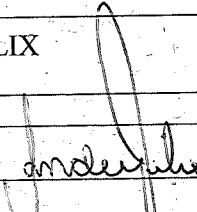

 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 1/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA
Titulo: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS				

Plano de Gestão de Riscos

DATA DE ELABORAÇÃO		DATA DA ÚLTIMA REVISÃO	
08/07/2021		28/03/2022	
PUBLICAÇÃO		PALAVRA(S) CHAVE (S)	
		Plano de Gestão de Riscos	
RESPONSÁVEL PELA CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO		CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO	
ANDERSON A. FÉLIX		Reservada	
ELABORAÇÃO		APROVAÇÃO	
AREA		ÁREA	
NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONFORME ORDEM DE SERVIÇO 07/2021		SECRETÁRIO ADJUNTO DE FAZENDA	
NOME DO RESPONSÁVEL		NOME DO RESPONSÁVEL	
ANDERSON APARECIDO FÉLIX		LUIZ CLÁUDIO FERNANDES LOURENCO GOMES	
MASP	RUBRICA	MASP	RUBRICA
372.489-5		753.236-9	

 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 2/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS				

Gustavo de Oliveira Barbosa
Secretário de Estado de Fazenda

Luiz Cláudio Fernandes Lourenço Gomes
Secretário-adjunto

Anderson Aparecido Félix
Coordenação

Núcleo de Gestão de Riscos – STI – Superintendência da Tecnologia e Informação

Anderson Aparecido Félix
Magda Assis Rodrigues Arieta
Alessandro Márcio de Moraes Zebral
Daniel de Oliveira Rezende

Núcleo de Gestão de Riscos – STE – Subsecretaria do Tesouro Estadual

Vanessa Lamêgo Avendanha
Eduardo Mendes Costa
Hely Lembi Ferreira Júnior
Maria Mônica Cândida de Melo

Núcleo de Gestão de Riscos – SPGF – Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças

Renata Viana Simões
Mônica Maria Costa


Núcleo de Gestão de Riscos GAB/SEF – Gabinete da Secretaria de Estado de Fazenda

José Marcos Pinto Álvares
Maria Inês Gotelipe Reis
Luciana Cristina Tibães Mota
Márcio Hideo Kikkawa
Edwaldo Pereira de Salles

Núcleo de Gestão de Riscos – SRE – Subsecretaria da Receita Estadual


Aline Chevrand Campos
Kátia de Medeiros Fonseca
Luiz Gustavo Sodré Couto



	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 3/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. - OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					


Sumário

Objetivo.....	5
Abrangência.....	5
Referências Normativas.....	5
Conceitos.....	5
Siglas.....	8
Introdução.....	8
Processo de Gestão de Riscos.....	10
Objetivo do Plano de Gestão de Riscos.....	10
Escopo.....	10
Prazos e Cronograma.....	11
Fundamentos.....	12
Objetivos.....	12
Estrutura e Responsabilidades.....	13
Competências.....	14
ISO 31.000.....	16
Princípios – ISO 31.000.....	16
Processo Gestão de Riscos – ISO 31.000.....	18
Metodologia.....	19
Probabilidade.....	20
Impacto.....	20
Relevância.....	21
Mensuração do PIR – Interpretação.....	21
Índices apurados no formulário FGR – Formulário de Gestão de Riscos.....	22
Etapas do Plano de Gerenciamento de Riscos.....	22
Distribuição de competências e responsabilidades por etapas.....	22
Fase 1 - Estabelecer Contextos Interno e Externo da Organização.....	25
Fase 2 - Inventariar os Riscos.....	27
Fase 3 - Analisar os Riscos.....	29
Fase 4 - Avaliação dos Riscos.....	32
Fase 5 - Tratamento de Riscos.....	36
Informação e comunicação.....	38
Monitoramento.....	39

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 4/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Elaboradores	39
Revisores quanto ao conteúdo	39
Revisores quanto à metodologia.....	40
Aprovador.....	40
Anexo 1 – FGR – Formulário de Gestão de Riscos	41
Anexo 2 – Matriz RACI	42



 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 5/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por: NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador: ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA		
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS				

Objetivo

Este plano estabelece as diretrizes para a elaboração e implementação dos planos de gerenciamento de riscos no âmbito da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais – SEF/MG.


Abrangência

O plano de gestão de riscos abrange todas as atividades e processos realizados pelas unidades da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais – SEF/MG.

Referências Normativas

- Lei estadual 15.464, de 13 de janeiro de 2005
- Resolução nº 5.220, de 28 de dezembro de 2018, que cria o Núcleo de Controle de Conformidade e Gestão de Riscos no âmbito da Subsecretaria da Receita Estadual.
- Resolução nº 5.493, de 27 de agosto de 2021, que dispõe sobre a Política de Governança Organizacional no âmbito da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais.
- Resolução nº 5.495, de 27 de agosto de 2021, que institui o Comitê Estratégico de Governança no âmbito da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais.
- Resolução nº 5.512, de 09 de novembro de 2021, instituindo o Plano de Integridade e criando o Comitê de Integridade, Riscos e Controle (CIRC).
- Resolução nº 5.513, de 09 de novembro de 2021, que dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais – SEF/MG.
- Ordem de Serviço - OS no 007, de 18/05/2021, que cria os Núcleos de Gestão de Riscos da SEF o Grupo de Trabalho “GT Gestão de Riscos” no âmbito da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais – SEF, com o objetivo de desenvolver a estrutura necessária para sistematizar a gestão de riscos no Órgão.
- ISO 31.000 ABNT.
- Gestão de Riscos - Avaliação da Maturidade. TCU-2018.

Conceitos

 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 6/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS				

- **Apetite ao risco:** Mensura o nível de incerteza e de quanto risco que a Organização está disposta a enfrentar para atingir seus objetivos e agregar valor ao cumprir sua missão. O **Apetite ao Risco** irá expressar a realidade da SEF/MG, e precisa ser embasado nas estratégias que influenciam os comportamentos organizacionais. Para tanto, se faz necessário:
 1. Entendimento comum dos riscos e,
 2. A SEF/MG estar preparada para a probabilidade e o impacto de ameaças conhecidas.
 É importante ressaltar que a SEF/MG deve definir o nível máximo de tolerância ao risco antes de iniciar o processo de Gestão de Riscos.

Para desenvolver um **Apetite ao Risco**, deve-se analisar:

 - Perfil de risco: definir quais são os principais riscos da SEF/MG e os controles para mitigar esses riscos.
 - Capacidade de risco: definir quanto risco a SEF/MG pode absorver.

A Declaração de **Apetite ao Risco** é feita através de um documento oficial, que deverá conter os limites de tolerância, de forma clara. A declaração é de responsabilidade do **Comitê Estratégico de Governança (CEG)** e deve orientar o comportamento dos Núcleos de Gestão de Riscos, dos proprietários do ativo, dos responsáveis pelo risco e direcionar as tomadas de decisões estratégicas.


A definição do **apetite** passa por entender o Planejamento Estratégico, as metas estabelecidas, os processos envolvidos, seus stakeholders e a cultura da SEF/MG no que se refere aos riscos suportados.

A partir do entendimento da cultura de risco e dos valores da instituição, pode ser iniciado o processo de identificação do **Apetite ao Risco**.


É imprescindível que o **apetite** esteja alinhado ao planejamento estratégico da SEF/MG. E precisa ser definido no nível estratégico da organização. Porém, a gestão de riscos deve se dar em todos os níveis da instituição.

A Declaração de **Apetite ao Risco** deverá comunicar os seguintes pontos:

 - Valores corporativos: quais riscos a organização não está disposta a assumir e quais devem ser evitados?
 - Estratégia: quais riscos são inerentes à estratégia?
 - Stakeholders: quanto e quais tipos de risco podem assumir?
 - Capacidade: quanto risco a organização pode absorver?
- **Controle interno da Gestão:** Processo que engloba o conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações,

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 7/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- entre outros, operacionalizados pelos núcleos e destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que os objetivos organizacionais serão alcançados;
- **Gerenciamento de Riscos:** Processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações e fornecer segurança razoável no alcance dos objetivos organizacionais;
 - **Gestão de Riscos:** Atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos;
 - **Governança:** combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração da organização, para informar, dirigir, administrar, monitorar e avaliar atividades organizacionais, com o intuito de alcançar os objetivos e prestar contas dessas atividades à sociedade;
 - **Medida de controle:** Medida aplicada pela organização para tratar os riscos, aumentando a probabilidade de que os objetivos e as metas organizacionais estabelecidos sejam alcançados;
 - **Melhoria contínua:** atividade ininterrupta para elevar o desempenho;
 - **Meta:** Alvo ou propósito com que se define um objetivo a ser alcançado;
 - **Objetivo Organizacional:** Situação em que se deseja alcançar de forma a se evidenciar êxito no cumprimento da missão e no atingimento da visão de futuro da organização;
 - **Parte interessada:** Pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada, ou perceber-se afetada por uma decisão ou atividade;
 - **Plano de Gerenciamento de Riscos:** Descrição documentada dos procedimentos e atividades existentes para identificar, analisar, avaliar e tratar os riscos dos processos de negócios;
 - **Plano de Gestão de Riscos:** Descrição documentada da estrutura necessária para o gerenciamento de riscos, contemplando como elementos essenciais: os meios para sua integração ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas da organização; a periodicidade das atividades de identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos; a metodologia e as ferramentas de apoio a serem utilizadas; os meios de medição do desempenho e; as necessidades de desenvolvimento dos agentes públicos;
 - **Política de Gestão de Riscos:** Declaração das diretrizes e intenções gerais de uma organização relacionadas à gestão de riscos;
 - **Processo:** Conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar produto, resultado ou serviço prestado;
 - **Processo de avaliação de riscos:** processo global de identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos;

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 8/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- **Proprietário do risco:** Pessoa ou entidade com a responsabilidade e a autoridade para gerenciar o risco;
- **Risco:** Efeito da incerteza nos objetivos a serem atingidos por uma organização;
- **Sistema de gestão de riscos:** Aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, e identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica dos riscos;
- **Tolerância a risco:** faixa de variação do apetite ao risco que a organização se dispõe a suportar, após o tratamento, a fim de atingir os seus objetivos.

Siglas


1. CEG - Comitê Estratégico de Governança
2. FGR – Formulário de Gestão de Riscos
3. SEF/MG – Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais
4. P.I.R. = Probabilidade x Impacto x Relevância
5. Matriz RACI = Matriz de Responsabilidades
6. STI – Superintendência de Tecnologia da Informação
7. SPGF – Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças
8. GAB/SEF – Gabinete da Secretaria de Estado de Fazenda
9. STE – Subsecretaria do Tesouro Estadual
10. SRE – Subsecretaria da Receita Estadual

Introdução

O Plano de Gestão de Riscos consiste na descrição documentada da construção e manutenção da estrutura necessária para implantação e suporte ao gerenciamento de riscos nos processos da SEF/MG, incluindo a definição:

- Da integração aos demais instrumentos de planejamento estratégico;
- Da estratégia de incorporação do gerenciamento de riscos aos processos;
- Dos critérios para estabelecer o apetite e a tolerância a riscos;
- Dos ciclos de planejamento, execução, monitoramento e avaliação das decisões sobre os riscos aos objetivos dos processos; e

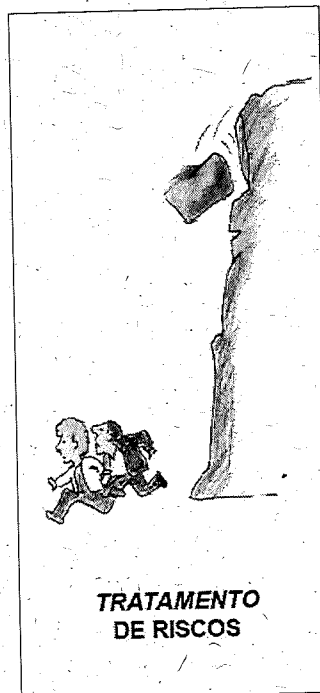
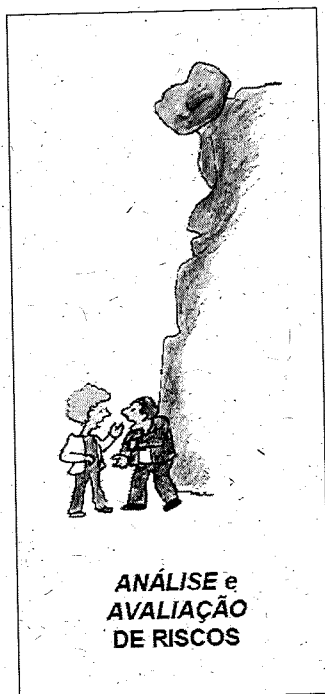
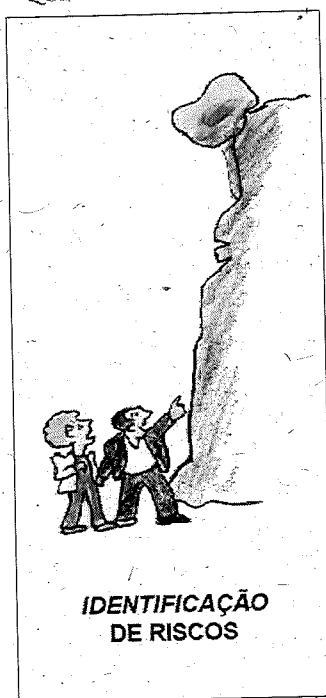


 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 9/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS				

- Dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos.



VISÃO PARCIAL DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS (segundo a ISO 31000:2018)



iso31000.net

O *Plano de Gestão de Riscos* tem como objetivo especificar a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para gerenciar riscos.

Os componentes de gestão tipicamente incluem procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequência e cronologia das atividades.

A Gestão de Riscos é mais ampla do que apenas consequências financeiras ou econômicas.


É importante que esteja alinhada ao planejamento estratégico da SEF/MG e às suas obrigações.

A seleção dos tratamentos de riscos deverá ser feita de acordo com os objetivos da organização, apetite ao risco, critérios de aversão ao risco e recursos disponíveis.

Ao selecionar tais opções, a organização precisa considerar os valores, percepções e potencial envolvimento das partes interessadas e os meios para com elas se comunicar e interagir.

Ainda que bem elaborada e bem instruída, a Gestão de riscos pode não produzir os resultados esperados e trazer consequências não pretendidas.

[Handwritten signature]

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 10/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

O acompanhamento mensal com a devida análise crítica dos Núcleos precisa fazer parte da implementação da Gestão de Riscos, para assegurar a eficácia dos tratamentos propostos.

Caso não haja opção de tratamento disponível ou caso as opções de tratamento não alterem o risco de forma relevante, convém que este seja registrado e mantido sob análise crítica contínua.

É importante ressaltar que os integrantes do **CEG - Comitê Estratégico de Governança** estejam conscientes da natureza e extensão do risco remanescente após o tratamento dos riscos.

A realização do tratamento de riscos pode gerar novos riscos que precisam ser acompanhados.

O risco remanescente deve ser documentado e submetido a monitoramento, análise crítica e, onde apropriado, tratamento adicional.

Processo de Gestão de Riscos

A aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas no processo de gestão de riscos inclui as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica dos riscos.

Objetivo do Plano de Gestão de Riscos

O Plano de Gestão de Riscos tem como objetivo especificar a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para gerenciar riscos.


Os componentes de gestão tipicamente incluem procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequência e cronologia das atividades.

Escopo

O Plano de Gestão de Riscos deverá ser implementado em todos os níveis da SEF/MG, de forma gradual, em prazo e extensão a ser definido pelo **CEG - Comitê Estratégico de Governança**.

A gestão de riscos deverá estar integrada aos processos de planejamento estratégico, à gestão e à cultura organizacional da SEF/MG.



	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 11/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Prazos e Cronograma

O início da Gestão de Riscos ocorrerá após a aprovação e publicação oficial do Plano de Gestão de Riscos. E a primeira etapa se dará com a reunião dos Núcleos de Gestão de Riscos.

As equipes de cada Unidade irão se reunir e proceder ao início da elaboração das etapas do Plano de Gerenciamento de Riscos.


Para fins da realização do **processo inicial** de Gerenciamento de Riscos a ser elaborado, os prazos seguem abaixo:

- Núcleo de Gestão de Riscos: 60 dias, prorrogável pelo mesmo período, para elaboração e preenchimento do FGR – Formulário de Gestão de Riscos.
- Proprietário dos Riscos ou Responsável pelo ativo – 5 dias para avaliação e aprovação do FGR – Formulário de Gestão de Riscos. Este formulário será arquivado na unidade, e apresentado oportunamente ao **CEG - Comitê Estratégico de Governança** durante a reunião de aprovação do FGR proposto.
- **CEG - Comitê Estratégico de Governança** – 15 dias para reunir-se, avaliar e aprovar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos. Este prazo inclui as assinaturas dos partícipes na ata de reunião e a publicação desta ata. Em caso de reprovação o FGR – Formulário de Gestão de Riscos deverá ser reavaliado e alterado pelo Núcleo de Gestão de Riscos para nova apreciação pelo **CEG - Comitê Estratégico de Governança**.

O monitoramento do processo da Gerenciamento de Riscos ocorrerá com periodicidade mensal, de acordo com o cronograma abaixo:

- Núcleo de Gestão de Riscos: Dia 1 ao dia 15 do mês subsequente para elaboração e preenchimento do FGR – Formulário de Gestão de Riscos.
- Proprietário dos Riscos ou Responsável pelo ativo – Dia 16 ao dia 20 do mês subsequente para avaliação e aprovação do FGR – Formulário de Gestão de Riscos. Este prazo inclui a assinatura do proprietário do risco.
- **CEG - Comitê Estratégico de Governança** – Se reunirá trimestralmente para avaliar e aprovar os FGR – Formulário de Gestão de Riscos. Em caso de reprovação o FGR – Formulário de Gestão de Riscos deverá ser reavaliado e ajustado pelo Núcleo de Gestão de Riscos para nova apreciação pelo

[Handwritten signature]

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 12/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					


CEG - Comitê Estratégico de Governança. Pode haver reuniões extraordinárias, em caso de necessidade.

Fundamentos

- A busca por agregar valor e proteger o ambiente interno da SEF/MG;
- A integração aos processos organizacionais;
- O suporte à tomada de decisões gerenciais;
- O uso das melhores informações disponíveis;
- A abordagem explícita da incerteza;
- A organização sistemática e estruturada;
- O envolvimento dos fatores humanos e culturais;
- A transparência e a máxima abrangência;
- A capacidade de reagir a mudanças, de forma dinâmica e interativa;
- A melhoria contínua; e
- A atenção às oportunidades e à inovação.

Objetivos

- Aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos da SEF/MG;
- Fomentar uma gestão proativa;
- Melhorar a prestação de contas à sociedade;
- Melhorar a governança;
- Estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento;
- Melhorar o controle interno da gestão;
- Melhorar a eficácia e a eficiência operacionais;
- Melhorar a prevenção de perdas e a gestão de incidentes;
- Melhorar a aprendizagem organizacional;
- Aumentar a capacidade da organização de se adaptar a mudanças;
- Mapear e monitorar os riscos com capacidade de causar impactos operacionais, financeiros, legais e à imagem da SEF/MG;
- Melhorar a identificação de oportunidades e ameaças ao atingimento dos objetivos da SEF/MG; e

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS.	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 13/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- Desenvolver, disseminar e implementar metodologia de gerenciamento de riscos institucionais, de forma a promover a alocação e utilização eficaz dos recursos disponíveis;

Estrutura e Responsabilidades

A estrutura da Governança da Gestão de Riscos está composta da seguinte forma:


- Primeira linha - Natureza operacional: Exercida pelos servidores e gestores dos processos afetos a cada uma das unidades administrativas da SEF/MG.
- Segunda linha – Natureza tática: Exercida:
 - a) pelo **CEG - Comitê Estratégico de Governança**,
 - b) pelos Núcleos de Gestão de Riscos.
- Terceira linha – Natureza fiscalizatória: Exercida pela unidade de auditoria interna, responsável pela avaliação independente das ações de gestão de riscos na SEF/MG.

O **CEG - Comitê Estratégico de Governança** é a instância deliberativa da política de Gestão de Riscos na SEF/MG.

A Secretaria Executiva terá suas funções exercidas no âmbito do **CIRC – Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos**, a quem compete a gestão das atividades do **CEG - Comitê Estratégico de Governança**.

Os Núcleos de Gestão de Riscos são instâncias de orientação e supervisão operacional das atividades de gestão de riscos desempenhadas pela primeira linha, instituídas nas unidades administrativas da SEF/MG, conforme Ordem de Serviço Gab/SEF nº 07/2021. Cada Núcleo de Gestão de Riscos é composto por servidores públicos, titulares de cargo de provimento efetivo das carreiras instituídas pela lei estadual 15.464, de 13 de janeiro de 2005, em exercício na SEF/MG, no quantitativo necessário para resguardar o cumprimento regular das suas competências.

No âmbito da SRE – Subsecretaria da Receita Estadual, as atribuições do Núcleo de Gestão de Riscos são exercidas pelo Núcleo de Controle de Conformidade e Gestão de Riscos (NUCON), criado pela Resolução nº 5.220, de 28 de dezembro de 2018, composto exclusivamente por Auditores Fiscais da Receita Estadual - AFRE.

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 14/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Por meio da Ordem de Serviço nº 07/2021, foram instituídos os Núcleos de Gestão de Riscos para as unidades STE – Subsecretaria do Tesouro Estadual, SPGF – Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças, STI – Superintendência de Tecnologia da Informação e Gabinete/SEF – contemplando as demais Assessorias (Assessoria Estratégica, Assessoria Jurídica, Assessoria de Comunicação Social, Assessoria de Recuperação Fiscal), a Corregedoria e o Conselho de Contribuintes.

Na formação dos Núcleos de Gestão de Riscos, os titulares das unidades a que se subordina cada Núcleo devem observar as restrições legais de acesso a informações por categoria específica de servidores.

Competências

Compete ao **CEG - Comitê Estratégico de Governança**, com relação à gestão de riscos:

- Garantir o apoio institucional para promover a gestão de riscos e controles internos, em especial os seus recursos e o relacionamento entre as partes interessadas.
- Deliberar sobre a Política de Gestão de Riscos e Plano de Gestão de Riscos da SEF, os níveis de apetite e tolerância a riscos, bem como avaliar o seu desempenho.


Os casos omissos ou as excepcionalidades serão resolvidos pelo Comitê Estratégico de Governança.

Compete à **Secretaria Executiva** a ser realizada pelo CIRC – Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos.

- Promover a comunicação entre os Núcleos de Gestão de Riscos e o **CEG - Comitê Estratégico de Governança**.

Compete ao **CIRC - Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos**

- Promover a efetiva implementação da Política de Gestão de Riscos e propor suas revisões;
- Propor a estrutura para operacionalização do Plano de Gestão de Riscos, suas revisões e monitorar o seu desempenho;
- Propor a matriz de riscos à integridade e dos processos-chave da SEF, observando seu alinhamento aos objetivos estratégicos organizacionais;
- Propor os níveis de apetite e de tolerância a riscos dos processos organizacionais da SEF;

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 15/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- Reportar ao Comitê Estratégico de Governança – CEG os obstáculos e a necessidade de recursos para implantação e desenvolvimento de planos e ações relacionados à integridade, riscos e controles internos.
- Monitorar e revisar os demais planos institucionais relacionados à integridade, riscos e controles internos;
- Apoiar as Unidades Administrativas da SEF no desenvolvimento e implantação das ações previstas nos planos institucionais relacionados à integridade, riscos e controles internos;


Compete a cada um dos **Núcleos de Gestão de Riscos**, no âmbito de suas unidades administrativas:

- Dar suporte à identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais selecionados para a implementação da gestão de riscos;
- Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;
- Construir e propor ao CIRC - Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos os indicadores de desempenho para a gestão de riscos, alinhados com os indicadores de desempenho da SEF/MG;
- Medir o desempenho da gestão de riscos objetivando a sua melhoria contínua;
- Requisitar aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais as informações e documentos relacionados à gestão de riscos;
- Identificar e consolidar as necessidades de capacitação dos servidores das unidades da SEF/MG em gestão de riscos e encaminhar a demanda para aprovação do CIRC - Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos;
- Atender às requisições do CIRC - Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos.

Compete aos **responsáveis pelo gerenciamento de riscos** dos processos organizacionais:

- Identificar, analisar e avaliar os riscos dos processos sob sua responsabilidade, em conformidade com o que define a Política de Gestão de Riscos da SEF/MG;
- Propor respostas tempestivas e respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
- Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;

[Handwritten signature]

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 16/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- Informar ao Núcleo de Gestão de Riscos sobre mudanças significativas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade e nos níveis de riscos vinculados a eles;
- Responder às requisições do Núcleo de Gestão de Riscos;
- Disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos os níveis da SEF/MG e demais partes interessadas; e
- Notificar seus superiores hierárquicos e o Núcleo de Gestão de Riscos sempre que identificar riscos em processos organizacionais fora de sua responsabilidade; e
- Elaborar o Plano de Gerenciamento de Riscos.

Os responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais devem ter competência suficiente para orientar e acompanhar as etapas de identificação, análise, avaliação e implementação das respostas aos riscos.


Compete a todos os servidores da SEF/MG:

- Monitoramento da evolução dos níveis de riscos e da efetividade das medidas de controle implementadas nos processos organizacionais em que estiverem envolvidos ou que tiverem conhecimento. Neste monitoramento, caso sejam identificadas mudanças ou fragilidades nos processos organizacionais, o servidor deverá reportar imediatamente o fato ao responsável pelo gerenciamento de riscos do processo em questão e ao Núcleo de Gestão de Riscos.

ISO 31.000

A ISO 31000 é a norma internacional para gestão de risco. Ao fornecer princípios e diretrizes abrangentes, esta norma ajuda organizações em suas análises e avaliações de riscos. Quer você trabalhe em uma empresa pública, privada ou comunitária, poderá se beneficiar da ISO 31000 pois ela se aplica à maioria das atividades de negócios, incluindo planejamento, operações de gestão e processos de comunicação. Apesar de todas as organizações gerenciarem riscos de alguma maneira, as recomendações de melhores práticas dessa norma internacional foram desenvolvidas para melhorar as técnicas de gestão e garantir a segurança no local de trabalho em todos os momentos.

Princípios – ISO 31.000

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS			PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 17/42
	NÚMERO: PGR-002/2022		REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021		ATUALIZAÇÃO 28/03/2022	
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX		Classificação: RESERVADA		
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS							

Os princípios previstos na ISO 31.000-2018 e apresentados na figura abaixo fornecem informações e características da gestão de riscos eficaz e eficiente, que comunica seu valor e demonstra sua intenção e propósitos.

O principal propósito é criar e proteger valor, de forma a possibilitar que a organização gerencie os efeitos da incerteza em seus objetivos estratégicos.


Tais princípios são a base e precisam ser observados ao se estabelecerem a estrutura, os processos e procedimentos do Plano de Gestão de Riscos



Princípios

“A gestão de riscos eficaz (..) pode ser explicada como a seguir:

- Integrada: A gestão de riscos é parte integrante de todas as atividades organizacionais.
- Estruturada e abrangente: Uma abordagem estruturada e abrangente para a gestão de riscos contribui para resultados consistentes e comparáveis.
- Personalizada: A estrutura e o processo de gestão de riscos são personalizados e proporcionais aos contextos externo e interno da organização relacionados aos seus objetivos.
- Inclusiva: O envolvimento apropriado e oportuno das partes interessadas possibilita que seus conhecimentos, pontos de vista e percepções sejam considerados. Isto resulta em melhor conscientização e gestão de riscos fundamentada.
- Dinâmica: Riscos podem emergir, mudar ou desaparecer à medida que os contextos externo e interno de uma organização mudem. A gestão de riscos antecipa, detecta,

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 18/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSÓN APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					


- reconhece e responde a estas mudanças e eventos de uma maneira apropriada e oportuna.
- f) Melhor informação disponível: As entradas para a gestão de riscos são baseadas em informações históricas e atuais, bem como em expectativas futuras. A gestão de riscos explicitamente leva em consideração quaisquer limitações e incertezas associadas a estas informações e expectativas. Convém que a informação seja oportuna, clara e disponível para as partes interessadas pertinentes.
 - g) Fatores humanos e culturais: O comportamento humano e a cultura influenciam significativamente todos os aspectos da gestão de riscos em cada nível e estágio.
 - h) Melhoria contínua: A gestão de riscos é melhorada continuamente por meio de aprendizado e experiências.”

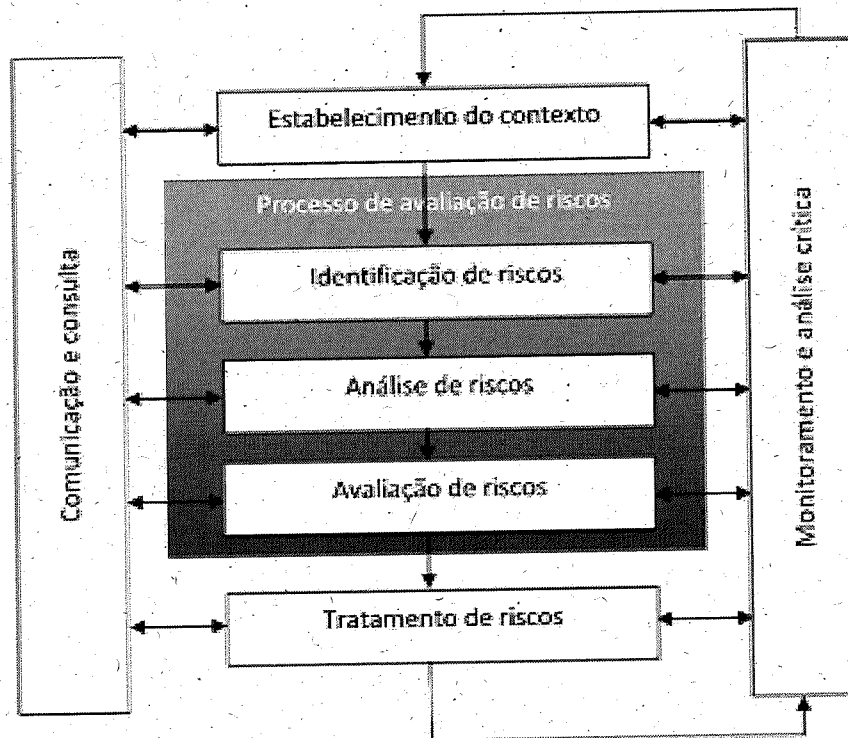
(ISO 31.000, 2018, p. 3)

Processo Gestão de Riscos – ISO 31.000

O Plano de Gestão Gerenciamento de Riscos descrito na ISO 31000 compreende cinco fases que são aplicadas de forma iterativa.

Essas etapas permitem que o risco seja identificado, avaliado e tratado, se necessário, em relação a critérios de risco, a serem definidos pelo **CEG – Comitê Estratégico de Governança**. Tal processo é constante e reflete o acompanhamento dos rumos e interesses da instituição.

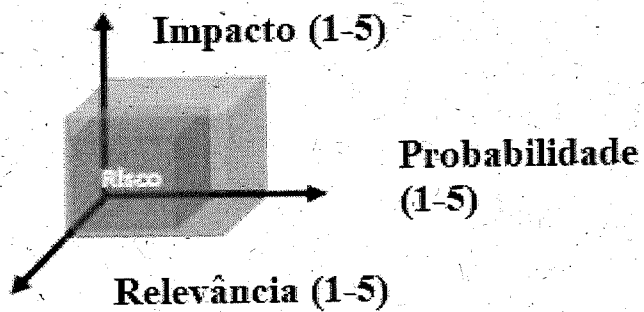
 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 19/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por: NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador: ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA		
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS				



Metodologia


O método de gestão de riscos irá calcular um índice denominado P.I.R.

Esse índice é calculado para cada controle não implementado, por meio da fórmula:



$$\text{RISCO} = P \times I \times R$$

P.I.R. = Probabilidade x Impacto x Relevância, onde cada uma das variáveis possui valor de 1 a 5.

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 20/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Probabilidade

É a possibilidade de as vulnerabilidades/fraquezas serem exploradas por uma ou mais ameaças devido à ausência de controles.

Mensuração da Probabilidade

FGR – Formulário de Gestão de Riscos - coluna E

Nível	Probabilidade	Pontuação
Muito baixa	Evento extraordinário	1
Baixa	Evento casual, inesperado. Existe histórico de ocorrência	2
Média	Evento esperado de frequência reduzida. Histórico parcialmente conhecido	3
Alta	Evento casual de frequência habitual. Histórico amplamente conhecido	4
Muito Alta	Evento que se repete seguidamente. Interfere no ritmo das atividades.	5

Impacto


O impacto pontua a consequência provocada na organização, caso ocorra o risco previsto. Isto significa que, se o incidente ocorrer, o impacto pontuará o grau de comprometimento da performance, da confiabilidade ou da qualidade do ativo.

Mensuração do Impacto

FGR – Formulário de Gestão de Riscos - coluna F

Nível	Impacto	Pontuação
Muito Baixo	Não impacta os objetivos estratégicos	1
Baixo	Pouco impacta os objetivos estratégicos	2
Médio	Torna incerto ou duvidoso o alcance dos objetivos estratégicos afetos	3
Alto	Torna improvável o alcance dos objetivos estratégicos envolvidos afetos	4
Muito Alto	Capaz de impedir o alcance dos objetivos estratégicos afetos	5

Félix

 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 21/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por: NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE-18/05/2021	Classificador: ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA		
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS				

Relevância

É o grau de importância do ativo para a organização, considerando os componentes de negócio que ele suporta. Lembrando que os ativos podem ser pessoas (ex: servidores, colaboradores, prestadores de serviço), processos, ambiente (ex: sala cofre) e tecnologia (ex: servidores, estações de trabalho, banco de dados, equipamentos de rede).

Mensuração da Relevância

FGR – Formulário de Gestão de Riscos - coluna G

Nível	Impacto	Pontuação
Muito Baixo	Ativo não suporta componentes críticos de negócio para a organização	1
Baixo	Ativo suporta componentes de negócio com baixa criticidade para a organização	2
Médio	Ativo suporta componentes de negócio com criticidade intermediária para a organização	3
Alto	Ativo suporta componentes de negócio com criticidade alta para a organização	4
Muito Alto	Ativo suporta componentes de negócio criticidade muito alta para a organização	5


Em conformidade com o ISO Guia 73, que define que o valor do risco é expresso pela “combinação da probabilidade de um evento e suas consequências”, este Plano de Gestão de Riscos considera para cálculo do risco o índice PIR, que representa a estimativa desses fatores conjugados, os quais recebem uma pontuação que varia de 1 a 5. Portanto, o valor PIR representa o grau de risco associado à ausência de um controle e é calculado através da seguinte fórmula:

$$\text{Risco} = \text{Probabilidade} \times \text{Impacto} \times \text{Relevância}$$

Mensuração do PIR – Interpretação

FGR – Formulário de Gestão de Riscos

Nível	PIR	Valores possíveis para o PIR
Muito baixo	São riscos aceitáveis	1,2,3,4,5,6
Baixo	São riscos que podem ser aceitáveis após revisão e confirmação dos gestores dos ativos	8, 9, 10, 12, 15, 16
Médio	São riscos que podem ser aceitáveis após revisão e confirmação dos gestores dos ativos.	18,20 ,24, 25, 27, 30
Alto	São riscos inaceitáveis e os gestores dos ativos são orientados para pelo menos mitigá-los.	32, 36, 40, 45, 48, 50

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 22/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Muito Alto	São riscos inaceitáveis, e os gestores dos ativos devem ser orientados que os eliminem.	60, 64, 75, 80, 100, 125
------------	---	--------------------------

Índices apurados no formulário FGR – Formulário de Gestão de Riscos

O **Índice de risco** é calculado dividindo-se o total de riscos dos controles não implementados (PIR existente) pelo total de riscos dos controles aplicáveis (PIR total). Esse indicador é expresso em números percentuais e pode variar de 0% a 100%.

O **Índice de segurança** (Security Index) é calculado dividindo-se o total de riscos dos controles implementados (PIR evitado) pelo total de riscos dos controles aplicáveis (PIR total). Esse indicador é expresso em números percentuais e pode variar de 0% a 100%.

Etapas do Plano de Gerenciamento de Riscos

Distribuição de competências e responsabilidades por etapas

Abaixo detalhamos a distribuição das responsabilidades e atividades em cada fase do plano de gerenciamento de riscos na SEF/MG.

Plano de Gerenciamento de Riscos						
Fase	Item	O que	Documento	Registro	Frequência	Responsável
Estabelecer	1	Identificação do contexto da organização -Contexto Interno -Contexto Externo			Mensal	Núcleos de Gestão de Riscos
Inventariar	2	Identificação do risco Colunas A a I do FGR - Descrever o ativo - Descrever o perfil de risco - vulnerabilidade - Descrever o risco associado - Informar o Proprietário do Risco - Mensurar a probabilidade do risco - Mensurar o impacto do risco - Mensurar a relevância do ativo - Selecionar a situação atual do risco	<u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u>	Arquivado na unidade	Mensal	Núcleos de Gestão de Riscos



SECRETARIA DE
ESTADO DE FAZENDA
DE MINAS GERAIS

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

FOLHA
23/42

NÚMERO:
PGR-002/2022

REVISÃO:
01

EMIÇÃO:
07/07/2021

ATUALIZAÇÃO
28/03/2022

Elaborado por: NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF.
OS 007/2021 DE 18/05/2021


Classificador: ANDERSON APARECIDO FÉLIX

Classificação: RESERVADA


Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Plano de Gerenciamento de Riscos

Fase	Item	O que	Documento	Regis- tro	Frequên- cia	Respon- sável
Analisar	3	Realização da Análise de risco Colunas J a M do FGR – Formulário de Gestão de Riscos - Selecionar a estratégia de resposta - Definir a resposta ao risco - Descrever as ações de contingência - Comparar as ações de resposta do risco e ações de contingência com os controles previstos - Identificar os controles correspondentes - identificar a situação atual do risco e do ativo	FGR – Formulário de Gestão de Riscos	Arquivado na unidade	Mensal	Núcleos de Gestão de Riscos
		Realização da Análise de risco - Definir critérios de risco - Determinar o apetite ao risco	Ata de Reunião	Aprovado pelo CEG Comitê Estratégico de Governança	Inicial	CEG Comitê Estratégico de Governança
Avaliar	4	Avaliação dos riscos - Revisar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos - Avaliar o PIR alcançado pelo risco - Comparar os ativos e seus riscos com o PIR encontrado para priorização de tratamento - Avaliar o tratamento proposto e sua viabilidade - Propor novos tratamentos dos riscos	FGR – Formulário de Gestão de Riscos	Arquivado na unidade	Mensal	Núcleos de Gestão de Riscos
		Avaliação dos riscos - Revisar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos - Aprovar tratamento proposto ao risco (Resposta ao risco e Ação de contingência - colunas K e L do <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u>) - Assinar aprovando o <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> - Aprovar os riscos residuais, (constantes do <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> sob a identificação de Risco Residual na coluna I)	FGR – Formulário de Gestão de Riscos	Arquivado na unidade	Mensal	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 24/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Plano de Gerenciamento de Riscos						
Fase	Item	O que	Documento	Regis- tro	Frequên- cia	Respon- sável
		<p>Avaliação dos riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisar o <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> aprovado pelo proprietário do risco ou responsável pelo ativo. - Aprovar o tratamento de riscos proposto e aprovado pelo proprietário do risco ou responsável pelo ativo. - Aprovar o <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> aprovado pelo proprietário do risco ou responsável pelo ativo. - Aprovar os riscos residuais aprovados pelo proprietário do risco ou responsável pelo ativo. - Revisar se os critérios e o apetite ao risco definidos pelo CEG Comitê Estratégico de Governança foram respeitados. 	Ata de Reunião	Publicada ata no SEI pelo CEG Comitê Estratégico de Governança	Trimestral	CEG Comitê Estratégico de Governança
Tratar	5	<p>Tratamento dos riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar o tratamento dos riscos aprovados previamente, - Providenciar a compilação dos dados do <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> e - Encaminhar ao Responsável pelo risco ou proprietário do ativo, mensalmente. 	<u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u>	Arquivado na unidade	Mensal	Núcleos de Gestão de Riscos
		<p>Tratamento dos riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar as opções de tratamento de riscos; - Analisar e avaliar as opções de tratamento de riscos e avaliar a eficácia do tratamento; - Providenciar a implementação das ações de resposta ao risco - Decidir se o risco remanescente é aceitável, e caso não seja aceitável, propor tratamento adicional; - Apontar no <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> os riscos remanescentes /residuais. - Atualizar mensalmente no <u>FGR –</u> 			Mensal	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 25/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Plano de Gerenciamento de Riscos						
Fase	Item	O que	Documento	Regis- tro	Frequên- cia	Respon- sável
		<u>Formulário de Gestão de Riscos</u> os tratamentos em andamento e suas consequências. - Apor assinatura no <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> mensal validando o tratamento implementado e descrito no documento.				
		Tratamento dos riscos: - Analisar e avaliar os tratamentos de riscos propostos; - Acompanhar mensalmente através do <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> o tratamento dos riscos implantado pelo Proprietário do Risco; - Acompanhar mensalmente os riscos remanescentes /residuais; - Apontar e decidir sobre mudanças nos tratamentos propostos e/ou implantados; - Aprovar o <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u> Mensal - Assinar o <u>FGR – Formulário de Gestão de Riscos</u>	Ata de Reunião	Publicada ata no SEI pelo CEG Comitê Estratégico de Governança	Trimestral	CEG Comitê Estratégico de Governança

Fase 1 - Estabelecer Contextos Interno e Externo da Organização


Responsável: Núcleos de Gestão de Riscos

Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

A **fase 1** trata sobre conhecer o contexto da organização. Esta fase é essencial e deve ser levada em conta ao avaliar os riscos, pois o propósito e o escopo da gestão de riscos precisam estar alinhados aos objetivos organizacionais da SEF/MG.

Etapas a serem alcançadas na fase de estabelecimento dos contextos interno e externo da SEF/MG:

- Identificar os objetivos da atividade, do processo ou do projeto objeto da identificação e análise de riscos. É realizado considerando o contexto dos objetivos da organização como um todo, de modo a assegurar que os riscos significativos do objeto sejam apropriadamente identificados;

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 26/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- Identificar as partes interessadas (internas e externas), bem como identificar e apreciar as suas necessidades, expectativas legítimas e preocupações, de modo a incluir essas partes interessadas em cada etapa do processo de gestão de riscos, por meio de comunicação e consulta; e
- Comunicar e consultar partes interessadas (internas e externas) para assegurar que as suas visões e percepções, incluindo necessidades, suposições, conceitos e preocupações sejam identificadas, registradas e levadas em consideração no processo de gestão de riscos;

Documentação gerada

A documentação elaborada nesta etapa inclui os seguintes elementos:


- Uma breve descrição dos fatores críticos e dos objetivos; e uma análise dos fatores do ambiente interno e externo (por exemplo, análise SWOT);
- Uma análise dos Stakeholders envolvidos e seus interesses (por exemplo, Matriz RACI ou matriz de responsabilidades); e
- Os critérios para análise dos riscos avaliados e priorizados (definição da probabilidade e do impacto; determinar o nível de risco se é tolerável ou aceitável; apresentar os critérios de priorização para análise, avaliação e tratamento dos riscos apontados).

“Examinar o contexto externo da organização pode incluir, mas não está limitado a: fatores sociais, culturais, políticos, jurídicos, regulatórios, financeiros, tecnológicos, econômicos e ambientais, em âmbito internacional, nacional, regional ou local;

- direcionadores-chave e tendências que afetem os objetivos da organização;
- relacionamentos, percepções, valores, necessidades e expectativas das partes interessadas externas;
- relações e compromissos contratuais;
- complexidade das redes de relacionamentos e dependências.

Examinar o contexto interno da organização pode incluir, mas não está limitado a:

- visão, missão e valores;
- governança, estrutura organizacional, papéis e responsabilizações;
- estratégia, objetivos e políticas;
- cultura da organização;
- normas, diretrizes e modelos adotados pela organização;
- capacidades entendidas em termos de recursos e conhecimento (por exemplo, capital, tempo, pessoas, propriedade intelectual, processos, sistemas e tecnologias);
- dados, sistemas de informação e fluxos de informação;
- relacionamentos com partes interessadas internas, levando em consideração suas percepções e valores;

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 27/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- relações contratuais e compromissos;
- interdependências e interconexões.” (ISO 31.000, 2018, p. 6)

Fase 2 - Inventariar os Riscos

Responsável: Núcleos de Gestão de Riscos

Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

A **fase 2** trata de identificar e descrever os riscos e mensurar seus impactos e relevância à instituição. Esta etapa é realizada pelos Núcleos de Gestão de Riscos a partir do preenchimento do formulário FGR – Formulário de Gestão de Riscos.

“O propósito da identificação de riscos é de encontrar, reconhecer e descrever riscos que possam ajudar ou impedir que uma organização alcance seus objetivos. Informações pertinentes, apropriadas e atualizadas são importantes na identificação de riscos.

A organização pode usar uma variedade de técnicas para identificar incertezas que podem afetar um ou mais objetivos. Convém que os seguintes fatores e o relacionamento entre estes fatores sejam considerados:

- fontes tangíveis e intangíveis de risco;
- causas e eventos;
- ameaças e oportunidades;
- vulnerabilidades e capacidades;
- mudanças nos contextos internos e externos;
- indicadores de riscos emergenciais;
- natureza e valor dos ativos e recursos;
- consequências e seus impactos nos objetivos;
- limitações de conhecimento e de confiabilidade da informação;
- fatores temporais;
- vieses, hipóteses e crenças dos envolvidos.


Convém que a organização identifique os riscos, independentemente de suas fontes estarem ou não sob seu controle. Convém considerar que pode haver mais de um tipo de resultado, o que pode resultar em uma variedade de consequências tangíveis e intangíveis.”

(ISO 31.000, 2018, p. 12)

Aspectos relevantes da fase de Inventariar os Riscos:

- O envolvimento de pessoas com profundo conhecimento e os gestores das áreas envolvidas;
- Utilização de técnicas e ferramentas adequadas aos objetivos e tipos de risco;




	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 28/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO-DE GESTÃO DE RISCOS					

- Considerar a possibilidade de fraudes, burla de controles e outros atos impróprios, além dos riscos inerentes aos objetivos de desempenho, divulgação (transparência e prestação de contas) e de conformidade com leis e regulamentos;
- A identificação de riscos produz uma lista abrangente de riscos, incluindo causas, fontes e eventos que possam ter um impacto na consecução dos objetivos identificados na etapa de estabelecimento do contexto;
- Novas iniciativas ou projetos estratégicos deverão ter sempre os riscos identificados, incorporando-se ao processo de gestão de riscos.

Documentação gerada: FGR – Formulário de Gestão de Riscos

- o registro dos riscos no FGR – Formulário de Gestão de Riscos;
- os escopos dos processos analisados;
- os ativos envolvidos, cujos riscos foram identificados;
- o perfil do risco – identificando sua vulnerabilidade;
- a descrição do risco associado, identificando a abordagem ou o método de identificação e análise utilizado. As especificações utilizadas para as classificações de probabilidade, impacto e relevância. E demais fatores que foram considerados para determinar o nível de risco;
- o proprietário do risco;
- a probabilidade, o impacto e a relevância de ocorrência de cada evento;
- a identificação da situação quanto ao andamento do tratamento:
 - Ativo (Risco identificado e monitorado, porém sem nenhuma resposta sendo implementada),
 - Em tratamento (Risco para o qual está sendo executada uma estratégia de resposta),
 - Ocorrido (Risco ocorrido no projeto para o qual está sendo aplicada a estratégia de resposta adequada, normalmente a execução de um plano de contingência) e,
 - Tratado (Realizado as ações de resposta ao risco).
- Identificação do tratamento a ser proposto pelo proprietário do risco:
 - Aceitar
 - Eliminar
 - Mitigar
 - Transferir



	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 29/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- Resposta ao Risco: A resposta inicial com o intuito de eliminar ou mitigar a ocorrência do risco;
- Ação de Contingência: Ação proposta para eliminar ou mitigar o risco ocorrido, com a descrição de tratamento e controle e considerações quanto à sua eficácia e confiabilidade e o risco residual.
- Identificar a situação atual do risco identificado e observações pertinentes.

O FGR – Formulário de Gestão de Riscos será mantido arquivado no Núcleo de Gestão de Riscos e será tratado como informação sigilosa. Sua consolidação será feita pelo CIRC e sua divulgação ocorrerá de forma restrita somente ao CEG Comitê Estratégico de Governança no momento da reunião mensal de aprovação de tratamento proposto pelo Núcleo de Gestão de Riscos.

Fase 3 - Analisar os Riscos

A **Fase de Análise de Riscos** será realizada em duas etapas, a saber:

1. A análise dos riscos com a conclusão do preenchimento da planilha FGR – Formulário de Gestão de Riscos, pelos Núcleos de Gestão de Riscos e,
2. Definição pelo CEG Comitê Estratégico de Governança dos critérios de risco e do apetite ao risco.

Responsável: Núcleos de Gestão de Riscos


Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

Realização da Análise de risco, pelos Núcleos de Gestão de Riscos. Será realizada no momento inicial para criação do primeiro documento de gerenciamento de riscos e terá revisão com periodicidade mensal.

Serão analisados e definidos:

- Seleção da estratégia de resposta, a definição da resposta ao risco,
- Descrição das ações de contingência,
- Comparação das ações de resposta do risco e ações de contingência com os controles previstos,
- Identificação dos controles correspondentes e,
- Identificação da situação atual do risco e do ativo.
- os riscos identificados são analisados em termos de probabilidade de ocorrência e de impacto nos objetivos, como base para a avaliação e tomada de decisões sobre as respostas para o tratamento dos riscos.



	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 30/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Responsável: CEG Comitê Estratégico de Governança

Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

Realização da Análise de risco, pelo CEG Comitê Estratégico de Governança.

Será realizada no momento inicial para a criação do primeiro documento de gerenciamento de riscos e terá revisão com periodicidade trimestral. Pode ocorrer a revisão extraordinária mensal em caso de necessidade.

O CEG – Comitê Estratégico de Governança irá deliberar sobre os níveis aceitáveis de riscos para a Organização e definirá, a partir de votação dos membros participantes, os critérios de riscos e o apetite ao risco.

Nas reuniões periódicas, o CEG – Comitê Estratégico de Governança irá analisar se o apetite ao risco e os critérios estão sendo respeitados pelos Núcleos de Gestão de Riscos e se as ações propostas estão sendo eficientes.


Sobre a análise dos critérios de riscos é importante salientar que é conveniente que a SEF/MG defina a quantidade e o tipo de risco que podem ou não assumir em relação aos objetivos. Também se faz necessário que se estabeleça critérios para avaliar a significância do risco e para apoiar os processos de tomada de decisão. Os critérios de risco precisam estar alinhados ao planejamento estratégico da Instituição e à estrutura de gestão de riscos, de forma a refletir os valores, objetivos e recursos da organização e estarem consistentes com as políticas e declarações sobre gestão de riscos.

Os critérios de riscos a serem estabelecidos precisam levar em consideração as obrigações da organização e os pontos de vista das partes interessadas.

Apesar dos critérios de risco serem estabelecidos no início do processo de avaliação de riscos, eles são dinâmicos e é importante que sejam continuamente analisados criticamente e alterados, se necessário, pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança.

Pontos importantes a observar para a definição dos critérios de risco, conforme ISO 31.000, 2018:

- a natureza e o tipo de incertezas, como podem afetar resultados e objetivos,
- as consequências e as probabilidades, como serão definidas e mensuradas;
- fatores relacionados ao tempo, como solucionar;
- consistência no uso de medidas e de indicadores, quais escolher;
- como o nível de risco será determinado;
- qual o nível de apetite ao risco e sua relação com os critérios de risco definidos;
- apontamento de ações e pessoas para agir ou mitigar os riscos;
- como as combinações e sequências de múltiplos riscos serão levadas em consideração;

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 31/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- a capacidade da organização.

O registro das decisões tomadas nas reuniões do CEG – Comitê Estratégico de Governança se dará através de ata de reunião. Os partícipes do CEG – Comitê Estratégico de Governança assinarão digitalmente esta ata.

As atas que tratem de aprovação dos FGR – Formulário de Gestão de Riscos dos Núcleos de Gestão de Riscos serão codificadas para preservar o sigilo dos documentos.

Preenchimento do FGR – Formulário de Gestão de Riscos

Opções do campo **Estratégia da Resposta** (coluna J)

- Aceitar: não realizar nenhuma atividade de controle e aceitar a ocorrência do problema caso o risco venha a ocorrer;
- Mitigar: buscar a redução da chance de ocorrência do evento (probabilidade) ou de seu impacto;
- Transferir: transferir a responsabilidade de gerenciar este risco para um terceiro;
- Eliminar: levar a chance de ocorrência ou o impacto do evento para zero. No contexto prático seria extinguir a atividade/processo analisado em questão.

“O propósito da análise de riscos é compreender a natureza do risco e suas características, incluindo o nível de risco, onde apropriado. A análise de riscos envolve a consideração detalhada das incertezas, fonte de risco, consequências, probabilidade, eventos, cenários, controles e sua eficácia. Um evento pode ter múltiplas causas e consequências e pode afetar múltiplos objetivos.


A análise de riscos pode ser realizada com vários graus de detalhamento e complexidade, dependendo do propósito da análise, da disponibilidade e confiabilidade da informação, e dos recursos disponíveis.

As técnicas de análise podem ser qualitativas, quantitativas ou uma combinação destas, dependendo das circunstâncias e do uso pretendido.

Convém que a análise de riscos considere fatores como:

- a probabilidade de eventos e consequências;
- a natureza e magnitude das consequências;
- complexidade e conectividade;
- fatores atemporais e volatilidade;
- a eficácia dos controles existentes;
- sensibilidade e níveis de confiança.

A análise de riscos pode ser influenciada por qualquer divergência de opiniões, vieses, percepções do risco e julgamentos. Influências adicionais são a qualidade da informação utilizada, as hipóteses e as exclusões feitas, quaisquer limitações das técnicas e como elas são executadas. Convém que estas influências sejam consideradas, documentadas e comunicadas aos tomadores de decisão.

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 32/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Eventos altamente incertos podem ser difíceis de quantificar. Isso pode ser um problema ao analisar eventos com consequências severas. Nestes casos, usar uma combinação de técnicas geralmente fornece maior discernimento.

A análise de riscos fornece uma entrada para a avaliação de riscos, para decisões sobre se o risco necessita ser tratado e como, e sobre a estratégia e os métodos mais apropriados para o tratamento de riscos. Os resultados propiciam discernimento para decisões, em que escolhas estão sendo feitas e as opções envolvem diferentes tipos e níveis de riscos. (ISO 31.000, 2018; p. 13)

(....)

6.3.4 – Definindo critérios de risco

Convém que a organização especifique a quantidade e o tipo de risco que podem ou não assumir em relação aos objetivos. Convém também que estabeleça critérios para avaliar a significância do risco e para apoiar os processos de tomada de decisão. Convém que os critérios de risco sejam alinhados à estrutura de gestão de riscos e sejam personalizados para o propósito específico e o escopo da atividade em consideração. Convém que os critérios de risco reflitam os valores, objetivos e recursos da organização e sejam consistentes com as políticas e declarações sobre gestão de riscos. Convém que os critérios de riscos sejam estabelecidos levando em consideração as obrigações da organização e os pontos de vista das partes interessadas. Embora convenha que os critérios de risco sejam estabelecidos no início do processo de avaliação de riscos, eles são dinâmicos; e convém que sejam continuamente analisados criticamente e alterados, se necessário.

Para estabelecer os critérios de risco, convém considerar:

- a natureza e o tipo de incertezas que podem afetar resultados e objetivos (tanto tangíveis quanto intangíveis);
- como as consequências (tanto positivas quanto negativas) e as probabilidades serão definidas e medidas;
- fatores relacionados ao tempo;
- consistência no uso de medidas;
- como o nível de risco será determinado;
- como as combinações e sequências de múltiplos riscos serão levadas em consideração;
- a capacidade da organização.”


(ISO 31.000, 2018, p. 11-12)

Fase 4 - Avaliação dos Riscos

A fase de avaliação de riscos permite a comparação dos resultados da análise de riscos com os critérios de risco e apetite de riscos estabelecidos pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança.

Tal fase pode avaliar:

- tratamento proposto para os riscos identificados e sua prioridade;
- se um processo deve ser mantido, reduzido ou eliminado;

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 33/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- propor novas alternativas de tratamento de riscos;
- realização de novas análises adicionais para compreender melhor o risco;
- manter os controles existentes, implementar novos ou modificá-los;
- reconsiderar os objetivos;
- rever o apetite ao risco;
- rever os critérios de aversão ao risco.

As decisões devem levar em consideração os contextos internos e externos da Organização e as consequências reais e percebidas pelas partes interessadas.

Todos os stakeholders envolvidos no processo de Gestão de Riscos devem ser formalmente comunicados das ações de tratamento aprovadas pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança, de forma a garantir que se comprometam e que sejam responsabilizados por elas.

O FGR – Formulário de Gestão de Riscos deverá ser aprovado trimestralmente pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança através de ata de reunião e da assinatura de seus partícipes; preservado o sigilo necessário.

A fase de avaliação dos riscos ocorre em três etapas a saber:

1. Revisão da planilha FGR – Formulário de Gestão de Riscos e avaliação do melhor tratamento proposto ao risco apontado. Atividade realizada pelos Núcleos de Gestão de Riscos com periodicidade mensal;
2. Revisão dos riscos apontados e seus respectivos tratamentos. Análise da viabilidade do tratamento. E, por fim a aprovação da proposta pelo Proprietário do Risco ou Responsável pelo ativo, com periodicidade mensal;
3. O CEG – Comitê Estratégico de Governança irá se reunir, com periodicidade trimestral, para aprovar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos proposto.


Após a aprovação, os participantes do CEG – Comitê Estratégico de Governança assinarão a ata de reunião codificada, registrando assim sua aprovação.

Responsável: Núcleos de Gestão de Riscos

Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

Os Núcleos de Gestão de Riscos após apontamento dos riscos no FGR – Formulário de Gestão de Riscos vão realizar a seguinte avaliação:

- Revisar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos;

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 34/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

- Avaliar o PIR alcançado pelo risco;
- Comparar os ativos e seus riscos com o PIR encontrado para priorização de tratamento;
- Avaliar o tratamento proposto e sua viabilidade;
- Propor novos tratamentos dos riscos.

Esta avaliação será realizada mensalmente.

Responsável: Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo

Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

O proprietário do risco ou o responsável pelo ativo irá proceder nesta fase à avaliação dos riscos propostos pelo Núcleo de Gestão de Riscos de sua unidade. Itens a serem avaliados:

- Revisar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos.
- Aprovar tratamento proposto ao risco (Resposta ao risco e Ação de contingência - colunas K e L do FGR).
- Assinar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos.
- Aprovar os riscos residuais, (constantes do FGR – Formulário de Gestão de Riscos sob a identificação de Risco Residual na coluna I)

Esta avaliação, revisão e aprovação tem periodicidade mensal e será realizada em documento restrito a ser arquivado pelo Núcleo de Gestão de Riscos.


Responsável: CEG – Comitê Estratégico de Governança

Periodicidade: Inicial e Revisão trimestral

Trimestralmente o CEG – Comitê Estratégico de Governança irá se reunir para avaliar os riscos propostos.

A avaliação dos riscos pretende:

- Revisar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos aprovado pelo proprietário do risco e/ou responsável pelo ativo;
- Aprovar o tratamento de riscos proposto e aprovado pelo proprietário do risco e/ou responsável pelo ativo;
- Aprovar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos aprovado pelo proprietário do risco e/ou responsável pelo ativo;
- Aprovar os riscos residuais aprovados pelo proprietário do risco e/ou responsável pelo ativo;
- Revisar se os critérios e o apetite ao risco definidos pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança foram respeitados.

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 35/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMIÇÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

A avaliação dos riscos, dos tratamentos sugeridos e de sua priorização, com o intuito de reduzir a exposição aos riscos, respeita a relação custo-benefício na decisão de aprovar a implementação de ações de controle, além de controles internos.

Documentação gerada

- FGR – Formulário de Gestão de Riscos aprovado pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança, no qual constem:
 - os riscos que requerem tratamento e suas respectivas classificações (de probabilidade, impacto, relevância etc.)
 - a ordem de prioridade para cada tratamento;
 - as razões para a escolha dos tratamentos sugeridos;
 - os tratamentos propostos, os recursos necessários, e os benefícios esperados; e
 - os responsáveis pela aprovação e pela implementação do plano de gestão de riscos.
- Ata de reunião codificada, que registra a deliberação do CEG – Comitê Estratégico de Governança com relação aos FGR – Formulário de Gestão de Riscos.
- Matriz RACI.

A Matriz de Responsabilidades ou Matriz RACI, é uma ferramenta de gestão interna utilizada para definir e descrever as responsabilidades das partes interessadas nas atividades de um processo, em que suas letras representam a função de cada colaborador envolvido é.

R: Responsável pela execução


A: Responsável pela aprovação

C: Parte interessada que deve ser consultada

I: Parte interessada que deve ser informada

S: Recurso que suporta a execução do pacote de trabalho

Matriz de Responsabilidades - RACI

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 36/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Nome	Grupo	Planejamento	Gestão	Escopo	Execução	Validação	Aprovação
Alberto	Núcleo de Gestão de Riscos	R	R	R	R	R	I
Joaquim	Núcleo de Gestão de Riscos	R	R	R	R	R	I
Jorge	Núcleo de Gestão de Riscos	R	R	R	R	R	I
João	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo	C	C	C	C	A	A
Miguel	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo	C	C	C	C	A	A
Roberto	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo	C	C	C	C	A	A
Almir	CEG	I	I	I	I	A	A
Fernando	CEG	I	I	I	I	A	A
José	CEG	I	I	I	I	A	A

Onde:

R: Responsável pela execução

A: Responsável pela aprovação

C: Parte interessada que deve ser consultada


I: Parte interessada que deve ser informada

S: Recurso que suporta a execução do pacote de trabalho

Fase 5 - Tratamento de Riscos

A fase de tratamento dos riscos tem como intuito selecionar e implementar opções para abordar riscos. Tal processo pretende:

- selecionar o tratamento de risco;
- planejar e implementar o tratamento do risco;
- avaliar a eficácia deste tratamento;
- decidir se o risco remanescente é aceitável;
- se não for aceitável, realizar tratamento adicional;
- evitar o uso ao decidir não iniciar ou continuar com a atividade que dá origem ao risco;
- assumir ou aumentar o risco de maneira a perseguir uma oportunidade;
- remover a fonte do risco;
- mudar a probabilidade;
- mudar as consequências;
- compartilhar o risco (por exemplo, por meio de contratos, compra de seguros)
- reter o risco por decisão fundamentada.

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 37/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

A fase de tratamento de riscos engloba três partícipes e suas respectivas competências:

1. Ao Núcleo de Gestão de Riscos cabe acompanhar e compilar os dados relativos ao tratamento proposto no FGR – Formulário de Gestão de Riscos mensal a ser enviado, ao Proprietário do Risco para fins de aprovação e assinatura;
2. Ao Proprietário do Risco cabe aprovar e assinar o FGR – Formulário de Gestão de Riscos, com periodicidade mensal;
3. Ao CEG – Comitê Estratégico de Governança resta aprovar e acompanhar o tratamento de riscos proposto.

Responsável: Núcleos de Gestão de Riscos

Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

É de competência dos Núcleos de Gestão de Riscos:

- Acompanhar o tratamento dos riscos aprovado previamente,
- Providenciar a compilação dos dados do FGR – Formulário de Gestão de Riscos e
- Encaminhar ao Responsável pelo risco e/ou proprietário do ativo, mensalmente.


Responsável: Proprietário do Risco e/ou Responsável pelo Ativo

Periodicidade: Inicial e Revisão mensal

O tratamento dos riscos realizado pelo Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo pretende:

- Identificar as opções de tratamento de riscos;
- Analisar e avaliar as opções de tratamento de riscos e avaliar a eficácia do tratamento;
- Providenciar a implementação das ações de resposta ao risco
- Decidir se o risco remanescente é aceitável, e caso não seja aceitável, propor tratamento adicional;
- Apontar no FGR – Formulário de Gestão de Riscos os riscos remanescentes/residuais.
- Atualizar mensalmente no FGR – Formulário de Gestão de Riscos os tratamentos em andamento e suas consequências.
- Apor assinatura no FGR – Formulário de Gestão de Riscos mensal, validando o tratamento implementado e descrito no documento.



	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 38/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Responsável: CEG – Comitê Estratégico de Governança

Periodicidade: Inicial e Revisão trimestral

O acompanhamento mensal realizado pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança presta-se a uma análise crítica do FGR – Formulário de Gestão de Riscos, para assegurar a sua contínua adequação, pertinência e eficácia e seus resultados são documentados em atas de reunião codificadas.

A Análise crítica pelo CEG – Comitê Estratégico de Governança inclui considerações com relação a:

- Situação das ações de análises críticas anteriores, realizadas pela direção;
- Mudanças nas questões internas e externas, que sejam relevantes para o sistema de gestão de Gestão de Riscos.
- Realimentação sobre o desempenho da Gestão de Riscos, incluindo tendências em:
 - Monitoramento e resultados da medição; e
 - Cumprimento dos objetivos de da Gestão de Riscos.
- Realimentação das partes interessadas;
- Resultados da avaliação dos riscos e situação do plano de tratamento de riscos; e oportunidades para melhoria contínua;
- Reavaliação do apetite ao risco definido previamente e dos critérios de riscos propostos em comparação ao tratamento de riscos realizado;
- Aprovação do FGR – Formulário de Gestão de Riscos, trimestralmente, com a aposição de assinatura dos participantes do CEG – Comitê Estratégico de Governança na ata de reunião codificada.


Informação e comunicação

As atividades de informação e comunicação são parte integrante do processo de gerenciamento de riscos.

É importante estabelecer diretrizes e protocolos para viabilizar o compartilhamento de informações sobre riscos e a comunicação clara, transparente, tempestiva, relevante e recíproca entre pessoas e grupos de profissionais no âmbito da SEF/MG.

A informação deve estar disponível e acessível a todos os Stakeholders envolvidos em cada Núcleo de Gestão de Riscos, permitindo uma visão integrada das atividades de identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento de riscos, incluindo sua documentação, preservada a reserva e o sigilo necessário.

É de responsabilidade de todos os Stakeholders a manutenção da informação atualizada.

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 39/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					

Monitoramento

Os Proprietários dos Riscos devem monitorar o alcance dos objetivos propostos no FGR – Formulário de Gestão de Riscos em suas respectivas áreas de responsabilidade.

- Com frequência mensal, por meio de indicadores de risco, indicadores de desempenho e verificações rotineiras, para manter riscos e resultados dentro das tolerâncias a riscos definidas ou variações aceitáveis no desempenho;
- por meio de autoavaliações de riscos com o preenchimento mensal do FGR – Formulário de Gestão de Riscos, que consta do ciclo de revisão periódica estabelecido; e
- a execução e os resultados desses monitoramentos são documentados e reportados através do FGR – Formulário de Gestão de Riscos.

O CEG – Comitê Estratégico de Governança é responsável por supervisionar os riscos, coordenar e monitorar a gestão de riscos e seus tratamentos propostos. O comitê fornece orientação e facilitação na condução dos tratamentos propostos e acompanha o monitoramento mensal realizado pelos Proprietários dos Riscos. Os Núcleos de Gestão de Riscos são responsáveis pela implementação dos tratamentos de riscos propostos no FGR – Formulário de Gestão de Riscos.


Elaboradores

- Anderson Aparecido Félix
- Magda Assis Rodrigues Arieta
- Daniel de Oliveira Rezende

Revisores quanto ao conteúdo

Membros da OS 007/2021:

- Alessandro Márcio de Moraes Zebral
- Daniel de Oliveira Rezende
- Vanessa Lamêgo Avendanha
- Eduardo Mendes Costa
- Hely Lembi Ferreira Júnior

	SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			FOLHA 40/42
		NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021	ATUALIZAÇÃO: 28/03/2022
Elaborado por:	NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador:	ANDERSON APARECIDO-FÉLIX	Classificação:	RESERVADA
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS					


- Maria Mônica Cândida de Melo
- Renata Viana Simões
- Mônica Maria Costa
- José Marcos Pinto Álvares
- Maria Inês Gotelipe Reis
- Lúcia Cristina Tibães Mota
- Márcio Hideo Kikkawa
- Edwaldo Pereira de Salles
- Aline Chevrant Campos
- Kátia de Medeiros Fonseca
- Luiz Gustavo Sodré Couto

Revisores quanto à metodologia

- Alessandro Márcio de Moraes Zebral
- Daniel de Oliveira Rezende
- Vanessa Lamêgo Avendanha
- Eduardo Mendes Costa

Aprovador

- Luiz Cláudio Fernandes Lourenço Gomes

 SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA DE MINAS GERAIS	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS		FOLHA 41/42
	NÚMERO: PGR-002/2022	REVISÃO: 01	EMISSÃO: 07/07/2021
Elaborado por: NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF. OS 007/2021 DE 18/05/2021	Classificador: ANDERSON APARECIDO FÉLIX	Classificação: RESERVADA	
Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS			

Anexo 1 – FGR – Formulário de Gestão de Riscos



SECRETARIA DE
ESTADO DE FAZENDA
DE MINAS GERAIS

FGR - FORMULÁRIO DE GESTÃO DE RISCOS

Elaborador por: _____ Versão: 1 Data de Emissão: _____

Descrição: Gerenciamento de Riscos

Mês de referência: _____

Item	Ativos	Perfil de Risco - Vulnerabilidade	Descrição do risco associado	Proprietário do Risco	P			R			Situação	Estatística de	Resposta ao Risco	Ação de Contingência e Controles	Situação Atual / Observações
					E	F	G	H	I	J					
1	A	B		D											
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															

PIR Aplicáveis: 0
 PIR Excluídos: 0
 Security Index: 0



SECRETARIA DE
ESTADO DE FAZENDA
DE MINAS GERAIS

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS
NÚMERO:
PGR-002/2022

REVISÃO:
01

EMIÇÃO:
07/07/2021

FOLHA
42/42
ATUALIZAÇÃO
28/03/2022

Elaborado por:

NÚCLEOS DE GESTÃO DE RISCOS CONF.
OS 007/2021 DE 18/05/2021

Classificador: ANDERSON APARECIDO FELIX

Classificação: RESERVADA

Título: PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Anexo 2 – Matriz RACI

Matriz de Responsabilidades - RACI

Nome	Grupo	Planejamento	Gestão	Escopo	Execução	Validação	Aprovação
Alberto	Unidade administrativa específica	C	S	S	S	S	I
Joaquim	Núcleo de Gestão de Riscos	R	R	R	R	R	I
Jorge	Núcleo de Gestão de Riscos	R	R	R	R	R	I
João	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo	C	C	C	C	A	A
Miguel	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo	C	C	C	C	A	A
Roberto	Proprietário do Risco ou Responsável pelo Ativo	C	C	C	C	A	A
Almir	CEG	I	I	I	I	A	A
Fernando	CEG	I	I	I	I	A	A
José	CEG	I	I	I	I	A	A

Onde:

R: Responsável pela execução

A: Responsável pela aprovação

C: Recurso deve ser consultado

I: Recurso deve ser informado

S: Recurso que suporta a execução do pacote de trabalho