

ADMINISTRAÇÃO

FACILITAÇÃO EM AUTOAVALIAÇÃO DE RISCOS NO SERVIÇO DE DIÁRIAS E PASSAGENS (SEDIP)

Tratou-se de consultoria, na modalidade facilitação em autoavaliação de riscos, no Serviço de Diárias e Passagens (Sedip) da Secretaria-Geral Adjunta de Administração (Adgedam), conforme determinado pelo ministro-presidente José Mucio Monteiro, nos autos do TC 001.226/2020-7 (Plano Anual de Auditoria Interna para o período 2020-2021).

A facilitação, à luz do que prescreve a Norma Internacional ISO 31000:2018, insere-se no contexto da capacitação de equipes, por meio de levantamentos e tratamento de pontos críticos, ensejando melhoria do gerenciamento de riscos, que, tanto quanto possível, deve ocorrer de forma consensual e participativa.

OBJETIVOS E METODOLOGIA

O **objetivo geral** do trabalho foi contribuir para a difusão, a implementação e/ou o aprimoramento da avaliação de riscos no âmbito do Tribunal de Contas da União (TCU), mediante o desenvolvimento de habilidades e competências dos envolvidos, conforme metodologia proposta pela equipe.

Para favorecer o alcance do propósito, foram eleitos **objetivos específicos ou intermediários** que orientaram o desenvolvimento da facilitação: a) desenvolver motivação e capacidade mínimas para identificação e análise de processos do Sedip; b) facilitar e motivar a identificação e avaliação de riscos associados àqueles processos de trabalho; c) fornecer *insights*, baseados em riscos; dentre outros.

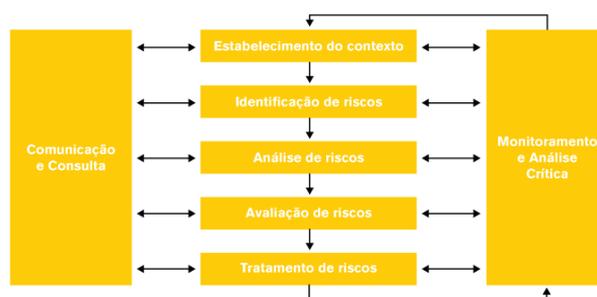
Com ênfase no alcance dos objetivos, aplicou-se a metodologia da autoavaliação dos controles. O método proposto de autoavaliação de riscos possui ampla flexibilidade para aplicação em qualquer nível organizacional ou atividade, desde secretarias até serviços ou diretorias, de atividades simples a complexas, partindo-se da premissa de que os servidores executantes das funções têm conhecimento mais profundo do processo.

Os fundamentos metodológicos envolveram, portanto, a sistematização do tema risco, cuja responsabilidade é de todos no TCU, desde os dirigentes máximos até o servidor que executa as atividades na base da pirâmide.

Em suma, a operacionalização deu-se com a realização de oficinas, por meio de encontros virtuais (videoconferências pelo Teams), para preenchimento sequencial e encadeado dos formulários listados no Manual de Gestão de Riscos do TCU. Ao final, concretizaram-se o estabelecimento do contexto; a identificação, análise e avaliação de riscos; bem como o levantamento das medidas preventivas e atenuantes das causas e consequências, respectivamente.

RESULTADOS ALCANÇADOS

Ao final dos trabalhos, foram entregues à unidade destinatária da consultoria as cinco primeiras etapas básicas de um processo de gestão de riscos.



Fonte: Manual de Gestão de Riscos do TCU

Na primeira etapa, tomando por base as competências regulamentares do Sedip, combinadas com as atividades executadas na subunidade, foram destacadas oito atividades ou processos de trabalho para definição do contexto da presente autoavaliação de riscos.

O formulário ou a planilha utilizada viabilizaram a coleta relativamente rápida e precisa das principais informações para responder a indagações-chave acerca

das atividades ou dos processos de trabalho essenciais do Sedip: a) qual o objetivo do processo? b) quais as fronteiras (os limites) do processo? c) quais as entradas (*inputs*) do processo? d) quais as atividades do processo? e) quais as saídas (*outputs*) do processo? f) quem é o responsável pelo processo? Dentre outras.

Relativamente à identificação, análise e avaliação, as equipes executaram inicialmente o levantamento dos fatores de riscos, respondendo à seguinte pergunta-chave: o que pode atrapalhar o alcance do objetivo/resultado do Sedip?

Ato contínuo, foram selecionados os riscos, à luz de duas premissas básicas: a) nível de responsabilidade pela gestão (a equipe se absteve de focar em eventos transversais de fora da alçada do Sedip); e b) nexos causal dos fatos e acontecimentos (risco constitui fato num conjunto de acontecimentos encadeados, classificando-se as demais ocorrências como causas ou consequências).

À guisa de resultado, houve a identificação de sete riscos principais, associados ao Sedip, que foram avaliados mediante utilização do método qualitativo/quantitativo em que se definem o impacto (I), a probabilidade (P) e o nível de risco (PxI), advindo-se daí a configuração da matriz prevista na metodologia.

Matriz de riscos do Sedip

Impacto	Muito alta 10					
	Alta 8	G				
	Média 5		A e F	E		
	Baixa 2		B			
	Muito baixa 1	C e D				
		Muito baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito alta 10
Probabilidade						

Fonte: Adaptação da matriz do Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos do TCU.

Tomando como parâmetro as diretrizes do Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos do TCU,

as equipes concluíram que os riscos avaliados e alocados na matriz correspondente dispensaram medidas ou providências especiais no tocante à garantia de execução dos processos de trabalho ou das atividades associadas, porque se situaram no nível médio ou baixo, dentro, portanto, do apetite ao risco de responsabilidade do gestor.

Por último, foram levantadas as eventuais e hipotéticas medidas para tratamento daqueles riscos (preventivas e atenuantes), para os casos de agravamentos de situações ou circunstâncias que elevem os níveis dos riscos apurados. Deu-se, portanto, o preenchimento do formulário intitulado *bow tie*.

ENCAMINHAMENTOS

Ao final dos trabalhos, foram sugeridas à Adgedam as seguintes providências relativas à implementação da gestão de riscos na unidade:

a) promover a avaliação nas demais subunidades da secretaria, em conformidade com o Manual de Gestão de Riscos do TCU;

b) monitorar os riscos levantados, assim como a melhoria contínua da avaliação efetuada, no tocante à evolução dos níveis de probabilidade e impacto, sopesadas as medidas de controle eventuais (mitigação preventiva e atenuante); e

c) fazer a comunicação dos resultados da avaliação de riscos, de forma circunstanciada, se entender necessária, às partes eventualmente interessadas, como presidência do TCU, Comissão de Coordenação Geral (CCG), Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), além de outras, caso considere oportuno e conveniente.

PROCESSO

TC: 033.582/2020-3

Unidade: Secretaria de Auditoria Interna (Seaud)

Período do trabalho: 21/9/2020 a 9/10/2020

Ministro-Presidente: José Mucio Monteiro

Data do despacho do titular da Seaud: 7/11/2020

Unidade destinatária da consultoria: Secretaria-Geral Adjunta de Administração (Adgedam)