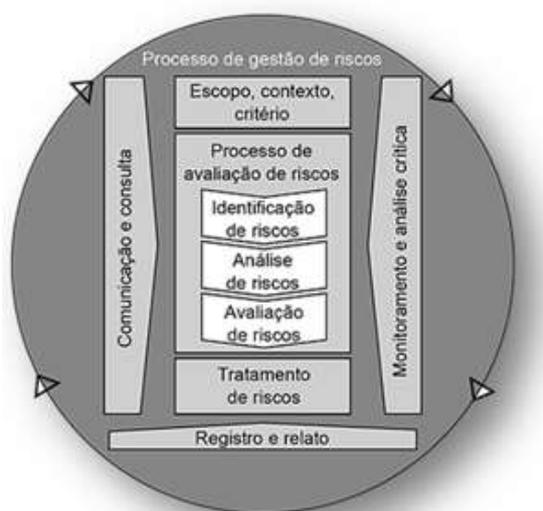


Figura 3 - Processo de gestão de riscos. Fonte: ISO 31000:2018

O objetivo é identificar tanto o cenário interno quanto o externo.

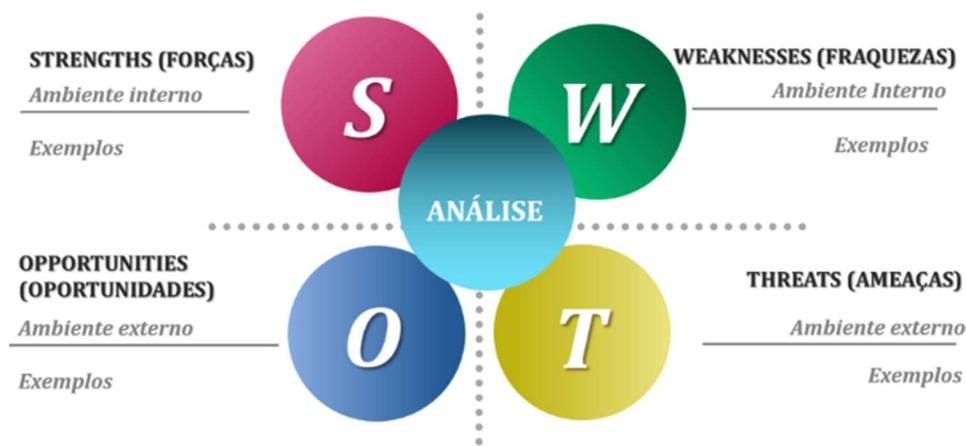


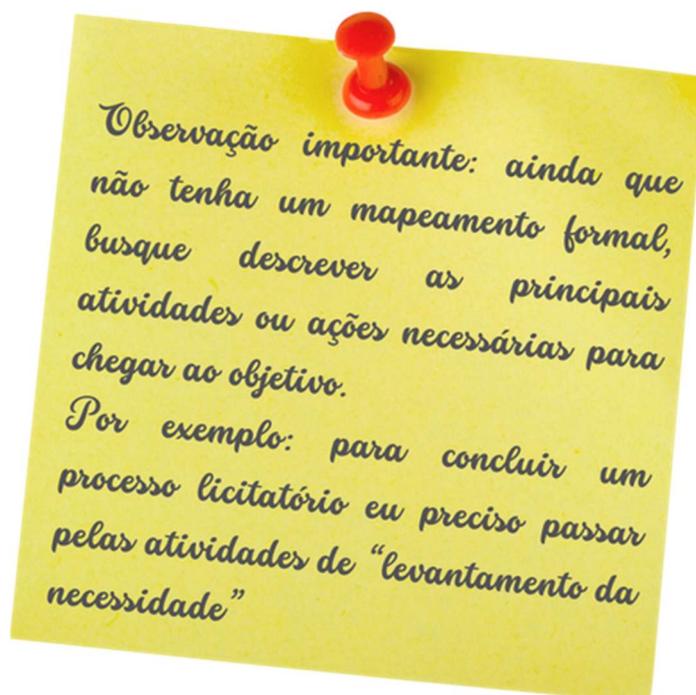
Figura 4 - Elaborar uma matriz SWOT auxilia no diagnóstico do escopo

Quais são as partes interessadas que atuam nesse escopo? A sociedade, os órgãos de controle e outros entes públicos, a iniciativa privada?

Como sugestão, você pode seguir as etapas:

- Descreva os objetivos do escopo que você escolheu.
- Identifique a quantidade e o nível de experiência das pessoas que atuam nesse escopo.
- Verifique se, para atingir esse objetivo, será necessário um orçamento.
- Quais são os pontos fortes, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças para atingir esse objetivo?

- Seu processo está mapeado?



Ao final, a unidade deve elaborar um documento descrevendo o cenário escolhido para o mapeamento de riscos, com base nas orientações apresentadas anteriormente.

O documento denominado "Contexto" deve ser encaminhado à **Assessoria de Planejamento**, que o reportará ao Comitê Interno de Governança para conhecimento e aprovação.

Caso precise de ajuda durante esta etapa, solicite apoio à Assessoria de Planejamento.

Além disso, para facilitar, você pode utilizar [o modelo disponível no Portal de Gestão de Riscos na Controladoria-Geral do Distrito Federal](#), devendo, é claro, adaptá-lo às suas necessidades.

Após a aprovação do "Contexto", pelo CIG RA-XIV, a **ASPLAN** abrirá um projeto no **Saeweb**, sistema de gerenciamento de riscos, e promoverá o **cadastro dos usuários** que farão parte do projeto.

Por fim, recomenda-se seguir as orientações do **ANEXO III – POP** para a **definição do Escopo, Contexto e Critérios**.

Processo de avaliação de riscos (mapeamento de riscos).

Após aprovação do Contexto, iniciamos a fase de mapeamento das situações que podem comprometer ou favorecer o alcance dos objetivos, conforme orientações constantes no **ANEXO IV – POP para elaboração do Mapa de Riscos**. A etapa do Processo de Avaliação dos Riscos ocorre em três fases: identificação, análise e avaliação dos riscos.

Identificação dos riscos

Fase de verificação de tudo que pode dar errado ou impedir o alcance do escopo (objetivo).

Na etapa de identificação, como **dica**, você pode se orientar pelas seguintes perguntas:

"O que pode dar errado ou favorecer o alcance desse escopo?"

[**Descrição do risco.** Exemplos: falha na elaboração do ETP, erro na análise de autorização de eventos, falhas no estudo e execução de projetos de obra]



"Olhando para o cenário que identifiquei, ou seja, para o documento do Contexto que construí, quais seriam as situações que causariam esse risco?"

[**Causas do risco.** Exemplos: servidores sem experiência na atividade, alta rotatividade da equipe, pouco tempo para a execução da atividade]



"E quais seriam as consequências para o meu objetivo?"

[**Impacto no risco.** Exemplos: atraso nas aquisições, autorização indevida de evento, prejuízo, responsabilização]



"Eu já realizo alguma atividade ou ação para tratar esse risco?"

[**Controles existentes.** Exemplos: oriento e oferto capacitações, uso checklists ou modelos de documento, documento meus processos de trabalho]



Análise dos riscos

Etapa na qual se informa a chance de aquela situação acontecer e, caso ocorra, qual a consequência para o objetivo.

Após o mapeamento, o grupo precisa questionar-se: **quão grave é o risco?**

Para isso, deve-se classificar cada evento de risco identificado, escolhendo um grau de probabilidade e de impacto, a partir dos critérios definidos pelo CIG da Administração Regional de São Sebastião.

Estes são os graus de probabilidade utilizados:

| ESCALA SIMPES DE PROBABILIDADES (CONSIDERANDO OS CONTROLES) | | |
|---|-------------|---|
| NÍVEL | DESCRIPTOR | DEFINIÇÃO |
| 5 | QUASE CERTO | O evento ocorre (de forma inequívoca), salvo exceções |
| 4 | PROVÁVEL | O evento é esperado , mas pode não ocorrer |
| 3 | POSSÍVEL | O evento tem chance de ocorrer |
| 2 | RARO | O evento tem pequena chance de ocorrer |
| 1 | IMPROVÁVEL | O evento tem mínimas chances de ocorrer |

Figura 5–Níveis de probabilidade. Fonte: CGDF

Para classificar o grau, o grupo de trabalho deve usar a tabela a seguir:

| ESCALA SIMPES DE CONSEQUÊNCIAS (IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO EVENTO OCORRA) - RISCOS NEGATIVOS | | |
|---|--------------|---|
| NÍVEL | DESCRIPTOR | DEFINIÇÃO |
| 5 | CATASTRÓFICA | Impacto muito alto nos objetivos, de forma irreversível |
| 4 | MAIOR | Impacto significativo (alto) nos objetivos, de difícil reversão |
| 3 | MODERADA | Impacto médio nos objetivos, porém recuperável |
| 2 | MENOR | Impacto pequeno nos objetivos |
| 1 | DESPREZÍVEL | Impacto insignificante nos objetivos |

| ESCALA SIMPES DE CONSEQUÊNCIAS (IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO EVENTO OCORRA) - RISCOS POSITIVOS | | |
|---|----------------|---|
| NÍVEL | DESCRIPTOR | DEFINIÇÃO |
| 5 | EXTRAORDINÁRIA | Contribuição excelente para o alcance dos objetivos |
| 4 | SUBSTANCIAL | Contribuição grande para o alcance dos objetivos |
| 3 | MODERADA | Contribuição moderada para o alcance dos objetivos |
| 2 | SENSÍVEL | Contribuição pequena para o alcance dos objetivos |
| 1 | LEVE | Contribuição mínima para o alcance dos objetivos |

Figura 6 - Níveis de impacto - fonte: CGDF

| MATRIZ DE RISCO | | PROBABILIDADE | | | | |
|-----------------|--------------|---------------|---------|----------|----------|-------------|
| | | IMPROVÁVEL | RARO | POSSÍVEL | PROVÁVEL | QUASE CERTO |
| CONSEQUÊNCIA | CATASTRÓFICA | Amarelo | Laranja | Vermelho | Vermelho | Vermelho |
| | MAIOR | Amarelo | Amarelo | Laranja | Vermelho | Vermelho |
| | MODERADA | Verde | Amarelo | Amarelo | Laranja | Vermelho |
| | MENOR | Verde | Verde | Amarelo | Laranja | Laranja |
| | DESPREZÍVEL | Verde | Verde | Verde | Amarelo | Amarelo |

Figura 7 - Níveis de risco - fonte: CGDF

| MATRIZ DE RISCO | | PROBABILIDADE | | | | |
|-----------------|----------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | IMPROVÁVEL | RARO | POSSÍVEL | PROVÁVEL | QUASE CERTO |
| CONSEQUÊNCIA | LEVE | cinza claro | cinza claro | cinza claro | cinza escuro | cinza escuro |
| | SENSÍVEL | cinza claro | cinza claro | cinza escuro | azul claro | azul claro |
| | MODERADA | cinza claro | cinza escuro | cinza escuro | azul claro | azul escuro |
| | SUBSTANCIAL | cinza escuro | cinza escuro | azul claro | azul escuro | azul escuro |
| | EXTRAORDINÁRIA | cinza escuro | azul claro | azul escuro | azul escuro | azul escuro |

Figura 8 - Níveis de risco - fonte: CGDF

Avaliação de riscos

Momento de decidir quais riscos são mais preocupantes e requerem de atenção imediata (tratamento).

E agora? O que fazer?

Concluída a etapa de mapeamento e análise dos riscos, **o grupo de trabalho deve encaminhar a matriz** para a Assessoria de Planejamento da Administração Regional de São Sebastião, a fim de que o artefato seja **avaliado e aprovado** pelo **CIG RA-XIV**.

Tratamento de riscos (elaboração do plano de ação)

Após a aprovação da matriz pelo CIG RA-XIV, o grupo deve verificar junto à Assessoria de Planejamento a necessidade de construir novos controles para **tratar os riscos que estiverem com o nível fora do que o CIG RA-XIV definiu.**



Ou seja, questione-se: **"o nível deste risco está acima do limite definido pelo CIG da Administração?"**

Caso a resposta seja positiva, devemos nos perguntar: o que podemos fazer para tratar essa situação?

Nesse ponto, entre as opções que o grupo pode sugerir ao CIG RA-XIV, estão:



ACEITAR



COMPARTILHAR



REDUZIR



EVITAR

Evitar (interromper, ou não iniciar a atividade, ou seja, abandonar ou suspender o objetivo).

Reduzir (devo executar a atividade, mas vou pensar em ações para tratar o risco).

Compartilhar (fazer parcerias, seguros, contratos com entes especializados).

Aceitar (a situação não demanda mais ações de controle, basta monitorar o risco e informar qualquer alteração).

Concluída a elaboração do plano de ação no SaeWeb, o grupo deve encaminhá-lo à Assessoria de Planejamento, com vistas à sua **aprovação pelo CIG-RA-XIV**, conforme orientações do **ANEXO V – POP para elaboração do Plano de Ação** deste Guia.

Monitoramento e análise crítica (gerenciamento)

O trabalho com riscos não termina após o tratamento. É necessário, por exemplo, acompanhar se os níveis de risco reduziram, se a situação tem

ocorrido com frequência e se as medidas do plano de ação estão sendo implementadas.

Nesse sentido, é preciso **monitorar, reportar e revisar a matriz e o plano** periodicamente caso ocorram constantes alterações no cenário, como a publicação de uma nova lei ou uma mudança na equipe.

Em um período de até três meses, a Assessoria de Planejamento convocará o grupo de trabalho para uma reunião de monitoramento do projeto, utilizando o **Saeweb** como ferramenta de registro formal.

O registro e relato visam garantir que as informações do gerenciamento de riscos sejam formalizadas, comunicadas e utilizadas durante a tomada de decisão das organizações. Nesse sentido, é importante que as organizações **elaborem, formalizem e capacitem seus servidores** nos fluxos e procedimentos definidos para registro, relato, monitoramento e análise crítica de seus sistemas de gestão de riscos.

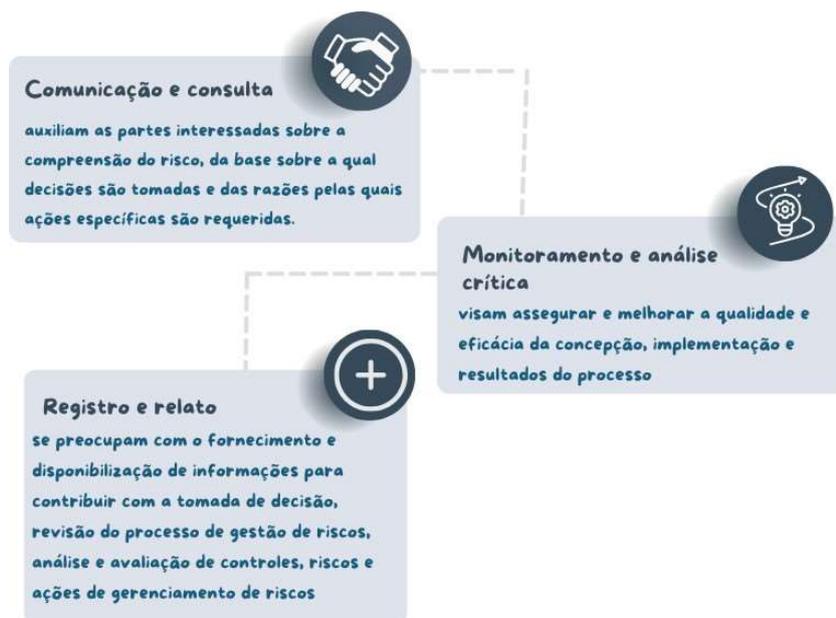


Figura 9 –Etapas de gerenciamento - Fonte: CGDF

Comunicação e consulta

Com o objetivo de promover a conscientização, disseminação da cultura e o entendimento do tema gestão de riscos na Administração Regional de São Sebastião e demais interessados, utilizar-se-á o modelo de Plano de Comunicação, disponibilizado pela Controladoria-Geral do Distrito Federal

(CGDF) em seu Portal de Gestão de Riscos ou o modelo adaptado constante no **Anexo VIII – Modelo de Plano de Comunicação**.

A comunicação busca promover conscientização e entendimento do risco, enquanto a consulta envolve obter retorno da informação para auxiliar a tomada de decisão (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.2).

Ainda que não se construa um plano formal de comunicação, convém que exista previsão dentro do Plano de Tratamento sobre a necessidade de ações de comunicação e consulta.

Da mesma forma que os demais artefatos do processo, o Plano de Comunicação deve ser aprovado pelo CIG RA-XIV.

Os servidores da Administração podem utilizar como instrumentos de aperfeiçoamento e capacitação os cursos e palestras periódicos ofertados pela Controladoria-Geral do Distrito Federal no [Portal de Gestão de Riscos e na Escola de Governo do DF](#).

Além disso, a Administração Regional poderá realizar eventos e discussões abertas aos servidores sobre os temas “gestão de riscos e integridade pública”.

Monitoramento e análise crítica

As atividades de monitoramento e análise crítica (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.6) visam assegurar e melhorar a qualidade e eficácia da concepção, implementação e resultados do processo.

Desse modo, é importante que todos os servidores da Administração Regional e os membros da instância de governança compreendam a estrutura proposta pelo modelo de três linhas.

A área de governança deverá estabelecer ações formais de acompanhamento da atividade dos gerentes de riscos, comunicando-os sobre a efetividade de seu gerenciamento, bem como estabelecendo eventuais índices de avaliação e metas a serem alcançadas.

Registro e Relato

A atividade de “Registro e Relato” (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.7) preocupa-se com o fornecimento e disponibilização de informações para contribuir com a tomada de decisão, revisão do processo de gestão de riscos, análise e avaliação de controles, riscos e ações de gerenciamento de riscos.

A norma ISO 31000:2018 estabelece que o processo de gestão de riscos seja documentado e relatado por meio de mecanismos apropriados.

No caso da Administração Regional, os registros serão feitos na



ferramenta tecnológica SaeWeb - Sistema de Gestão de Auditoria do Distrito Federal, desenvolvida pela própria CGDF com o objetivo de auxiliar as diversas Unidades do Distrito Federal no gerenciamento das informações de seus projetos de Gestão de Riscos.

É importante que os agentes envolvidos em projetos de gestão de riscos na RA-XIV se informem sobre os cursos práticos da ferramenta SaeWeb oferecidos pela Diretoria de Consultoria em Integridade e Riscos aos órgãos do Distrito Federal.



Dica importante para esta etapa:

Recomenda-se a leitura do Guia prático de Gerenciamento de Riscos Corporativos, elaborado pela Coordenação de Auditoria de Riscos e Integridade, disponível no Portal de Gestão de Riscos.

De acordo com recomendações mais recentes da CGDF, o RELATO deve conter a avaliação dos riscos sob os aspectos referentes a:

Ocorrência ou concretização do evento de risco



A situação informada sobre o risco tem acontecido?

- Quantas vezes ocorreu, em termos absolutos (ocorreu 12 vezes) ou relativos (ocorreu em 12% dos processos).

Descreva os fatos relacionados à ocorrência, indicando:

- a. Quais as causas constatadas?
- b. Quais as consequências em relação ao objetivo?
- c. Percepção da efetividade dos controles: não utilizados, pouca efetividade, uso equivocado, efetivos, etc.



No meu ponto de vista, o nível de risco (probabilidade e impacto) precisa ser alterado? Em caso afirmativo:

- Registre se a percepção sobre o nível de risco foi alterada.
- Fundamente a mudança na percepção do nível de risco.
- Faça a análise da situação percebida sobre o risco em termos de “Probabilidade” e “Impacto”.



Na avaliação dos controles existentes, os controles que utilizo estão funcionando e continuam sendo necessários?

- Relato sobre a utilização do controle.
- Relato de efetividade do controle, ou seja, como o risco foi influenciado pela implantação do controle. Por exemplo: a diminuição na ocorrência de concretização do risco; a percepção do nível do risco diminuiu.



Plano de tratamento de riscos (novos controles)

Como está a implantação dos controles previstos no plano de ação?

- Verificação do cumprimento das etapas de implantação, no caso de novos controles.
- Relato sobre a implantação final do controle.

Observações:

- i. A Unidade deverá definir as informações mais relevantes, de acordo com suas peculiaridades.
- ii. Todas as informações podem ser extraídas do SAEWEB.
- iii. As ações de registro e relato da gestão de riscos obedecem ao estabelecido no **ANEXO VII – POP para registro e relato da Gestão de Riscos** deste documento.

Para ajudar no preenchimento e reporte dos riscos e do plano de ação, o grupo de trabalho e a Assessoria de Planejamento (área responsável pela coordenação) poderão utilizar o **Guia prático de gerenciamento de riscos da Controladoria-Geral do Distrito Federal**.

A norma ABNT NBR ISO 31000:2018 expressa sua preocupação em assegurar a qualidade e a eficácia da concepção, implementação e resultados do processo de gerenciamento de riscos. Assim, a atividade de monitoramento reportada contribuirá para o processo de melhoria contínua na gestão de riscos da Administração Regional de São Sebastião.

Não obstante, as ações de monitoramento e avaliação crítica, assim como as demais (Comunicação e Consulta, Registro e Relato), não só podem como devem ser feitas durante todas as etapas da gestão de riscos, pois são atividades consideradas transversais às demais.

Assim, ao final de cada ciclo de reuniões de reporte e monitoramento, a ASPLAN deverá emitir um relatório de monitoramento (RM), contendo as informações mais relevantes para inclusão na pauta de reuniões mensais do CIG RA-XIV. Nesse sentido, recomenda-se a utilização do **Modelo de Relatório de Monitoramento** constante no **Anexo IX** deste guia.



RESUMINDO

Quais são os artefatos (documentos) elaborados em um processo de implantação de gestão de riscos na RA-SAO?

Escopo, Contexto e Critério: documento elaborado pelo grupo de trabalho, com o apoio da ASPLAN, e aprovado pelo CIG RA-XIV, que conterà as informações relevantes sobre o objeto no qual será implantada a gestão de riscos.

Matriz de Riscos: documento elaborado pelo grupo de trabalho, com o apoio da ASPLAN, e aprovado pelo CIG RA-XIV, contendo identificação e análise dos riscos sobre o objeto. Conterà, no mínimo, os seguintes campos: objetivo, descrição, causa, consequência, probabilidade, impacto e controles existentes.

Plano de ação: documento elaborado pelo grupo de trabalho, com o apoio da ASPLAN e aprovação do CIG RA-XIV, contendo o planejamento das medidas propostas para mitigar os riscos com níveis superiores aos estabelecidos pela Governança da Administração Regional de São Sebastião.

EXEMPLO PRÁTICO — GESTÃO DE RISCOS NA ORGANIZAÇÃO DE UM EVENTO COMUNITÁRIO

Contexto:

A Administração Regional de São Sebastião irá realizar um evento cultural na praça central do bairro tal, com shows, feira de artesanato e atividades infantis.

Identificação de Riscos:

- Falta de fornecimento de energia elétrica.
- Problemas de segurança pública durante o evento.
- Baixa participação do público.
- Acidentes com estrutura ou equipamentos.
- Chuva intensa no dia do evento.

Causas e consequências:

- Falha no dimensionamento de energia.
- Participação acima do estimado.
- Falha na divulgação do evento.
- Falta ou falha na vistoria prévia e controle de uso da infraestrutura (brinquedos, palco).
- Acidentes.
- Dano reputacional.
- Prejuízos financeiros.

Avaliação dos Riscos:

Probabilidade e impacto analisados junto às equipes envolvidas.

Tratamento dos Riscos:

- Definição de plano de contingência (local coberto).
- Contratação de gerador reserva.
- Apoio da PMDF e Corpo de Bombeiros.
- Divulgação ampla em redes sociais e rádios locais.
- Checklist de vistoria.
- Equipe de suporte técnico disponível no dia.

Exemplo Prático — Gestão de Riscos na Organização de um Evento Comunitário



QUER SABER O PASSO A PASSO E COMO FAZER?

Os anexos e modelos citados neste guia podem ser acessados por meio do Processo SEI/GDF nº 00144-00000821/2025-12, lincados abaixo:

- ANEXO I – POP DO PLANEJAMENTO DA GESTÃO DE RISCOS (171093975);
- ANEXO II – POP DA EXECUÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS (171093975);
- ANEXO III – POP para Definição do Escopo, Contexto e Critério (171093975);
- ANEXO IV – POP para Elaboração do Mapa de Riscos (171093975);
- ANEXO V – POP para Elaboração do Plano de Ação (171093975);
- ANEXO VI – POP para GERENCIAMENTO DAS AÇÕES DE CONTROLE (171093975);
- ANEXO VII – POP para REGISTRO E RELATO DA GESTÃO DE RISCOS (171093975);
- ANEXO VIII – Modelo de Plano de Comunicação (171094531);
- ANEXO IX – Modelo de Relatório de Monitoramento (171095992).