

▶ 2020



CIDADE DE
SÃO PAULO

PROGRAMA DE
INTEGRIDADE
E BOAS PRÁTICAS

GUIA PRÁTICO

Bruno Covas

Prefeito

João Manoel Scudeler de Barros

Controlador Geral do Município

André Dias Menezes de Almeida

Controlador Adjunto

Luiz Fernando de Camargo Prudente do Amaral

Chefe de Gabinete

ELABORAÇÃO

Carolina Dalla Pacce

Damaris Di Donatto Ferreira Torquato

Guilherme Lucas Pereira da Mata

Jaqueline de Oliveira

DIAGRAMAÇÃO

Thiago Henrique Pereira

REVISÃO

André Dias Menezes de Almeida

OUTUBRO/2020

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO / **3**

O QUE É QUEBRA DE INTEGRIDADE PÚBLICA? / **3**

O QUE É O PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS? / **4**

FUNDAMENTOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE / **4**

MÉTODO PARA ELABORAÇÃO, IMPLANTAÇÃO E MONITORAMENTO DO PIBP / **5**

PASSO 1: Adesão ao Programa de Integridade e designação de Equipe de Gestão de Integridade / **5**

PASSO 2: Levantamento inicial sobre a estrutura da Unidade / **5**

PASSO 3: Mapeamento, Análise e Melhoria de Processos / **6**

PASSO 4: Análise e Plano de Ação para Tratamento de Riscos de Integridade / **7**

PASSO 5: Aprovação do Plano de Integridade e Boas Práticas / **7**

PASSO 6: Implementação do Plano de Integridade e Monitoramento Contínuo / **7**

ANEXOS

ANEXO I - Portaria nº 117/2020/CGM-G / **9**

ANEXO II - Minuta de Termo de Compromisso / **11**

ANEXO III - Metodologia para Análise de Riscos PIBP / **12**

ANEXO IV - Modelo de Relatório de Análise de Riscos PIBP / **18**

ANEXO V - Minuta de Relatório de Monitoramento do Plano de Ação PIBP / **19**

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS / **20**

APRESENTAÇÃO

Esse Guia Prático foi elaborado para auxiliar os órgãos e entidades da Administração Pública Direta e Indireta do Município de São Paulo a desenvolver internamente seus próprios Planos de Integridade e Boas Práticas.

Integridade pública, segundo a OCDE, é o alinhamento consistente a aderência de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre o privado.¹

Conforme dispõe o Decreto Municipal nº 59.496/2020, “os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Município deverão implementar o Programa de Integridade e Boas Práticas - PIBP”.

Vale ressaltar que cabe à Controladoria Geral do Município estabelecer os procedimentos necessários à estruturação, à execução e ao monitoramento dos Planos de Integridade e Boas Práticas, bem como fixar prazos e cronograma de apresentação para a efetiva adoção das melhorias cabíveis.

O QUE É QUEBRA DE INTEGRIDADE PÚBLICA?

Quebras de Integridade ocorrem por meio de atos humanos, quase sempre dolosos, que envolvem alguma deturpação/desvio/negação da finalidade pública. São comumente enumerados como corrupção, fraude, irregularidade, desvio ético e desvio de conduta. São exemplos de quebra de integridade:

- *Abuso de poder ou posição*
- *Conflito de interesses*
- *Exercício de pressão ilegal ou antiética*
- *Nepotismo*
- *Solicitação ou recebimento de propina/pagamento indevido*
- *Utilização de verbas e fundos públicos em favor de interesses privados*
- *Utilização/vazamento de informação privilegiada/restrita*

¹ OCDE. Recomendações do Conselho OCDE sobre Integridade Pública. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em 09/08/2019

O QUE É O PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS?

O Programa de Integridade e Boas Práticas – PIBP consiste no conjunto de mecanismos e procedimentos internos destinados a detectar e prevenir fraudes, atos de corrupção, irregularidades e desvios de conduta, bem como a avaliar processos objetivando melhoria da gestão de recursos, para garantir a transparência, a lisura e a eficiência.

Esse programa tem por objetivo a solução preventiva de eventuais irregularidades e visa incentivar o comprometimento da alta administração no combate à corrupção, nos moldes da Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção.

O Programa de Integridade e Boas Práticas - PIBP será desenvolvido pelos órgãos e entidades da Administração Pública Municipal Direta e Indireta, de maneira contínua, por meio da elaboração, implantação, monitoramento e revisão dos Planos de Integridade e Boas Práticas.

Cada órgão/entidade deverá desenvolver seu próprio Plano de Integridade e Boas Práticas, seguindo orientações e temática sugerida pela Controladoria Geral do Município, podendo desenvolver outros tópicos que considerar prioritários durante a execução do trabalho.

FUNDAMENTOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

O Programa de Integridade e Boas Práticas do Município de São Paulo, a ser desenvolvido por órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Município seguirá os seguintes eixos estruturantes:

- *Comprometimento e apoio da Alta Administração da Unidade*
- *Existência de Unidade de Gestão de Integridade e Responsável pelo Controle Interno da Pasta*
- *Mapeamento, análise e gestão de riscos à integridade*
- *Monitoramento contínuo, para efetividade dos Planos de Integridade e Boas Práticas*

O resultado da implementação do Programa de Integridade e Boas Práticas será avaliado conforme Metodologia do Índice Programa de Integridade e Boas Práticas, um dos nove indicadores que compõem o Índice de Integridade do Município de São Paulo, conforme https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/controladoria_geral/Metodologia_Indice_de_Integridade_final_04_09_2019.pdf

MÉTODO PARA ELABORAÇÃO, IMPLANTAÇÃO E MONITORAMENTO DO PIBP

PASSO 1: Adesão ao Programa de Integridade e designação de Equipe de Gestão de Integridade

O Programa de Integridade e Boas Práticas inicia-se com a assinatura do Termo de Adesão pelo titular da Secretaria/Subprefeitura, conforme Anexo II deste Guia Prático.

Desde logo o titular da Pasta deverá designar 3 (três) representantes para a constituição da Equipe de Gestão da Integridade, sendo um deles o responsável pelo Controle Interno. A Equipe de Gestão da Integridade será incumbida da elaboração e implementação do Plano de Integridade e Boas Práticas. O responsável pelo Controle Interno deverá monitorar e incentivar a adoção das medidas pertinentes.

O Titular da Pasta deve assegurar:

- *Autonomia para cumprimento dos deveres e observância dos parâmetros técnicos aplicáveis;*
- *Recursos materiais e humanos necessários ao desempenho de suas competências;*
- *Acesso a toda estrutura da Unidade e ao mais alto nível hierárquico da Pasta.*

Antes do próximo passo a Unidade participará, por meio de sua Equipe de Gestão da Integridade, de capacitação a ser ministrada pela Controladoria Geral do Município.

PASSO 2: Levantamento inicial sobre a estrutura da Unidade

Para construção de um Plano de Integridade e Boas Práticas a Equipe de Gestão da Integridade deverá realizar levantamento da estrutura da Unidade com o objetivo de, no mínimo, identificar:

- *regulamentação*
- *principais atividades executadas*
- *estrutura organizacional*
- *missão, visão e valores institucionais*
- *diretrizes do planejamento estratégico*
- *principais instrumentos normativos relativos à integridade*
- *principais estruturas existentes para gestão de integridade*

PASSO 3: Mapeamento, Análise e Melhoria de Processos

Realizado mapeamento inicial da Unidade, o próximo passo será o mapeamento de processos. O mapeamento de processos tem como principal função identificar o funcionamento da organização/processo exatamente como ele é, não sendo momento adequado para uso de técnicas criativas ou alteração de especificações.

Para mapear processos atuais é importante:

- *identificar o passo a passo dos processos;*
- *identificar os pontos de tomada de decisão importantes;*
- *Identificar os gargalos, para futura proposição de correções e melhorias;*
- *Identificar pontos vulneráveis dos processos.*

Textualmente a análise de um processo deverá contar com:

- *Descrição resumida, contemplando principais etapas, atos e resultados;*
- *Objetivos gerais e específicos;*
- *Normativo pertinente para realização da atividade;*
- *Indicação de áreas responsáveis pela execução;*
- *Cenário atual de realização do processo, com relato sobre quantidade histórica de processos daquela natureza, quantidade de processos ativos, valores, objetos, prazos, etc.*

O mapeamento e a análise de um processo devem também considerar:

- *aspectos rotineiros ou esporádicos;*
- *prazo médio de realização do processo;*
- *histórico de passivo processual da unidade e causas relacionadas à quantidade de entrada de processos;*
- *forma de realização, se manual ou informatizada;*
- *número de áreas envolvidas na realização da atividade;*
- *fases do processo em que há contato direto com público;*
- *fases do processo que ocorrem por ato isolado de agentes;*
- *formas de comunicação adotadas para contato com agentes externos;*
- *existência ou não de revisões, convalidações, autorizações em fases do processo;*
- *existência ou não de segregação de funções*
- *possibilidade de erro, fraude ou impacto institucional;*
- *passivo processual (estoque) da unidade e causas raízes relacionadas à quantidade de entrada de processos;*
- *metodologia de distribuição dos expedientes;*
- *controles existentes e recursos empregados;*
- *situações críticas que já ocorreram durante a realização de determinado tipo de processo, etc.*

Por fim, mapeado o processo, passa-se à fase de análise dos processos, que tem como objetivo a criação de entendimento comum pelos membros da equipe quanto ao funcionamento do mesmo e finalidade primária de coletar dados e informações úteis para tomada de decisão e suporte futuro de propostas de melhorias nos processos atuais.

PASSO 4: Análise e Plano de Ação para Tratamento de Riscos de Integridade

Realizado diagnóstico da Unidade e dos processos selecionados deverão ser propostas medidas de tratamento para os riscos identificados devendo ser realizada, seguindo metodologia disposta no Anexo III deste Guia Prático, com uso de Modelo de Relatório de Análise de Riscos PIBP, Anexo IV:

- *Descrição do Risco, contemplando: área de ocorrência, atividade afetada, evento de risco;*
- *Avaliação do Risco Inerente, contemplando: probabilidade, impacto, nível de risco inerente*
- *Avaliação do Risco Residual, contemplando: controles existentes, avaliação do controle, nível de risco residual*
- *Plano de Resposta ao Risco, contemplando: tipo de tratamento, medidas de tratamento, responsável pela implementação das medidas.*

PASSO 5: Aprovação do Plano de Integridade e Boas Práticas

Após a elaboração de minuta de Plano de Integridade e Boas Práticas pelas Unidades, o documento deverá passar por análise da Controladoria Geral do Município, para incorporação de eventuais recomendações técnicas. Feitos ajustes, o Plano deverá ser aprovado pelo Titular da Unidade e publicado no site da Pasta.

Conforme Art. 5º. da Portaria nº 117/2020/CGM-G, as unidades da Administração Direta deverão concluir e aprovar seus Planos de Integridade e Boas Práticas em até 60 (sessenta) dias após a conclusão da capacitação das equipes de gestão da integridade.

PASSO 6: Implementação do Plano de Integridade e Monitoramento Contínuo

A partir da publicação do Plano de Integridade, a Unidade de Gestão da Integridade deverá trabalhar para a efetiva implementação de todas as ações necessárias propostas para concretização do Plano.

Conforme o Artigo 7º da Portaria nº 117/2020/CGM-G, as Unidades de Gestão de Integridade deverão encaminhar semestralmente relatório acerca da implantação

do Plano de Integridade e Boas Práticas à alta direção da Unidade e à Controladoria Geral do Município. Recomenda-se a observância do ANEXO V - Minuta de Relatório de Monitoramento do Plano de Ação PIBP.

A CGM fica à disposição para contribuir com a efetividade do programa de integridade e boas práticas da prefeitura do município de são paulo. eventuais dúvidas ou solicitações de esclarecimentos deverão ser encaminhados ao correio eletrônico cgmpibp@prefeitura.sp.gov.br.

ANEXO I - Portaria nº 117/2020/CGM-G

PORTARIA nº 117/2020/CGM-G, DE 14 DE AGOSTO DE 2020

Fixa prazos e estabelece os procedimentos para estruturação, execução e monitoramento dos Planos de Integridade e Boas Práticas.

O Controlador Geral do Município, no uso de suas atribuições legais, e em cumprimento ao artigo 46, §2º, do Decreto nº 59.496/2020:

RESOLVE

Disposições gerais

Art. 1º Esta portaria disciplina a implementação do Programa de Integridade e Boas Práticas – PIBP, instituído pelo artigo 46 do Decreto nº 59.496, de 08/06/2020.

§1º. O Programa de Integridade e Boas Práticas – PIBP consiste no conjunto de mecanismos e procedimentos internos destinados a detectar e prevenir fraudes, atos de corrupção, irregularidades e desvios de conduta, bem como a avaliar processos objetivando melhoria da gestão de recursos, para garantir a transparência, a lisura e a eficiência.

§2º. O Programa de Integridade e Boas Práticas - PIBP será desenvolvido pelos órgãos e entidades da Administração Pública Municipal Direta e Indireta, de maneira contínua, por meio da elaboração, implantação, monitoramento e revisão dos Planos de Integridade e Boas Práticas.

Art. 2º Os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Município deverão aderir ao Programa de Integridade e Boas Práticas – PIBP por meio de manifestação assinada por sua autoridade máxima, conforme Termo de Compromisso constante do Anexo único desta portaria, a ser encaminhando para o ponto SEI CGM/NPIBP, após abertura de processo SEI específico pela unidade aderente.

§ 1º. Para as unidades da Administração Direta a data limite para a apresentação do Termo de Compromisso será 28 de agosto de 2020.

§ 2º. Para as unidades da Administração Indireta, considerando a reorganização administrativa estabelecida pela Lei nº 17.433, de 29/07/2020, serão estabelecidos prazos e cronogramas específicos a partir de 2021.

§3º. As unidades que já aderiram anteriormente ao Programa de Integridade e Boas Práticas – PIBP, tendo apresentado seus planos com base no Edital de Chamamento Interno nº 01/CGM/2019, ficam desobrigadas de apresentar novo Termo de Compromisso.

Art. 3º Os Planos de Integridade e Boas Práticas serão desenvolvidos a partir do mapeamento de riscos de integridade dos principais procedimentos e processos da unidade, contendo a propositura de medidas para melhoria de gestão e mitigação das fragilidades e inadequações encontradas, bem como um cronograma de execução, seus responsáveis e meios de monitoramento.

§1º. Os Planos de Integridade e Boas Práticas deverão ser aprovados pela autoridade máxima da unidade e serão revisados periodicamente.

§2º. Para o desenvolvimento dos planos, as unidades deverão constituir uma equipe de gestão da integridade, à qual será atribuída competência para coordenação da estruturação, execução e monitoramento do Plano de Integridade.

§3º. A equipe de gestão da integridade deverá ser dotada de recursos materiais e humanos necessários ao desempenho de suas competências, além de ter acesso às estruturas organizacionais e ao mais alto nível hierárquico da Unidade.

§ 4º. A equipe de gestão da integridade, sem prejuízo das funções dos respectivos cargos, será composta por pelo menos 3 servidores indicados pela Unidade, sendo um deles o responsável pelo controle interno.

§ 5º. A indicação dos servidores para a equipe de gestão da integridade será realizada por meio de manifestação assinada pela autoridade máxima da unidade, com encaminhamento no processo SEI relativo ao compromisso com Programa de Integridade e Boas Práticas.

Capacitação da equipe de gestão da integridade

Art. 4º A Controladoria Geral do Município acompanhará as unidades aderentes ao Programa de Integridade e Boas Práticas - PIBP, fornecendo capacitação às equipes de gestão da integridade, material de apoio, além de suporte teórico e metodológico.

Parágrafo único. A Controladoria Geral do Município promoverá a capacitação dos integrantes da equipe permanente de gestão da integridade entre os dias 01 de setembro e 30 de setembro de 2020.

Plano de Integridade

Art. 5º. As unidades da Administração Direta deverão concluir e aprovar seus Planos de Integridade e Boas Práticas em até 60 (sessenta) dias após a conclusão da capacitação das equipes de gestão da integridade.

Art. 6º. A Controladoria Geral do Município poderá recomendar melhorias no Plano de Integridade e Boas Práticas da unidade.

Monitoramento

Art. 7º. Após a aprovação e publicação dos Planos de Integridade e Boas Práticas, as unidades, por meio de suas equipes de gestão da integridade, deverão encaminhar semestralmente relatório acerca da implantação do plano à alta gestão da Unidade e à Controladoria Geral do Município.

Art. 8º. Eventuais dúvidas ou solicitação de esclarecimentos complementares deverão ser encaminhadas ao correio eletrônico CGMPIBP@prefeitura.sp.gov.br.

Art. 9º. Os casos omissos serão apreciados e decididos pela Controladoria Geral do Município, na forma da legislação vigente.

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO, aos 14 de agosto de 2020.

JOÃO MANOEL SCUDELER DE BARROS

Controlador Geral do Município

ANEXO II - Minuta de Termo de Compromisso

Anexo Único da Portaria nº 117/2020/CGM-G

Termo de Compromisso ao Programa de Integridade e Boas Práticas

O(A) Secretário(a) / Subprefeito(a) abaixo identificado, oficializa à Controladoria Geral do Município o compromisso da Secretaria/Subprefeitura_____ao Programa de Integridade e Boas Práticas em:

1. Patrocinar o programa de integridade perante o público interno e externo, ressaltando a sua importância para a organização e solicitando o comprometimento de todos os colaboradores e partes interessadas;
2. Participar ou manifestar apoio em todas as fases e implementação do programa;
3. Adotar postura ética exemplar e solicitar que todos os colaboradores do órgão também o façam;
4. Aprovar e supervisionar as políticas e medidas de integridade, destacando recursos humanos e materiais suficientes para seu desenvolvimento e implementação;
5. Designar equipe permanente de gestão de integridade responsável pela elaboração do Plano de Integridade e Boas Práticas e monitoramento da sua implementação;
6. Indicar servidores para participar da capacitação na metodologia do Programa de Integridade e Boas Práticas a ser promovido pela Controladoria Geral do Município nas datas propostas;
7. Elaborar, concluir e aprovar o Plano de Integridade e Boas Práticas no prazo;
8. Garantir a inclusão no Plano de Integridade e Boas Práticas da análise de risco, medidas necessárias, plano de implementação e monitoramento, além dos elementos constantes do Art. 6º do Edital;
9. Remeter à Controladoria Geral do Município o Plano de Integridade e Boas Práticas elaborado e aprovado pela alta da administração da unidade;
10. Analisar conjuntamente com a Controladoria Geral do Município as recomendações de melhoria ao Plano de Integridade e Boas Práticas elaborado pela unidade; e
11. Encaminhar mensalmente à Controladoria Geral do Município manifestação do controle interno da unidade acerca da implementação das medidas contidas no Plano de Integridade e Boas Práticas.

São Paulo, de de 2020.

Nome do Secretário(a) / Subprefeito(a)

ANEXO III - METODOLOGIA PARA ANÁLISE DE RISCOS PIBP

RISCOS são situações em potencial que podem causar efeito negativo na consecução de objetivos de uma organização, caso venham a ocorrer. O **RISCO** é medido em termos de **IMPACTO** e **PROBABILIDADE**.

RISCOS DE INTEGRIDADE são eventos potenciais que podem ocorrer em razão de atos humanos, quase sempre dolosos e envolvem alguma deturpação/desvio/negação da finalidade pública, relacionados a corrupção, fraude, irregularidade, desvio ético, desvio de conduta.

A **ANÁLISE DE RISCOS DE INTEGRIDADE**, a ser promovida pela Equipe de Gestão da Integridade da Unidade, deve seguir etapas de:



1. IDENTIFICAÇÃO

Para identificar e descrever um risco, necessário minimamente observar:

- ÁREA DE OCORRÊNCIA
- ATIVIDADE AFETADA
- EVENTO DE RISCO

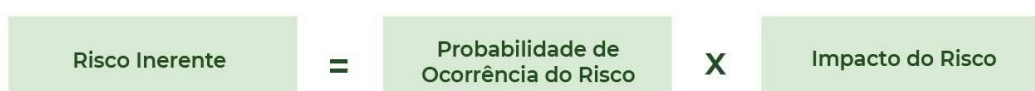
O **EVENTO DE RISCO** deve ser descrito da seguinte forma:

"Devido a **CAUSA/FONTE**, poderá acontecer **DESCRIÇÃO DA INCERTEZA**, o que poderá levar a **DESCRIÇÃO DO IMPACTO/CONSEQUÊNCIA/ EFEITO**, impactando no/na **DIMENSÃO DE OBJETO IMPACTADA**."

2. AVALIAÇÃO DO RISCO

2.1 AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE

RISCO INERENTE é o risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto.



CRITÉRIOS PARA CÁLCULO DO RISCO

Probabilidade de Ocorrência do Risco

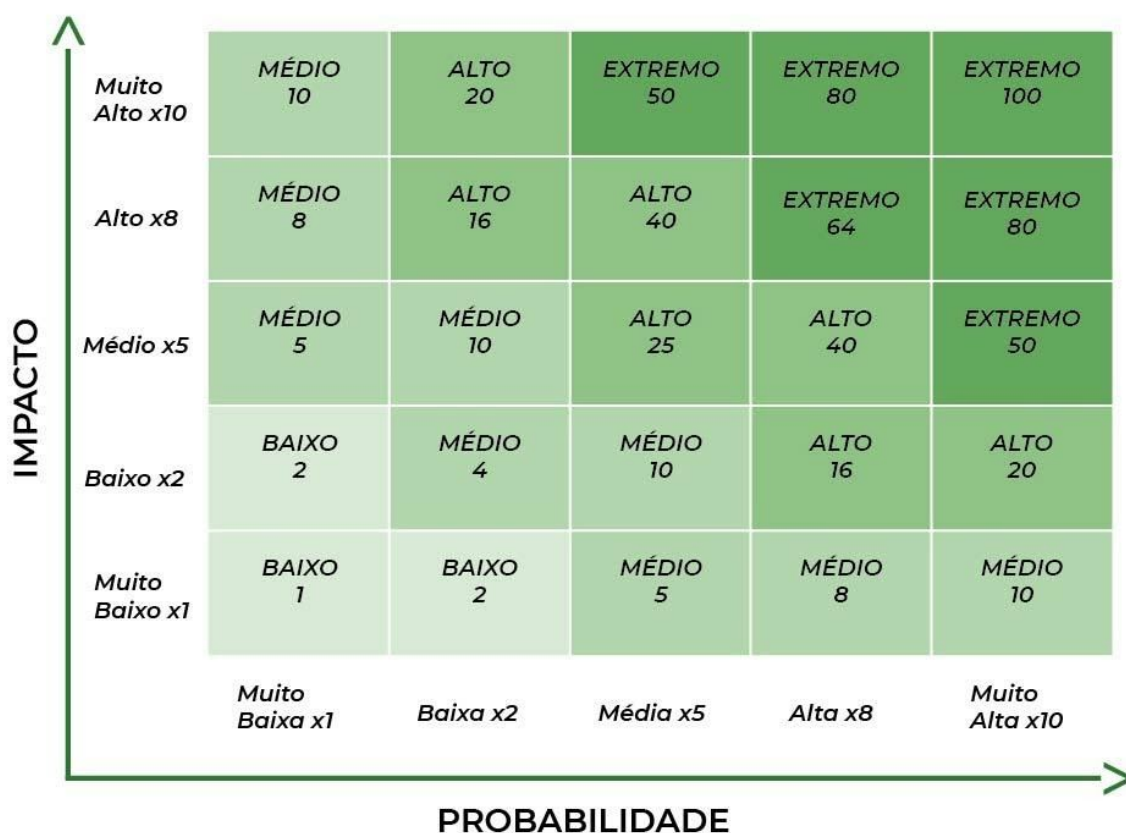
| Probabilidade | Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles | Peso |
|---------------|--|------|
| Muito baixa | Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade. | 1 |
| Baixa | Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade. | 2 |
| Média | Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade. | 5 |
| Alta | Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade. | 8 |
| Muito alta | Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade. | 10 |

Impacto do Risco

| Impacto | Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra | Peso |
|-------------|--|------|
| Muito baixo | Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/ divulgação ou de conformidade). | 1 |
| Baixo | Pequeno impacto nos objetivos (idem). | 2 |
| Médio | Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável. | 5 |
| Alto | Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão. | 8 |
| Muito Alto | Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível. | 10 |

MAPA DE CALOR

MAPA DE CALOR é uma ferramenta que pode ser utilizada para a análise de riscos, apresentando de forma simples e visual suas relevâncias através do cruzamento das probabilidades e dos níveis de impacto caso o evento de risco venha a ocorrer..



2.2 AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL

RISCO RESIDUAL é o risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco.

A **AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL** consiste na identificação de **CONTROLE EXISTENTE** relacionado ao **RISCO** já identificado na etapa anterior, sendo realizada a **AVALIAÇÃO DO CONTROLE** para medição do **NÍVEL DE RISCO RESIDUAL**.

CONTROLE é uma medida que está (ou pretende estar) modificando o risco, podendo ser qualquer processo, política, dispositivo, prática ou outras ações.

$$\text{Risco Residual} = \text{Risco Inerente} \times \text{Fator de Nível dos Controles Internos}$$

CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO DE CONTROLES EXISTENTES

| Nível | Descrição | Fator de Avaliação dos Controles |
|--------------|--|----------------------------------|
| Inexistente | Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais. | 1 |
| Fraco | Controles tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas. | 0,8 |
| Mediano | 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. | 0,6 |
| Satisfatório | Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente. | 0,4 |
| Forte | Controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos relevantes do risco. | 0,2 |

3.3 RESPOSTAS AOS RISCOS

Após medição de nível de risco residual, necessário determinar RESPOSTA AO RISCO, que levará em conta o tipo de resposta esperada frente ao nível de risco residual identificado e ações de controle a serem desenvolvidas para tratamento do risco.

FORMAS DE RESPOSTAS AOS RISCOS RESIDUAIS

| Classificação do Risco | Ação Necessária | Resposta Esperada | Ação de Controle | Exceção (quanto à resposta esperada) |
|-------------------------|---|----------------------------|---|---|
| Risco Baixo - RB | Risco residual está dentro da tolerância de risco. | Aceitar | Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes. | Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pela autoridade máxima. |
| Risco Médio - RM | Risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos. | Compartilhar ou Transferir | Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (terceirização da atividade, | Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e |

| | | | | |
|---------------------------|---|---------|--|--|
| | | | concessão, parcerias, etc.). Na impossibilidade de compartilhamento ou transferência, a Unidade deverá trabalhar para REDUZIR ou EVITAR o risco. | aprovada pela autoridade máxima. |
| Risco Alto - RA | Risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos. | Reduzir | Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos. | Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pela autoridade máxima. |
| Risco Extremo - RE | Risco residual deve ser objeto de avaliação estratégica e deve ter uma resposta imediata. | Evitar | Promover ações que evitem/eliminam as causas e/ou efeitos. | Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pela autoridade máxima. |

Para proposição de **RESPOSTAS AOS RISCOS** deverá ser levado em conta:

- Resposta Esperada;
- Medida de Tratamento Proposta (Ação de Controle);
- Responsável pela Implementação da Medida.

Deverá ser priorizada a proposição de medidas práticas e possíveis, com indicação de ações por meio de uso de verbos no infinitivo.

4. DICIONÁRIO DE CRITÉRIOS DE PREENCHIMENTO DA PLANILHA DE ANÁLISE DE RISCOS

| | | |
|------------------------------------|---------------------------|---|
| DESCRIÇÃO DO RISCO | ÁREA DE OCORRÊNCIA | (Descritivo da Área em que ocorre) |
| | ATIVIDADE AFETADA | (Descritivo da Atividade Afetada) |
| | EVENTO DE RISCO | (Descritivo do Evento de Risco, na forma abaixo) "Devido a CAUSA/FONTE, poderá acontecer DESCRIÇÃO DA INCERTEZA, o que poderá levar a DESCRIÇÃO DO IMPACTO/CONSEQUÊNCIA/EFEITO, impactando no/na DIMENSÃO DE OBJETO IMPACTADA" |
| AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE | PROBABILIDADE | <ul style="list-style-type: none"> • muito baixa (improvável) - 1 • baixa (rara) - 2 • média (possível) - 5 • alta (provável) - 8 • muito alta (praticamente certa) - 10 |

| | | |
|------------------------------------|---|--|
| | IMPACTO | <ul style="list-style-type: none"> ● muito baixa- 1 ● baixa - 2 ● média - 5 ● alta - 8 ● muito alta – 10 |
| | NÍVEL DE RISCO INERENTE | PROBABILIDADE X IMPACTO Avaliação do Risco Conforme Gráfico e seguintes critérios: <ul style="list-style-type: none"> ● Risco Baixo ● Risco Médio ● Risco Alto ● Risco Extremo |
| AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL | CONTROLE EXISTENTE | (Descritivo dos Controles Existentes) |
| | AVALIAÇÃO DO CONTROLE | <ul style="list-style-type: none"> ● inexistente - 1 ● fraco - 0,8 ● mediano - 0,6 ● satisfatório - 0,4 ● forte - 0,2 |
| | NÍVEL DE RISCO RESIDUAL | (nível de risco inerente x avaliação do controle) Avaliação do Risco Conforme Gráfico e seguintes critérios: <ul style="list-style-type: none"> ● Risco Baixo ● Risco Médio ● Risco Alto ● Risco Extremo |
| RESPOSTA AO RISCO | TIPO DE TRATAMENTO | (A ser avaliado conforme nível de risco residual) <ul style="list-style-type: none"> ● aceitar ● mitigar ● compartilhar ● evitar |
| | MEDIDAS DE TRATAMENTO | (Descritivo das medidas a serem implementadas, com uso de verbos no infinitivo) |
| | RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS | (Descritivo do responsável pela implementação das medidas) |

ANEXO IV - Minuta de Relatório de Análise de Riscos PIBP

| | | RISCO 1 | RISCO 2 |
|------------------------------------|--|---------|---------|
| DESCRIÇÃO DO RISCO | ÁREA DE OCORRÊNCIA | | |
| | ATIVIDADE AFETADA | | |
| | EVENTO DE RISCO | | |
| AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE | PROBABILIDADE | | |
| | IMPACTO | | |
| | NÍVEL DE RISCO INERENTE | | |
| AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL | CONTROLE EXISTENTE | | |
| | AVALIAÇÃO DO CONTROLE | | |
| | NÍVEL DE RISCO RESIDUAL | | |
| RESPOSTA AO RISCO | TIPO DE TRATAMENTO | | |
| | MEDIDAS DE TRATAMENTO | | |
| | RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS | | |

ANEXO V - Minuta de Relatório de Monitoramento do Plano de Ação PIBP

| | CRITÉRIO | DESCRIPTIVO DO CRITÉRIO | RISCO 1 |
|---------------------------|---|--|---------|
| DESCRIÇÃO DO RISCO | ÁREA DE OCORRÊNCIA | (Conforme registrado na Planilha de Análise de Riscos) | |
| | ATIVIDADE AFETADA | (Conforme registrado na Planilha de Análise de Riscos) | |
| | EVENTO DE RISCO | (Conforme registrado na Planilha de Análise de Riscos) | |
| RESPOSTA AO RISCO | TIPO DE TRATAMENTO ADOTADO | (Conforme registrado na Planilha de Análise de Riscos) | |
| | MEDIDAS DE TRATAMENTO PROPOSTAS | (Conforme registrado na Planilha de Análise de Riscos) | |
| | RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS | (Conforme registrado na Planilha de Análise de Riscos) | |
| | DATA PREVISTA DE INÍCIO | (Data de início da implementação) | |
| | DATA PREVISTA DE CONCLUSÃO | (Data prevista de conclusão) - Se medida for contínua indicar ausência de data de conclusão | |
| | AÇÕES JÁ REALIZADAS PARA IMPLEMENTAÇÃO | (Listar ações já realizadas, com indicação de mês de execução) | |
| | RESULTADOS ALCANÇADOS COM A IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES | (Listar resultados alcançados, sejam positivos, negativos ou inócuos quanto à implementação das ações) | |
| | STATUS ATUAL | (Descrever status de realização de cada medida, como "não implementada", em "fase de implementação", "implementada", "medida substituída", "medida abolida", etc.) | |

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR ISO 31000:Gestão de riscos, princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2009.

BRASIL. Guia de integridade pública: orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Controladoria-Geral da União, 2015a.

BRASIL. Manual para implementação de programas de integridade - orientações para o setor público. Brasília, DF: Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, 2017.

BRASIL. Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão. Brasília, DF: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. MBrasília, 2017.

BRASIL. Metodologia de Gestão de Riscos. Brasília, DF: Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, 2018.

OCDE. Recomendações do Conselho OCDE sobre Integridade Pública. Disponível em: <<https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>>. Acesso em 03/08/2020