

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

Prefácio
Fabrício Motta

Apresentação
Ronaldo Ramos Caiado

A GESTÃO DE RISCOS NA PRÁTICA

Conceitos, desafios e resultados no Estado de Goiás

Belo Horizonte

FÓRUM
CONHECIMENTO JURÍDICO

2023

É proibida a reprodução total ou parcial desta obra, por qualquer meio eletrônico, inclusive por processos xerográficos, sem autorização expressa do Editor.

Conselho Editorial

Adilson Abreu Dallari	Floriano de Azevedo Marques Neto
Alécia Paolucci Nogueira Bicalho	Gustavo Justino de Oliveira
Alexandre Coutinho Pagliarini	Inês Virginia Prado Soares
André Ramos Tavares	Jorge Ulisses Jacoby Fernandes
Carlos Ayres Britto	Juarez Freitas
Carlos Mário da Silva Velloso	Luciano Ferraz
Cármem Lúcia Antunes Rocha	Lúcio Delfino
Cesar Augusto Guimarães Pereira	Marcia Carla Pereira Ribeiro
Clovis Beznos	Márcio Cammarosano
Cristiana Fortini	Marcos Ehrhardt Jr.
Dinorá Adelaide Musetti Grotti	Maria Sylvia Zanella Di Pietro
Diogo de Figueiredo Moreira Neto (<i>in memoriam</i>)	Ney José de Freitas
Egon Bockmann Moreira	Oswaldo Othon de Pontes Saraiva Filho
Emerson Gabardo	Paulo Modesto
Fabrizio Motta	Romeu Felipe Bacellar Filho
Fernando Rossi	Sérgio Guerra
Flávio Henrique Unes Pereira	Walber de Moura Agra

FÓRUM

CONHECIMENTO JURÍDICO

Lúis Cláudio Rodrigues Ferreira
Presidente e Editor

Coordenação editorial: Leonardo Eustáquio Siqueira Araújo
Aline Sobreira de Oliveira

Rua Paulo Ribeiro Bastos, 211 – Jardim Atlântico – CEP 31710-430
Belo Horizonte – Minas Gerais – Tel.: (31) 99412.0131
www.editoraforum.com.br – editoraforum@editoraforum.com.br

Técnica. Empenho. Zelo. Esses foram alguns dos cuidados aplicados na edição desta obra. No entanto, podem ocorrer erros de impressão, digitação ou mesmo restar alguma dúvida conceitual. Caso se constate algo assim, solicitamos a gentileza de nos comunicar através do e-mail editorial@editoraforum.com.br para que possamos esclarecer, no que couber. A sua contribuição é muito importante para mantermos a excelência editorial. A Editora Fórum agradece a sua contribuição.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

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, Luis 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, Luis 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.

SUMÁRIO

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	Crêterios para defini�o e mensura�o dos riscos.....	47
4.8	Identifica�o de riscos	53
4.9	Análise de riscos	58
4.10	Avalia�o 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 cont�nu.....	75

CAPÍTULO 5

DESAFIOS ENFRENTADOS.....	77	
5.1	Desafio 1 – Internaliza�o da cultura de gestão de riscos	79
5.2	Desafio 2 – Cronograma de curto prazo para implanta�o da gestão de riscos	82
5.3	Desafio 3 – Percep�o 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 – Execu�o 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 aquisi�o.....	100
6.1.1	Avalia�o 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