

f. A inclusão da análise do plano de preparação para a transição se deu em razão da importância representada pela transmissão das atribuições da gestão administrativa e operacional na área de segurança pública do estado do Rio de Janeiro, do GIFRJ às Secretarias de Estado e OSP intervencionados. Esse instrumento tem o propósito de assegurar a continuidade dos planos, projetos e ações levadas a efeito pelo Gabinete, durante a Intervenção Federal.

g. Para então atingir os objetivos propostos por este plano foi levantado junto às diretorias e coordenadorias das Secretarias de Intervenção Federal e Secretaria de Administração, os riscos associados ao nível tático e operacional. Na sequência foi programada oficina com a Alta Administração do GIFRJ, a fim de discutir o diagnóstico estratégico, com o intuito de identificar uma cesta mínima de eventos de risco. Convém enfatizar que essa atividade proporcionou ainda a introdução da cultura de gestão de riscos no Gabinete de Intervenção Federal.



Fonte: ISO 31.000: 2018

Figura 5.1 – Processo de Gestão de Riscos

h. A metodologia escolhida pelo Gabinete ancora-se na Norma ISO 31.000:2018, caracterizada pelo *framework* ilustrado pela Figura 5.1 e utiliza parcialmente metodologias de Gestão de Riscos COSO - ERM:2017. O uso da ferramenta gerencial "brainstorming", permitiu os seguintes levantamentos, relacionados ao processo de "avaliação de riscos", em conjunto com o gestor: identificação de riscos; análise de riscos, e a avaliação de riscos. Os Fatores de Riscos (FR) foram explorados de acordo com as seguintes naturezas de riscos: imagem, operacionais, legais (regulatórios), e financeiro.

i. A próxima etapa tratou de realizar a Análise de Riscos, que consistiu em verificar a relação existente entre a probabilidade e o impacto de cada um dos riscos identificados ocorrerem. Para determinar os níveis de risco, é preciso definir escalas para estimar a probabilidade e o impacto, bem como estabelecer quando a combinação desses dois fatores representa um risco muito baixo, baixo, médio, alto, e muito alto, de acordo com os parâmetros a seguir descritos.

1) Avaliação Qualitativa da Probabilidade

a) Muito Alta (nível 5): Evento se reproduz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e, não raro, de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidente para os que conhecem o processo;

b) Alta (nível 4): Evento usual, corriqueiro. Devido à sua ocorrência habitual ou conhecida em uma dezena ou mais de casos, aproximadamente, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo;

c) Média (nível 3): Evento esperado, que se reproduz com frequência reduzida, porém constante. Seu histórico de ocorrência é de conhecimento da maioria dos gestores e operadores do processo;

d) Baixa (nível 2): Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico conhecido de sua ocorrência por parte dos principais gestores e operadores do processo, e

e) Muito Baixa (nível 1): Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo. Embora possa assumir dimensão estratégica para a manutenção do processo, não há histórico disponível de sua ocorrência.

2) Avaliação Qualitativa do Impacto

a) Muito Alto (nível 5): Interrupção abrupta de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, impactando fortemente outros processos, causando impactos de difícil reversão nos objetivos;

b) Alto (nível 4): Interrupção de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos de reversão muito difícil nos objetivos;

c) Médio (nível 3): Interrupção de operações ou atividades da organização, de projetos, programas ou processos, causando impactos significativos nos objetivos, porém recuperáveis;

d) Baixo (nível 2): Degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos pequenos nos objetivos, e

e) Muito Baixo (nível 1): Degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, porém causando impactos mínimos nos objetivos (de tempo, prazo, custo, quantidade, qualidade, acesso, escopo, imagem, etc.) relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas (clientes internos/externos, beneficiários).

j. Por fim, coube realizar a Avaliação de Riscos cujos resultados devem ser enquadrados na Tabela 5.0, de acordo com a pontuação de cada um dos FR elencados. Os riscos constantes dos quadrantes vermelho e laranja deverão receber prioridade no tratamento, conforme parâmetros de referência, na sequência especificados.

Tabela 5.0 - Matriz de Riscos

PROBABILIDADE	5	Muito Alta					
	4	Alta					
	3	Média					
	2	Baixa					
	1	Muito Baixa					
			Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
		1	2	3	4	5	
		IMPACTO					

k. A parametrização dos níveis de risco, mediante combinação das dimensões probabilidade x impacto foi arbitrada, de acordo com a Nota Técnica de Controle Interno nº 01, de 11 de maio de 2016, nos seguintes parâmetros de referência:

1) Quadrante Vermelho - os riscos existentes no quadrante I são aqueles que têm alta probabilidade de ocorrência e poderão significar em impacto extremamente severo, caso ocorram. Exigem a implementação imediata das estratégias de proteção e prevenção, ou seja, ação imediata;

2) Quadrante Laranja - no quadrante II, localizam-se ameaças que poderão ser muito danosas à organização, podendo possuir muito baixa probabilidade e alto impacto, bem como baixo impacto e alta probabilidade. Essas ameaças devem possuir respostas rápidas, que para isso devem estar planejadas e testadas em um plano de contingência, emergência, continuidade de negócios, além de ações preventivas. São eventos que devem ser constantemente monitorados;

3) Quadrante Amarelo - no quadrante III, estão os riscos com alta probabilidade de ocorrência, mas que causam consequências gerenciáveis à organização. Os riscos classificados neste quadrante devem ser monitorados rotineira e sistematicamente, podendo também possuir planos de emergência, se for o caso; e

4) Quadrante Verde - os riscos classificados no quadrante IV possuem baixa probabilidade e pequeno impacto, representando pequenos problemas e prejuízos. Esses riscos somente devem ser gerenciados e administrados, pois, a princípio, estão na zona de conforto.

6. EXECUÇÃO DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

a. Compete ao Comitê Estratégico de Gestão de Riscos e de Avaliação e Acompanhamento do Plano Estratégico da Intervenção Federal

- 1) Participar da oficina de análise e avaliação dos riscos identificados.
- 2) Reunir-se, mensalmente, para avaliar, revisar e adequar o respectivo processo de gestão de riscos.

b. Compete à Equipe de Gestão de Riscos e Controles

1) Assessorar na definição do processo de gestão de riscos do Gabinete de Intervenção Federal.

2) Conduzir a elaboração do Plano de Gestão de Riscos.

3) Propor ações para o gerenciamento de riscos que estejam alinhados com as diretrizes do Interventor Federal na área de segurança pública do Estado do Rio de Janeiro.

4) Reunir-se, com regularidade, para avaliar, revisar e adequar o respectivo processo de gestão de riscos.

5) Atualizar, periodicamente, os Riscos Prioritários do GIFRJ (TOP 5), sem, contudo, deixar de gerenciar demais possíveis riscos, por meio dos seus processos.

6) Reunir-se, com a Equipe de Transição do Estado do Rio de Janeiro, responsável pela área de segurança, para apresentar a metodologia de Gestão de Riscos adotada e o Plano de Gestão de Riscos do GIF.

7) Supervisionar os trabalhos dos proprietários de riscos¹.

8) Consolidar o Relatório da Gestão de Riscos, ao término do processo de transição da gestão da segurança pública do Estado do Rio de Janeiro.

c. Compete aos Proprietários de Riscos

1) Assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com o presente Plano de Gestão de Riscos.

2) Monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção dos riscos em níveis adequados, de acordo com este Plano de Gestão de Riscos;

3) Assegurar a implementação dos planos de ação definidos para tratamento dos riscos sob sua responsabilidade;

4) Garantir que as informações adequadas sobre o risco estejam disponíveis em todos os níveis do GIF e Secretarias de Estado e OSP intervencionados, observado os níveis de responsabilidade, o acesso à informação e, o respectivo sigilo, e

5) Identificar e comunicar as deficiências da gestão de riscos e de controles internos.