

AVALIAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DE GESTÃO DE RISCOS
Agência Estadual de Turismo – Goiás Turismo
Setembro / 2019

Programa de Compliance Público – PCP
Eixo - Implantação da Gestão de Riscos

1. INTRODUÇÃO

No processo de formulação das políticas públicas, o formulador precisa ter em mente que tais políticas devem responder às demandas sociais, e os tributos que oneram o cidadão devem retornar na forma de prestação de serviços públicos de qualidade, principalmente nas áreas de educação, saúde e segurança.

Nesse sentido, o governo do Estado de Goiás, buscando garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos, implantou no âmbito do Poder Executivo, por meio do decreto estadual nº 9.406, de 18 de fevereiro de 2019, o Programa de *Compliance* Público – PCP, orientado em quatro eixos estruturantes: estruturação das regras e dos instrumentos referentes aos padrões de ética e de conduta, fomento à transparência, responsabilização e gestão de riscos.

À Controladoria-Geral do Estado – CGE, coube o papel fundamental de, no processo de implantação, orientar e apoiar os órgãos e as entidades do Poder Executivo, inclusive com a realização de assessoria e consultoria nos órgãos.

No âmbito da Agência Estadual de Turismo – Goiás Turismo, foi celebrado em 16 de setembro de 2019, com a Controladoria-Geral e Procuradoria-Geral, o Termo de Compromisso nº 8/2019 objetivando a implementação do Programa de Compliance Público – PCP.



Ato contínuo, após a realização da reunião de apresentação da equipe de consultoria ao Presidente dessa Agência, em 16 de setembro de 2019, deu-se início às atividades de implementação do PCP na Goiás Turismo.

Como primeira atividade, a equipe de consultores do PCP, deu início ao processo de Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos no âmbito da Goiás Turismo, cuja metodologia e procedimentos passam a ser percorridos nos tópicos seguintes.

2. APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO DE MATURIDADE

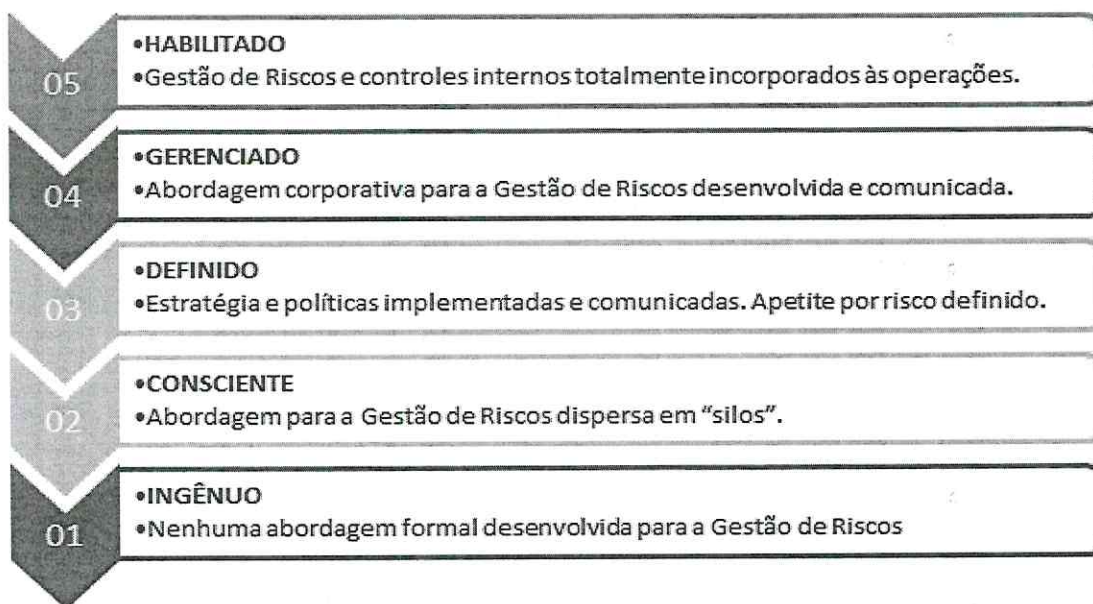
No processo de Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos buscou-se medir o grau de adoção e aplicação de uma abordagem de Gestão de Riscos robusta, conforme planejada, em toda a organização, a fim de identificar, avaliar, decidir sobre respostas e relatar oportunidades e ameaças que afetam a consecução dos objetivos da organização.

A metodologia utilizada para este trabalho foi a aplicação de Questionário - "Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos" do QSP (Centro de Qualidade, Segurança e Produtividade), composto por 15 (quinze) questões, cada uma contendo notas a serem atribuídas em uma escala de 1 a 5, conforme consta anexo e lógica contida na tabela a seguir:

TABELA CLASSE DE MATURIDADE	
NÍVEL	DEFINIÇÃO
1	Processo inconsistente, pobremente controlado
2	Processo disciplinado, podendo repetir tarefas com sucesso.
3	Processo padronizado e consistente. Ou seja, o processo é caracterizado e bem entendido.
4	Processo medido e controlado.
5	Processo focado na melhoria contínua.

Já a classificação geral, após a determinação da média da pontuação, segue o seguinte critério:





Assim, para medir a maturidade, a equipe de consultoria realizou (respondeu) o referido questionário, no dia 23 de setembro do corrente ano. E depois de contabilizada a pontuação e determinada a média aritmética, chegou-se ao índice de Maturidade de Gestão de Riscos na Goiás Turismo, conforme a tabela abaixo:

QUESTÕES, RESPOSTAS E NOTA DO QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE MATURIDADE	NOTA
1. Os objetivos da organização estão definidos, disseminados e internalizados.	2
Resposta: 2. Os objetivos da organização estão definidos, porém são pouco disseminados, de modo que a maioria dos servidores não os conhecem.	
2. A direção foi treinada para compreender os riscos e sua responsabilidade por eles.	1
Resposta: 1. A direção não foi treinada, ou se encontra em processo de treinamento.	
3. Foi definida uma metodologia de avaliação dos riscos pela organização.	1
Resposta: 1. Não foi definida uma metodologia de avaliação dos riscos, ou está se encontra em processo de definição.	
4. A tolerância por riscos da organização foi definida em termos da metodologia.	1
Resposta: 1. A tolerância por riscos da organização não foi definida em termos de metodologia.	
5. Foi definido processo para determinar riscos. Esse processo é seguido.	1

[Handwritten signatures]

Resposta: 1. Não há processo para determinar riscos, ou este se encontra em desenvolvimento.	
6. Todos os riscos foram compilados em uma matriz. Os riscos foram alocados a cargos específicos.	1
Resposta: 1. Não há matriz compilando os riscos da organização.	
7. Os riscos foram avaliados de acordo com metodologia previamente definida.	1
Resposta: 1. Os riscos não foram avaliados, ou estão em processo de avaliação.	
8. As respostas aos riscos (por ex.: controles) foram selecionadas e implementadas.	1
Resposta: 1. As respostas aos riscos não foram selecionadas.	
9. Foi estabelecida forma de monitoramento dos controles-chave.	1
Resposta: 1. A forma de monitoramento ainda não foi estabelecida.	
10. Os riscos são analisados criticamente pela organização de forma regular.	1
Resposta: 1. Os riscos não são analisados criticamente pela organização.	
11. Os gerentes de riscos informam ao comitê quando os riscos permanecem acima da tolerância definida.	1
Resposta: 1. Não há comunicação quando os riscos permanecem acima da tolerância definida.	
12. Os novos projetos significativos são avaliados previamente quanto a riscos.	1
Resposta: 1. Não há avaliação prévia quanto a riscos dos novos projetos significativos.	
13. A responsabilidade pela determinação, avaliação e gerenciamento dos riscos está formalizada.	1
Resposta: 1. Não há formalização acerca da responsabilidade pela determinação, avaliação e gerenciamento dos riscos.	
14. Os gerentes de riscos comprovam a realização da sua atividade de gestão de riscos.	1
Resposta: 1. Os gerentes dos riscos não comprovam a realização da sua atividade de gestão de riscos.	
15. Os gerentes são avaliados quanto ao seu desempenho no gerenciamento dos riscos.	1
Resposta: 1. Não há avaliação dos gerentes quanto ao seu desempenho no gerenciamento de riscos.	
MÉDIA (GRAU DE MATURIDADE DE RISCOS):	1,07

Def *C*

3. CONCLUSÃO

Portanto, a avaliação realizada na Agência Estadual de Turismo – Goiás Turismo alcançou o índice **1,07**, que a classifica com o Grau de Maturidade de Gestão de Riscos “**INGÊNUO**”, ou seja, **NENHUMA ABORDAGEM FORMAL DESENVOLVIDA PARA A GESTÃO DE RISCOS.**

Goiânia, 25 de setembro de 2019.



Geovanni Maciel Gonçalves
Gestor de Finanças e Controle
Consultor Portaria 41/2019-CGE



Djalma Resende Junior
Gestor de Finanças e Controle
Consultor Portaria 41/2019-CGE

Questionário - "Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos" do QSP (Centro de Qualidade, Segurança e Produtividade)

QUESTÕES	Opções de RESPOSTA
1. Os objetivos da organização estão definidos, disseminados e internalizados?	<p>1. Os objetivos não estão definidos, ou se encontram em processo de definição.</p> <p>2. Os objetivos da organização estão definidos, porém são pouco disseminados, de modo que a maioria dos servidores não os conhecem.</p> <p>3. Os objetivos da organização estão definidos e são disseminados, de modo que a maioria dos servidores os conhecem. Em regra, os gestores os internalizam, mas precisam repassá-los com frequência aos seus subordinados.</p> <p>4. Os objetivos da organização estão definidos e são disseminados. A maioria dos servidores os internalizaram e os mantém como parâmetros durante a realização das suas atividades.</p> <p>5. Os objetivos da organização estão definidos e são disseminados. A maioria dos servidores os internalizaram, os mantém como parâmetros durante a realização das suas atividades e os avaliam criticamente, com vistas à melhoria contínua.</p>
2. A direção foi treinada para compreender os riscos e sua responsabilidade por eles?	<p>1. A direção não foi treinada, ou se encontra em processo de treinamento.</p> <p>2. A direção foi treinada, porém possui pouco conhecimento e compreende parcialmente os riscos sob sua responsabilidade.</p> <p>3. A direção foi treinada e compreende integralmente os riscos e sua responsabilidade por eles.</p> <p>4. A direção foi treinada e compreende integralmente os riscos e sua responsabilidade por eles. A organização possui plano de capacitação permanente voltado à gestão de riscos.</p> <p>5. A direção foi treinada e compreende integralmente os riscos e sua responsabilidade por eles. A organização possui plano de capacitação permanente voltado à gestão de riscos e prevê atualizações e aperfeiçoamentos periódicos.</p>
3. Foi definida uma metodologia de avaliação dos riscos pela organização?	<p>1. Não foi definida uma metodologia de avaliação dos riscos, ou esta se encontra em processo de definição.</p> <p>2. A metodologia foi definida, porém é pouco disseminada, de modo que a maioria dos servidores não a conhece.</p> <p>3. A metodologia foi definida, é padronizada e disseminada na organização.</p> <p>4. A metodologia foi definida, é padronizada e disseminada na organização. Há monitoramento para acompanhar a sua utilização.</p> <p>5. A metodologia foi definida, é padronizada e disseminada na organização. Há monitoramento para acompanhar a sua utilização e para aperfeiçoá-la, com foco na melhoria contínua.</p>
4. A tolerância por riscos da organização foi definida em termos da metodologia?	<p>1. A tolerância por riscos da organização não foi definida em termos de metodologia.</p> <p>2. A tolerância por riscos foi definida em termos de metodologia, porém é pouco disseminada, de modo que a maioria dos servidores não a conhecem.</p> <p>3. A tolerância por riscos foi definida e é disseminada, de modo que a maioria dos servidores a conhecem.</p> <p>4. A tolerância por riscos foi definida e é disseminada. A maioria dos servidores a internalizaram e a mantém como parâmetro durante a realização das suas atividades.</p> <p>5. A tolerância por riscos foi definida e é disseminada. A maioria dos servidores a internalizaram, a mantém como parâmetro durante a realização das suas atividades e a avaliam criticamente, com vistas à melhoria contínua.</p>
5. Foi definido processo para determinar riscos?	<p>1. Não há processo para determinar riscos, ou este se encontra em desenvolvimento.</p> <p>2. O processo existe, porém é pouco disseminado, de modo que a maioria dos servidores não o conhecem.</p> <p>3. O processo existe e é disseminado, de modo que a maioria dos servidores o conhecem.</p> <p>4. O processo existe e é disseminado. A maioria dos servidores o internalizaram e o seguem durante a realização de suas atividades.</p> <p>5. O processo existe e é disseminado. A maioria dos servidores o internalizaram, o seguem durante a realização de suas atividades e o avaliam criticamente, com vistas à melhoria contínua.</p>
6. Todos os riscos foram compilados em uma matriz. Os riscos foram alocados a cargos específicos?	<p>1. Não há matriz compilando os riscos da organização.</p> <p>2. A matriz existe, porém os riscos não foram alocados a cargos específicos.</p> <p>3. A matriz existe e os riscos foram alocados a cargos específicos.</p> <p>4. A matriz existe e os riscos foram alocados a cargos específicos. Há monitoramento da matriz.</p> <p>5. A matriz existe e os riscos foram alocados a cargos específicos. Há monitoramento e revisão periódica da matriz, com vistas à melhoria contínua.</p>
7. Os riscos foram avaliados de acordo com metodologia previamente definida?	<p>1. Os riscos não foram avaliados, ou estão em processo de avaliação.</p> <p>2. Os riscos foram avaliados. Porém há casos em que a avaliação ocorreu em desacordo com a metodologia previamente definida.</p> <p>3. Os riscos foram avaliados. A avaliação ocorreu de maneira uniforme, de acordo com a metodologia previamente definida.</p> <p>4. Os riscos foram avaliados. A avaliação ocorreu de maneira uniforme, de acordo com a metodologia previamente definida. O processo de avaliação é medido e controlado.</p> <p>5. Os riscos foram avaliados. A avaliação ocorreu de maneira uniforme, de acordo com a metodologia previamente definida. O processo de avaliação é analisado criticamente, com vistas à melhoria contínua.</p>
8. As respostas aos riscos (por ex.: controles) foram selecionadas e implementadas?	<p>1. As respostas aos riscos não foram selecionadas.</p> <p>2. As respostas aos riscos foram selecionadas, mas nenhuma ou poucas foram implementadas.</p> <p>3. As respostas aos riscos foram selecionadas e implementadas. Sua efetividade não é medida e controlada.</p> <p>4. As respostas aos riscos foram selecionadas e implementadas. Sua efetividade é medida e controlada.</p> <p>5. As respostas aos riscos foram selecionadas e implementadas. Sua efetividade é medida, controlada e revisada periodicamente, com vistas a melhoria contínua.</p>
9. Foi estabelecida forma de monitoramento dos controles?	<p>1. A forma de monitoramento ainda não foi estabelecida.</p> <p>2. A forma de monitoramento foi estabelecida, porém não foi implementada.</p> <p>3. A forma de monitoramento foi estabelecida e implementada.</p> <p>4. A forma de monitoramento foi estabelecida e implementada. A efetividade dos controles chave é medida e controlada.</p> <p>5. A forma de monitoramento foi estabelecida e implementada. A efetividade dos controles chave é medida e controlada. Há revisões periódicas da forma de monitoramento, com vistas à melhoria contínua.</p>
10. Os riscos são analisados criticamente pela organização de forma regular?	<p>1. Os riscos não são analisados criticamente pela organização.</p> <p>2. A análise é realizada, mas não de forma regular.</p> <p>3. A análise é realizada de forma regular.</p> <p>4. A análise é realizada de forma regular. O processo é medido e controlado.</p> <p>5. A análise é realizada de forma regular. O processo é medido e controlado. O resultado é utilizado para a revisão dos riscos.</p>

QUESTÕES	Opções de RESPOSTA
11. Os gerentes de riscos informam ao comitê quando os riscos permanecem acima da tolerância definida?	<p>1. Não há comunicação quando os riscos permanecem acima da tolerância definida.</p> <p>2. A comunicação existe, porém sem ou em desacordo com o fluxo estabelecido.</p> <p>3. A comunicação existe, conforme fluxo estabelecido.</p> <p>4. A comunicação existe, conforme fluxo estabelecido, e é avaliado pelo comitê.</p> <p>5. A comunicação existe, conforme fluxo estabelecido, e é avaliado pelo comitê. O processo é revisado e aprimorado periodicamente.</p>
12. Os novos projetos significativos são avaliados previamente quanto a riscos?	<p>1. Não há avaliação prévia quanto a riscos dos novos projetos significativos.</p> <p>2. A avaliação é realizada, porém de forma não estruturada e não formalizada.</p> <p>3. A avaliação é realizada de forma estruturada e formalizada.</p> <p>4. A avaliação é realizada de forma estruturada e formalizada. O processo é avaliado e controlado.</p> <p>5. A avaliação é realizada de forma estruturada e formalizada. O processo é avaliado, controlado, e periodicamente analisado e aprimorado.</p>
13. A responsabilidade pela determinação, avaliação e gerenciamento dos riscos está formalizada?	<p>1. Não há formalização acerca da responsabilidade pela determinação, avaliação e gerenciamento dos riscos.</p> <p>2. A formalização existe, porém, não é aplicada.</p> <p>3. A formalização existe e é aplicada.</p> <p>4. A formalização existe, é aplicada, avaliada e controlada.</p> <p>5. A formalização existe, é aplicada, avaliada, controlada e aperfeiçoada periodicamente, com vistas à melhoria contínua.</p>
14. Os gerentes de riscos comprovam a realização da sua atividade de gestão de riscos?	<p>1. Os gerentes dos riscos não comprovam a realização da sua atividade de gestão de riscos.</p> <p>2. Há comprovação, porém o reporte não é padronizado quanto à sua forma e frequência.</p> <p>3. Há comprovação e o reporte é padronizado quanto à sua forma e frequência.</p> <p>4. Há comprovação e o reporte é padronizado. O processo é avaliado e controlado.</p> <p>5. Há comprovação e o reporte é padronizado. O processo é avaliado, controlado e revisado periodicamente, visando à melhoria contínua.</p>
15. Os gerentes são avaliados quanto ao seu desempenho no gerenciamento dos riscos?	<p>1. Não há avaliação dos gerentes quanto ao seu desempenho no gerenciamento de riscos.</p> <p>2. A avaliação existe, porém de forma não estruturada e não formalizada.</p> <p>3. A avaliação existe de forma estruturada e formalizada.</p> <p>4. A avaliação existe de forma estruturada e formalizada. O processo é avaliado e controlado.</p> <p>5. A avaliação existe de forma estruturada e formalizada. O processo é avaliado, controlado e periodicamente aprimorado.</p>