



**Disciplina: Gestão de Riscos**  
**Instrutor: Ten. Cel. Rrm. Luís Cláudio**  
**Aula 4 - Tratamento de riscos**







# **Apresentação do Instrutor**

## **Experiência na área de gestão**

### **Graduação e especializações**

Curso de Formação de Oficiais - ABMIL

Especialização em Adm. Corporativa - CBMDF/ Católica

Curso de Altos Estudos para Oficiais - CEPED/CBMDF

### **Pesquisas**

**O Monitoramento na Gestão Estratégica do CBMDF:** análise e relevância no desenvolvimento institucional

**Manual de Gerenciamento de Projetos do CBMDF:** Metodologia aplicada.

### **Cursos, congressos e Seminários**

**Curso de Formação de Analistas de Processos – Módulo 1 e 2**  
- Análise e Diagnóstico de Processos e Melhoria e Transformação de Processos;

**Gerenciando Projetos - Alcançando Objetivos;**

**Curso Capacitação de Assessores de Gestão Estratégica e Projetos;**

**Curso de Gestão de Riscos e Controles Internos promovido pela Secretaria Federal de Controle Interno, da CGU;**

**3º Congresso Brasileiro de Governança, Controle Público e Gestão de Riscos nas Aquisições;**

**I Primeiro Seminário de Controle Interno do CBMDF;**

**Espiral de Transformação Pública;**

**Palestrante no Primeiro Fórum de Governança e Compliance do GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL,**



# Disciplina Gestão de Riscos

## Competências a serem desenvolvidas

1. Formular e selecionar opções para tratamento dos riscos no respectivo setor de implantação no CBMDF;
2. Planejar e implementar o tratamento do risco na setorial do CBMDF;
3. Avaliar a eficácia deste tratamento durante a implementação das ações de controle na setorial no CBMDF;
4. Decidir se o risco remanescente é aceitável;
5. Realizar tratamento adicional caso o risco remanescente não seja aceitável.



# Disciplina Gestão de Riscos

## Referencias Utilizadas

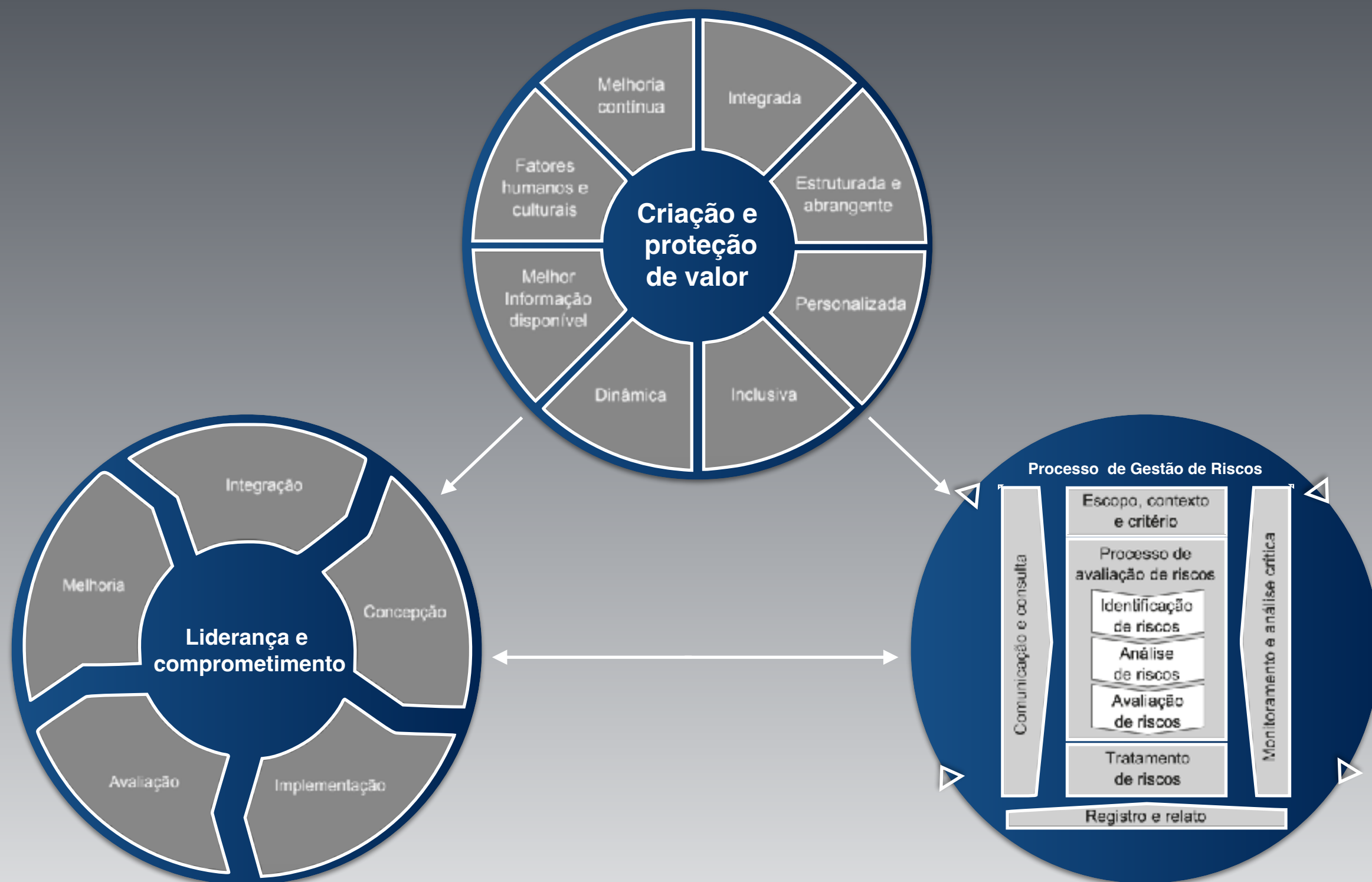
1. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Gestão de riscos - Princípios e diretrizes. ABNT NBR ISO 31000:2018. Rio de Janeiro, 2018;
2. O Decreto nº 37.302/2016 determina aos órgãos e entidades da Administração Pública do DF a adoção de medidas para a utilização de boas práticas gerenciais em suas atividades de GR e controle interno e apresenta a norma ABNT ISO 31000;
3. O Decreto nº 39.736, de 28/03/2019, que dispõe sobre a Política de Governança Pública e *Compliance* no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal, 2019;
4. Plano Estratégico do CBMDF 2017-2024.





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Princípios

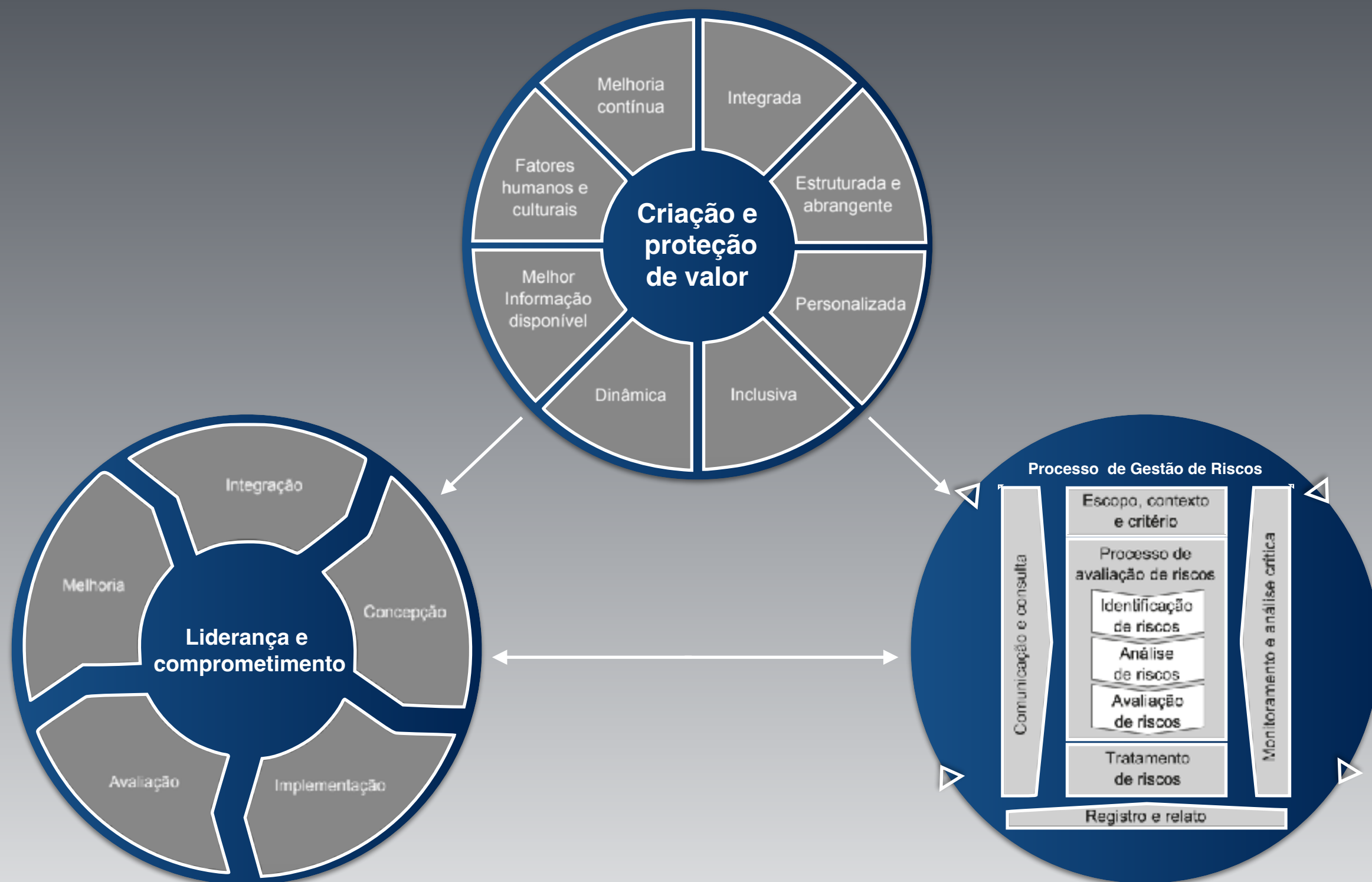






# Disciplina Gestão de Riscos

## ISO 31000:2018

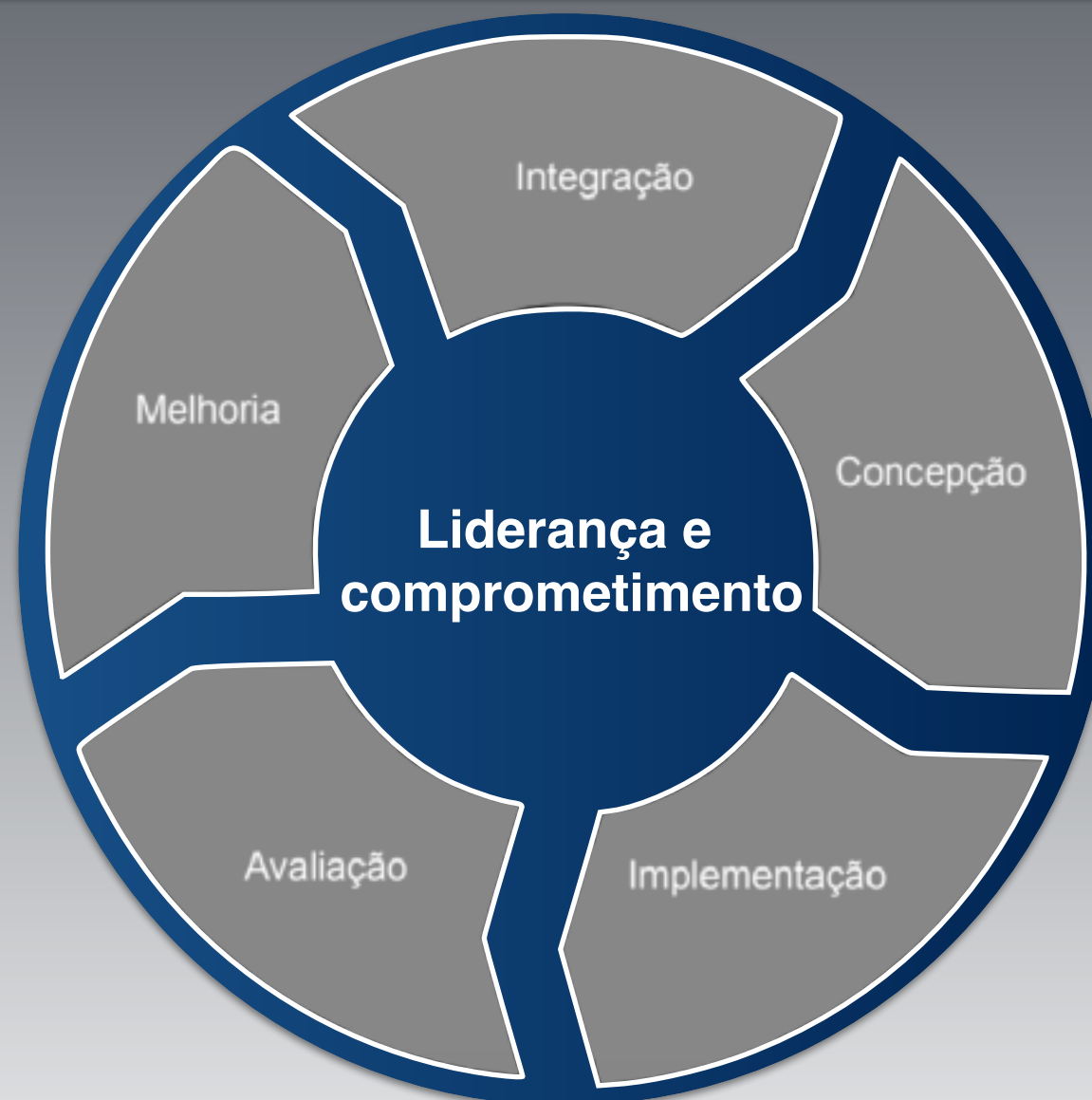




# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Estrutura







# Disciplina Gestão de Riscos

## ESTRUTURA ATUAL - Modelo das três linhas do CBMDF

### Comitê Interno de Governança do CBMDF

(DODF nº 99 de 28/05/2019 / BG109 de 11/06/2019, alterado pelo DODF nº 128 de 10/07/2019 e pela portaria nº 10, de 29/06/2020, DODF nº 123, de 02/07/2020)

**CMTGERAL, SUBCG, EMG, CTROL e COMOP**

### Comitê de Gestão de Riscos do CBMDF

(BG 127 de 10/07/2019, reinstituído pela Portaria nº 15, de 21 de agosto de 2020 / DODF nº 161 de 25 de agosto de 2020)

**SUBCG, EMG, DEALF, DERHU, DESEG, DEPCT, SUBCOMOP, EMOPE, CECOM e CEINT.**

### 3ª Linha

**AUDITORIA EXTERNA**  
**MPDFT/IBAMA/ANAC/TCDF/CGDF**

**REGULADOR**  
**MPU/TCU/CGU**

### 1ª Linha

**Proprietários dos riscos**

Comandantes de OBM  
Chefes Seções (Medidas de Controle Interno)

**Bombeiros Militares**

### 2ª Linha

**SubComitê de Gestão de riscos**

Diretores, Jurídico  
Subcomandantes dos Centros / Comandantes de Área/Especializado e Administradores e Chefes

**Núcleo de Gestão de Riscos**  
**SEGEP/EMG**

**Auditoria interna**

**Auditoria do CBMDF**



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Estrutura

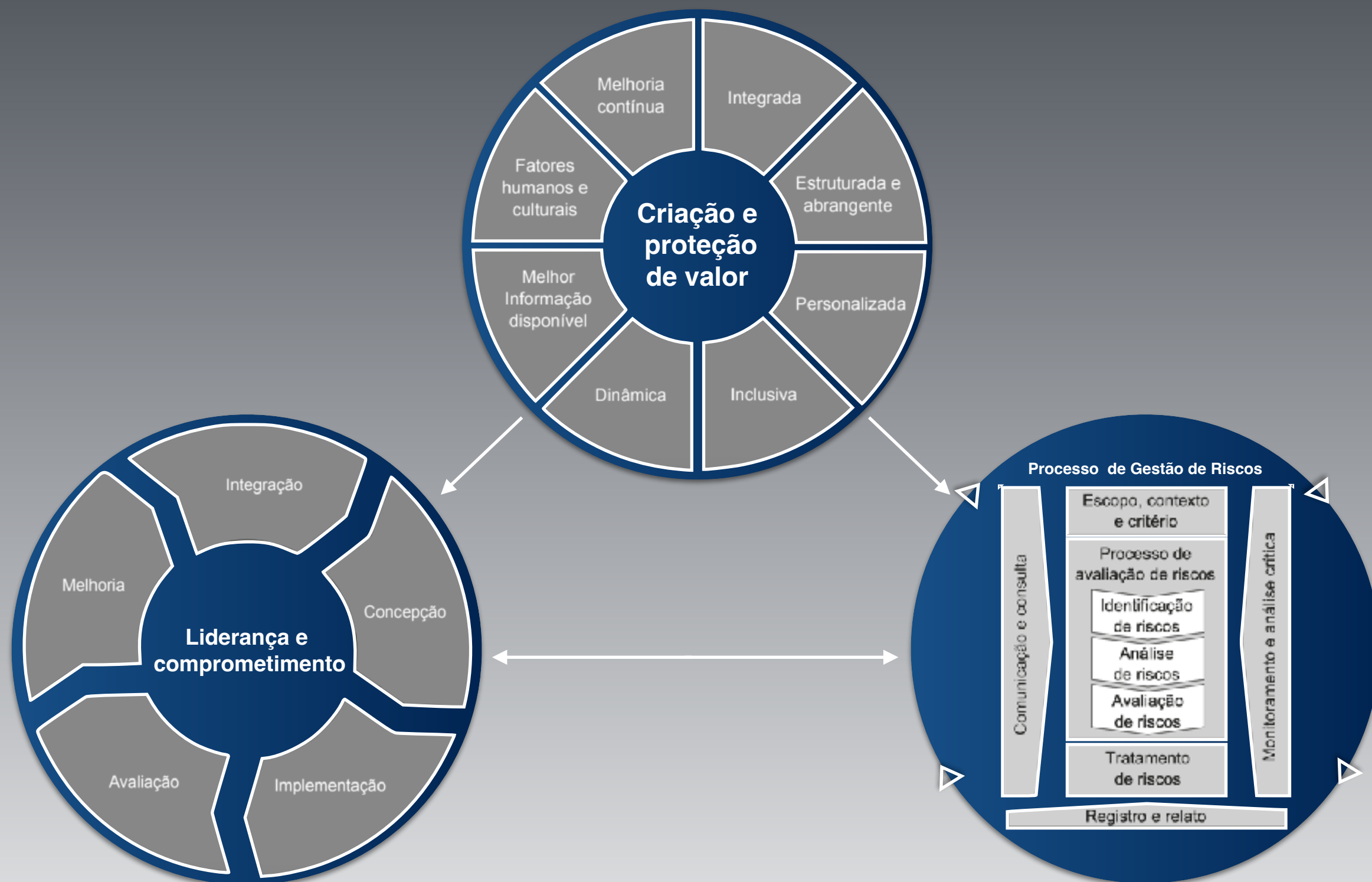






# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo

Pode ser  
aplicado no  
nível  
estratégico

Seja  
Nos  
Programas



Pode ser  
aplicado no  
nível  
operacional

Seja  
Nos  
Projetos

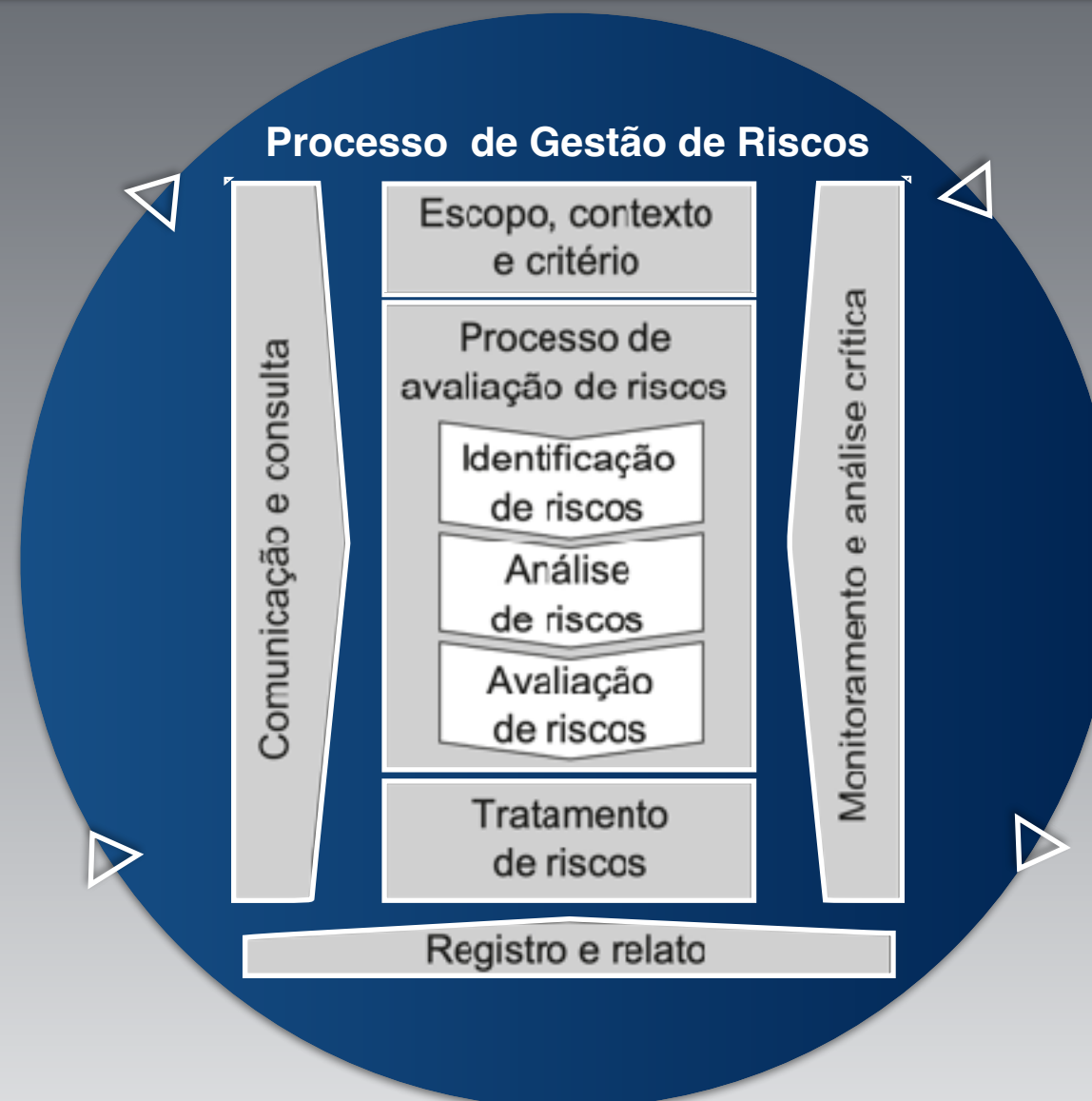




# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo

Escopo, contexto  
e critério

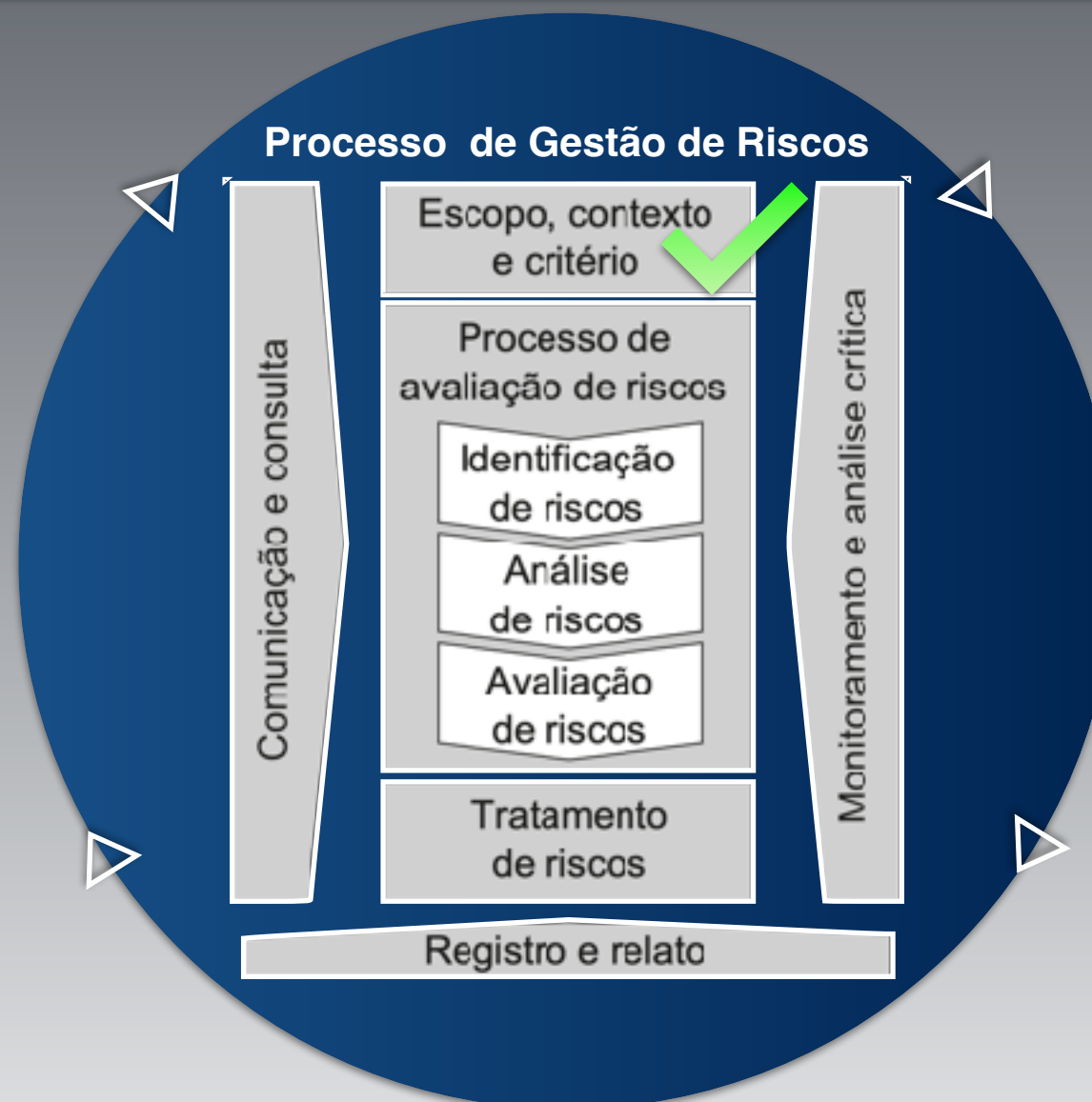
O propósito é personalizar o processo de gestão de riscos, permitindo um processo de avaliação de riscos eficaz e um tratamento de riscos apropriado.



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo







# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Produtos final da Fase - Escopo, contexto e critérios

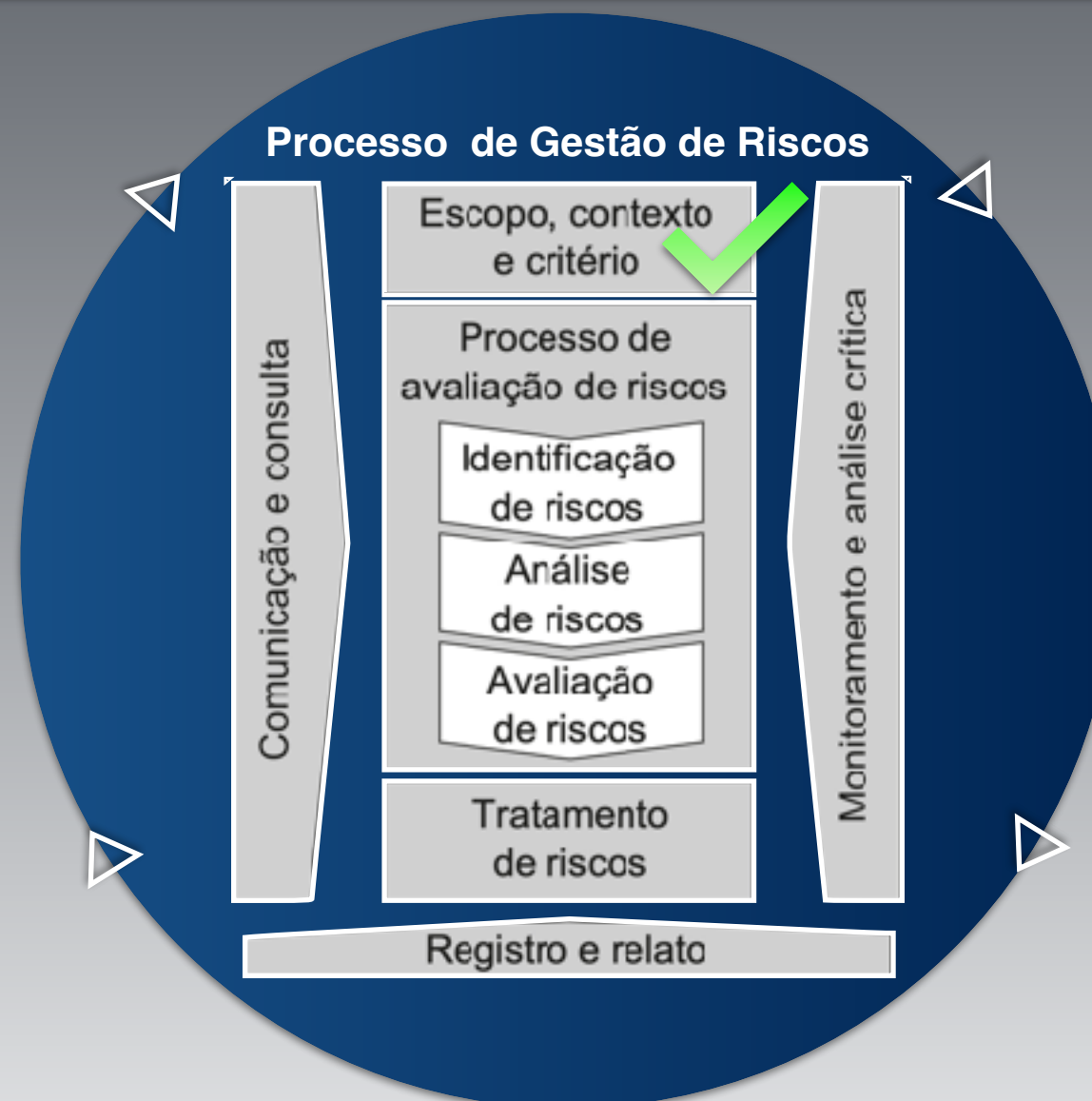




# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo

Processo de  
avaliação de riscos

Identificação  
de riscos

Análise  
de riscos

Avaliação  
de riscos

Deve ser conduzido de forma sistemática, iterativa e colaborativa, com base no conhecimento e nos pontos de vista das partes interessadas. Convém que use a melhor informação disponível, complementada por investigação adicional, como necessário.



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo

Quais são os efeitos possíveis?

Quais eventos podem causar tais efeitos ?

Quais são suas causas e consequências ?

Qual seu nível (do evento) a partir dos Critérios?

Qual a atitude (decisão) prevista?

Processo de  
avaliação de riscos

Identificação  
de riscos

Análise  
de riscos

Avaliação  
de riscos

### Objetivo



### Identificação de Riscos



### Análise (NR)

PROBABILIDADE				
IMPROVÁVEL	RARO	POSSÍVEL	PROVÁVEL	QUASE CERTO
MÉDIO	ALTO	EXTREMO	EXTREMO	EXTREMO
MÉDIO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO	EXTREMO
BAIXO	MÉDIO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO
BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO	ALTO

### Avaliação



### Decisão







# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Matriz de riscos

Processo de  
avaliação de riscos

Identificação  
de riscos

Análise  
de riscos

Avaliação  
de riscos



Identifica o risco;



Identifica e descreve os **eventos de risco** (ameaças/perigos) relacionados com os processos/atividades constantes do escopo definido para o setor;



Relaciona os eventos de risco aos **objetivos**;



Identifica as **causas e consequências**;



Verifica a **probabilidade** de ocorrência e o **impacto do risco**;



Estabelece **níveis** de riscos;



Detalha os **gerentes** de riscos e a **atitude** perante cada evento de risco;



Detalha os **controles existentes**



Prevê **controles adicionais necessários**

[illegible]



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Decisões perante o risco



[illegible]





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo

Tratamento  
de riscos

### Processo iterativo

**Selecionar a(s) opção(ões) mais apropriada(s) de tratamento de riscos envolve balancear os benefícios potenciais derivados em relação ao alcance dos objetivos, face aos custos, esforço ou desvantagens da implementação**

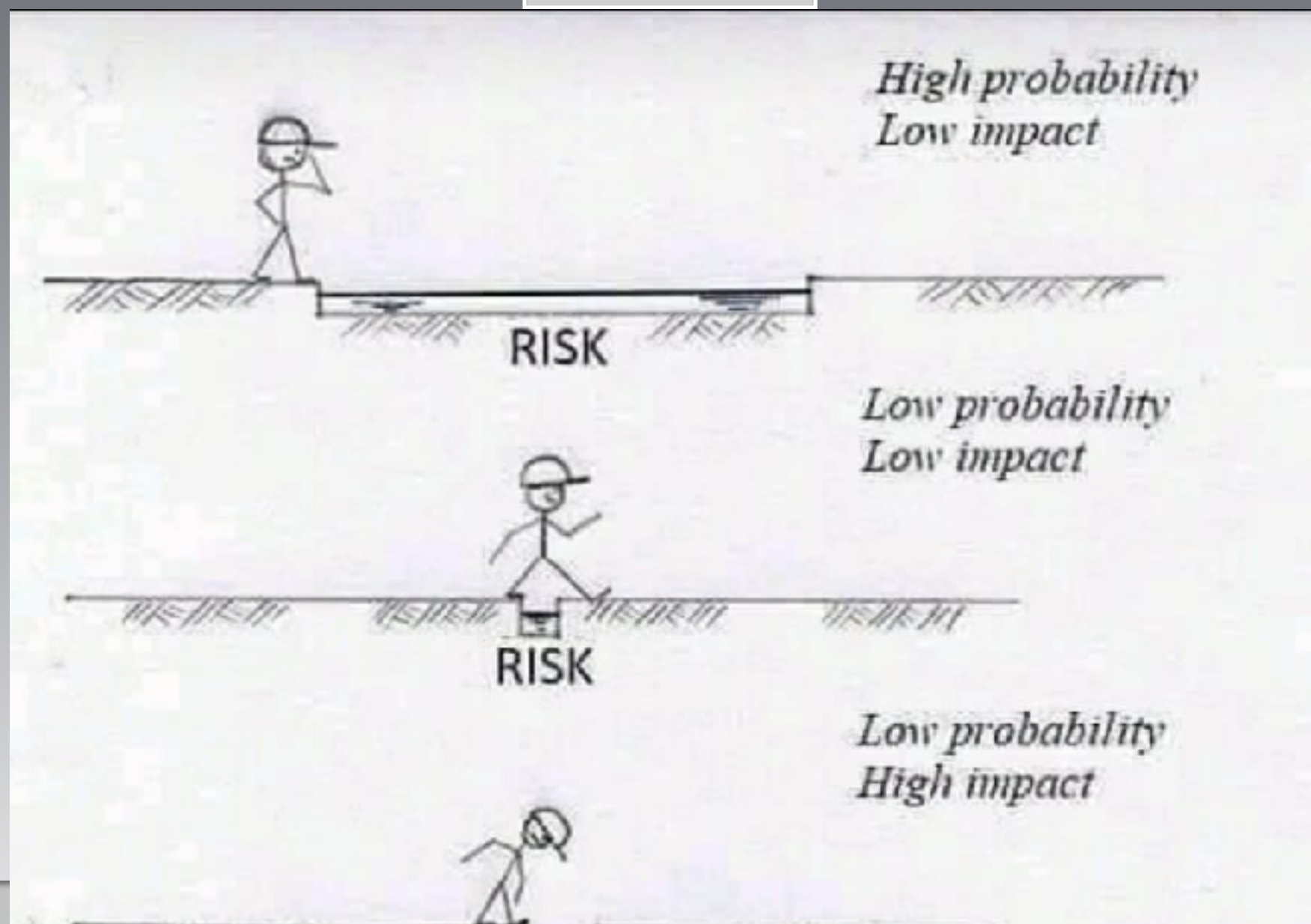


# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

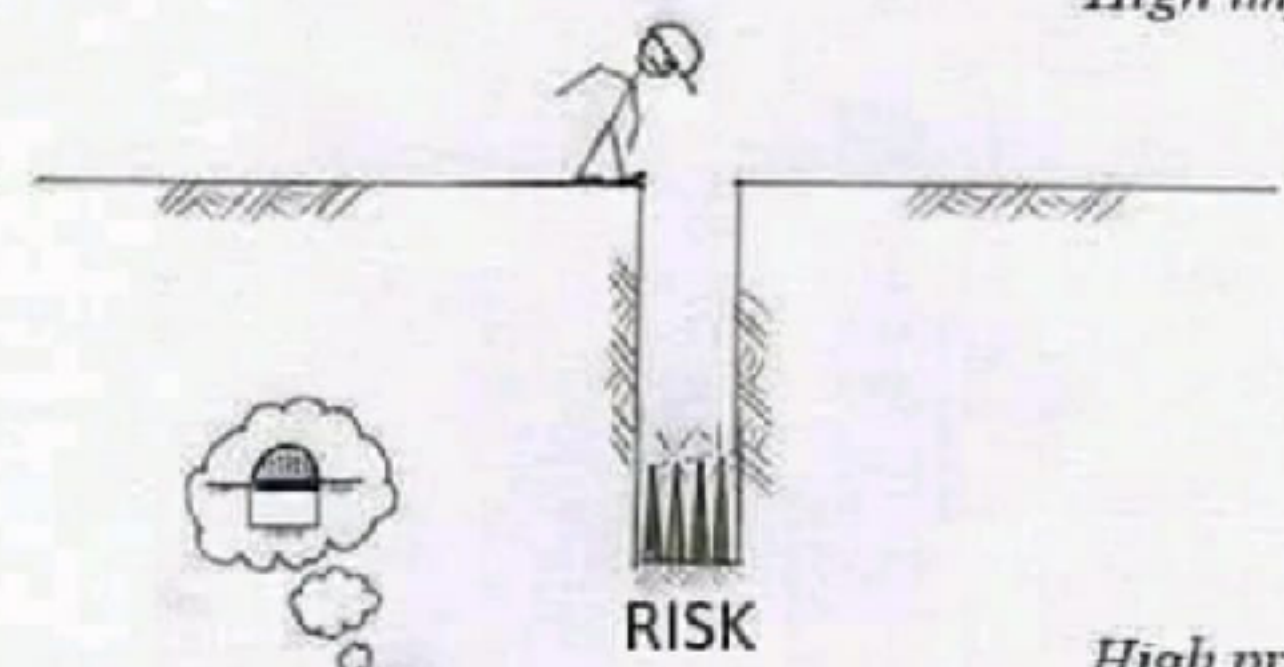
## Processo

Tratamento  
de riscos

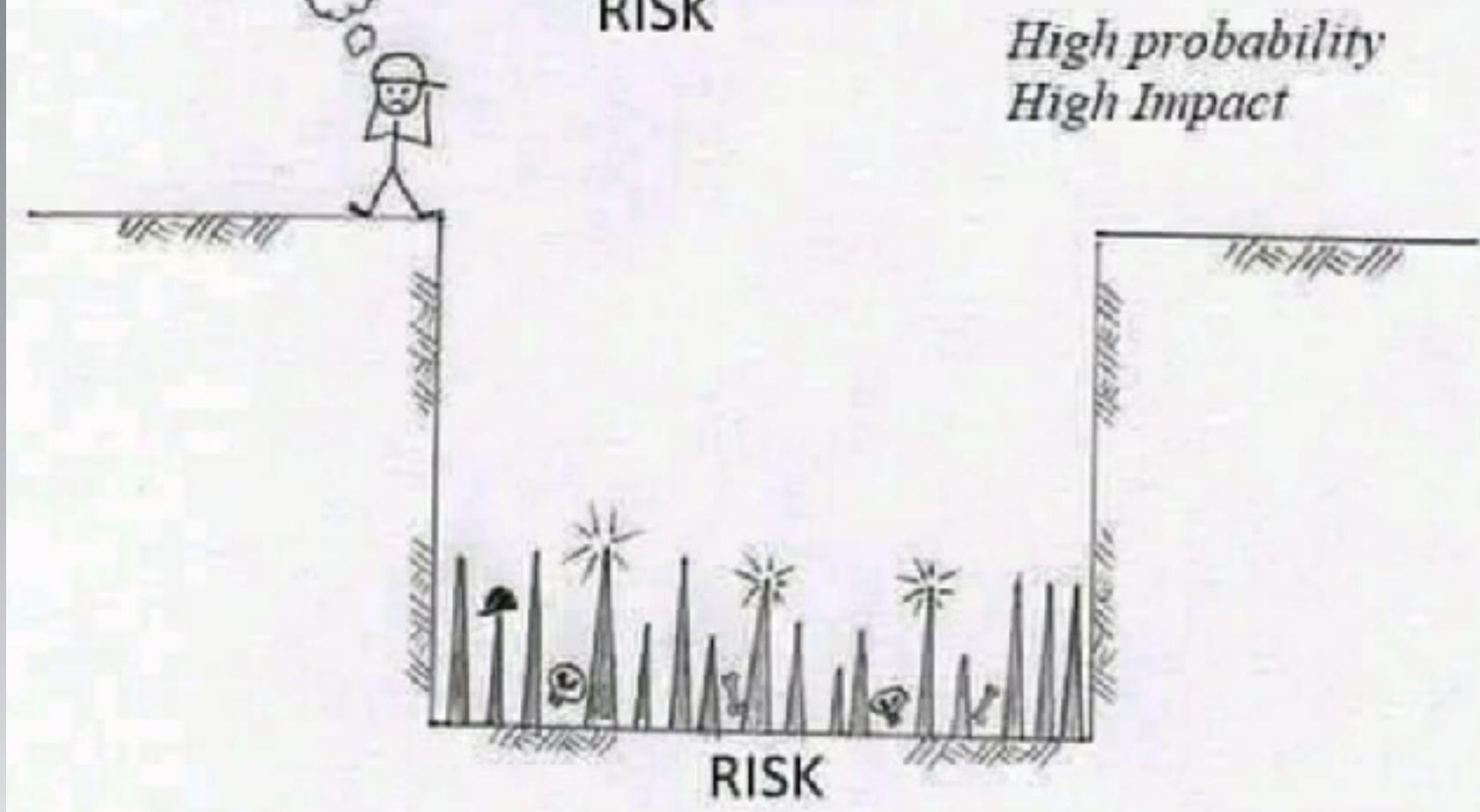




Low impact



Low probability  
High impact



High probability  
High Impact

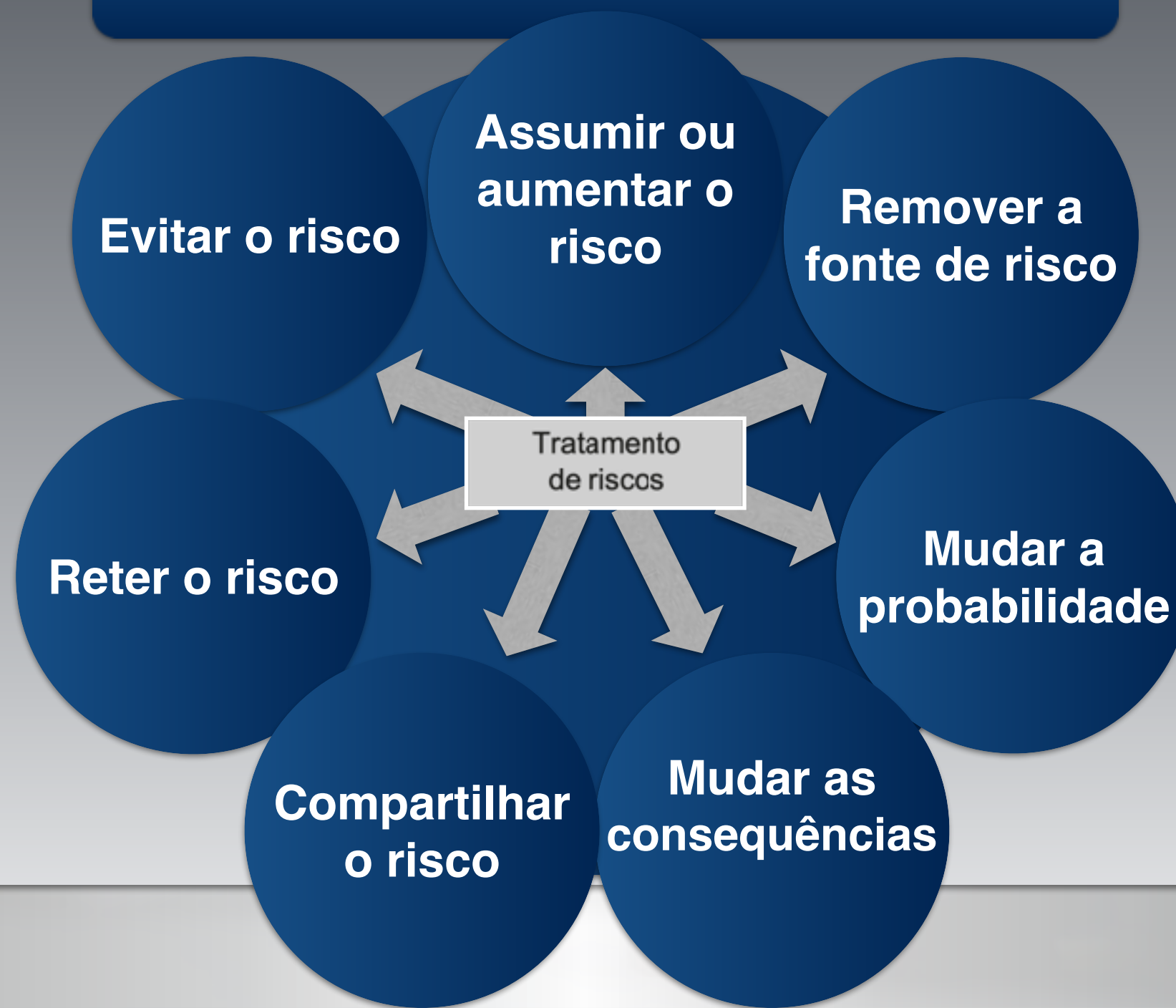




# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Opções de tratamento de riscos





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

Justificativa para o tratamento de riscos

Considerações econômicas

Obrigações da organização

Compromissos voluntários

Pontos de vista das partes interessadas

Tratamento  
de riscos

Objetivos



Recursos disponíveis



CrITÉRIOS  
de risco

Critérios de risco	
1	Impacto potencial da ocorrência do risco
2	Probabilidade de ocorrência do risco
3	Identificação das partes interessadas afetadas
4	Identificação das causas do risco
5	Identificação das consequências do risco
6	Identificação das oportunidades de melhoria
7	Identificação das medidas de mitigação
8	Identificação das medidas de prevenção
9	Identificação das medidas de resposta
10	Identificação das medidas de recuperação
11	Identificação das medidas de comunicação
12	Identificação das medidas de documentação
13	Identificação das medidas de monitorização
14	Identificação das medidas de avaliação
15	Identificação das medidas de melhoria contínua



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

Seleção do tratamento de riscos

Valores



Percepções

Potencial envolvimento das partes interessadas

Formas mais apropriadas para comunicar e consultar

Partes Interessadas  
A



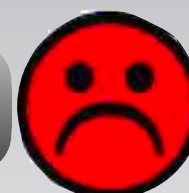
Tratamento  
de riscos

Partes Interessadas  
B



É eficaz?

É aceitável?

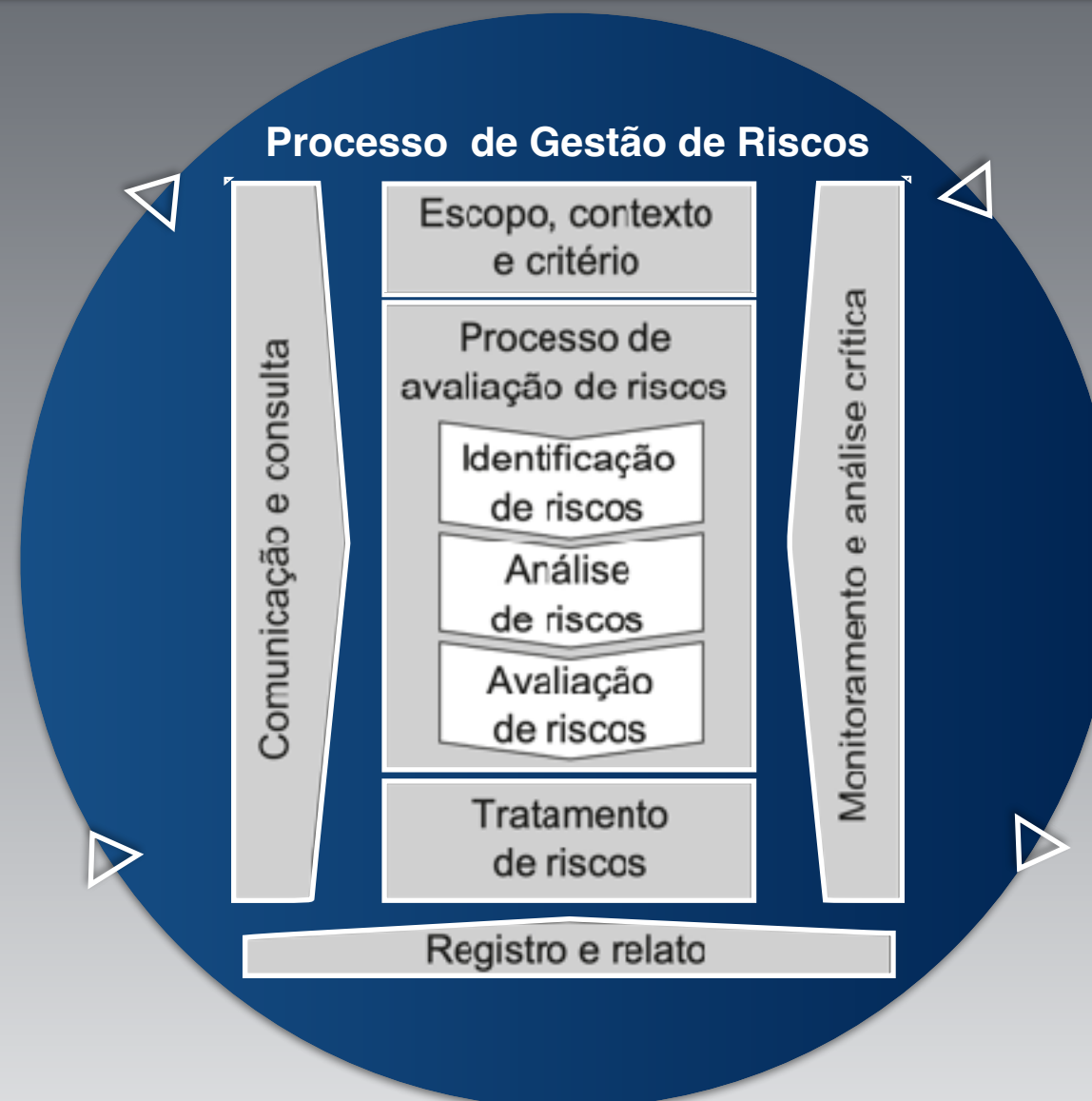




# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo







# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Processo





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

Processo





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Objetivo do tratamento de riscos

### Riscos Inerentes

1

2

3

4

Tratamento  
de riscos

Controles

### Riscos Residuais (remanescente)



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Objetivo do tratamento de riscos

**Riscos  
Inerentes**

Tratamento  
de riscos

**Controles**

**Riscos  
Residuais  
(remanescente)**

1

2

3

4



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Objetivo do tratamento de riscos

### Riscos Inerentes

1

2

3

4

Tratamento  
de riscos

Controles

### Riscos Residuais (remanescente)

1

2

3

4





# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Objetivo do tratamento de riscos

Tratamento  
de riscos

MATRIZ DE RISCO		PROBABILIDADE				
		IMPROVÁVEL	RARO	POSSÍVEL	PROVÁVEL	QUASE CERTO
CONSEQUÊNCIA	CATASTRÓFICA	4	ALTO	EXTREMO	EXTREMO	1
	MAIOR	MÉDIO	MÉDIO	3	EXTREMO	EXTREMO
	MODERADA	BAIXO	MÉDIO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO
	MENOR	BAIXO	2	MÉDIO	ALTO	ALTO
	DESPREZÍVEL	BAIXO	BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Objetivo do tratamento de riscos

Tratamento  
de riscos

MATRIZ DE RISCO		PROBABILIDADE				
		IMPROVÁVEL	RARO	POSSÍVEL	PROVÁVEL	QUASE CERTO
CONSEQUÊNCIA	CATASTRÓFICA	MÉDIO	ALTO	EXTREMO	EXTREMO	EXTREMO
	MAIOR	MÉDIO	MÉDIO	3	EXTREMO	EXTREMO
	MODERADA	4	MÉDIO	MÉDIO	1	EXTREMO
	MENOR	BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO	ALTO
	DESPREZÍVEL	2	BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Objetivo do tratamento de riscos

Tratamento  
de riscos

MATRIZ DE RISCO		PROBABILIDADE				
		IMPROVÁVEL	RARO	POSSÍVEL	PROVÁVEL	QUASE CERTO
CONSEQUÊNCIA	CATASTRÓFICA	As opções de tratamento não modificaram suficientemente o risco		EXTREMO	Não houve opções de tratamento disponíveis	
	MAIOR			3		
	MODERADA			MÉDIO		
	MENOR	BAIXO	BAIXO		ALTO	ALTO
	DESPREZÍVEL	BAIXO	BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO

Registrar e manter sob  
análise crítica contínua



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Riscos Inerentes

Tratamento  
de riscos

MATRIZ DE RISCO		PROBABILIDADE				
		IMPROVÁVEL	RARO	POSSÍVEL	PROVÁVEL	QUASE CERTO
CONSEQUÊNCIA	CATASTRÓFICA	4	ALTO	EXTREMO	EXTREMO	1
	MAIOR	MÉDIO	MÉDIO	3	EXTREMO	EXTREMO
	MODERADA	BAIXO	MÉDIO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO
	MENOR	BAIXO	2	MÉDIO	ALTO	ALTO
	DESPREZÍVEL	BAIXO	BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO



# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Riscos Residuais (remanescente)

Informar tomadores de  
decisão/partes interessadas

Tratamento  
de riscos

Sobre a natureza e a  
extensão dos riscos

MATRIZ DE RISCO		PROBABILIDADE				
		IMPROVÁVEL	RARO	POSSÍVEL	PROVÁVEL	QUASE CERTO
CONSEQUÊNCIA	CATASTRÓFICA	MÉDIO	ALTO	EXTREMO	EXTREMO	EXTREMO
	MAIOR	MÉDIO	MÉDIO	3	EXTREMO	EXTREMO
	MODERADA	4	MÉDIO	MÉDIO	1	EXTREMO
	MENOR	BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO	ALTO
	DESPREZÍVEL	2	BAIXO	BAIXO	MÉDIO	ALTO

Documentar e submeter a monitoramento, análise crítica e, onde apropriado, tratamento adicional.







# Disciplina Gestão de Riscos

ISO 31000:2018

## Planilha 5W2H - Tratamento dos riscos

O quê (What);

Por que (Why);

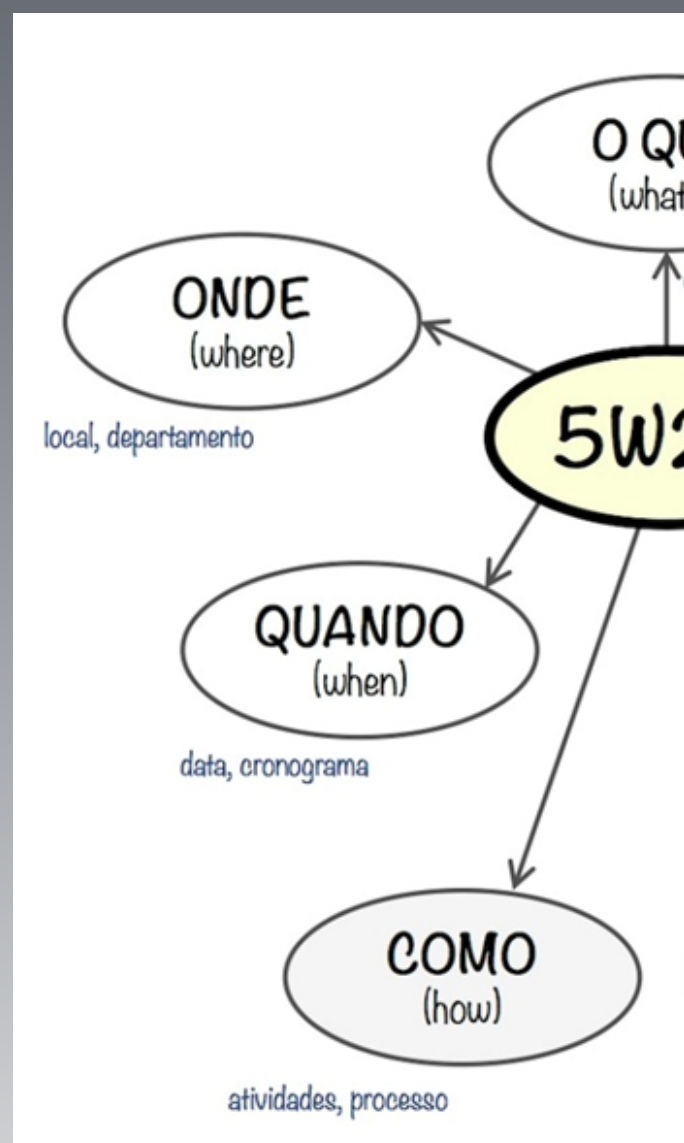
Quem (Who);

Quando (When);

Onde (Where);

Quanto (How much);

Como (How).



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL  
Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal - CBMDF

### PLANO DE IMPLANTAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTROLE

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO  
DISTRITO FEDERAL



# Disciplina Gestão de Riscos

## ISO 31000:2018

### Planilha 5W2H - Tratamento dos riscos

ESCOPO			5W					2H		Avaliação	
Evento de Risco	Nível de Risco	Controle existentes	O quê?	Porquê?	Onde?	Que m?	Quando?	Como fazer?	Quanto?	Avaliação do Controle	Período Aval
Er2.Chegada de demanda de aquisições ou contratações fora do prazo	Extremo	CI1. Portaria 010 de 21 de agosto de 2018, art. 25 de orienta processos de novas aquisições cheguem até 30 de outubro do ano anterior CI2. Envio com 120 dias de antecedência do término do contrato. Portaria nº 53, de 23 de outubro de 2012 (BG 200/2012 - Renovação de contrato). CI3. Macroprocesso de Aquisição de Bens e contratação de Serviços já mapeado	CN1. Capacitação constante de militares: (Teor da portaria 010 de 21 de agosto de 2018.)	Minimizará a ocorrência de erros com a transferência de conhecimentos e a prática constante na elaboração dos artefatos	DIMAT	Chefe da SEP/EC	Iniciar em jan 2020. 1 - Mensalmente 2 - jan de 2020	1 - Elaborar Plano de Capacitação continuada da DIMAT a respeito da legislação, jurisprudência e conhecimentos técnicos do setor 2 - Elaborar e encaminhar projeto básico para contratação de empresas para a atualização sobre as novas legislações e jurisprudências envolvidas com o setor de compras	1 - Não se aplica 2 - R\$ 70.000,00	1 - Número de processos com Solução de continuidade nas demandas de aquisição de bens e contratação de serviços causadas por erros na elaboração dos artefatos em 2019 2 - Criação de um indicador de Solução de continuidade das demandas de aquisição de bens e contratação de serviços causadas por erros na elaboração dos artefatos, com metas de redução anual associado ao registro do número de militares capacitados no ano	Anual
			CN2. Solicitar à DICOA maior efetividade no controle junto aos executores de contrato do CBMDF.	Evitar a perda do contrato pela falta do pedido de prorrogação.	DIMAT	O diretor de Materiais	jan de 2020	Encaminhar memorando à DICOA solicitando maior efetividade no controle junto aos executores de contrato do CBMDF com vistas a evitar a perda de contratos pela falta dos pedidos de prorrogação.	1 - Não se aplica	Verificação do número de contratos geridos pela DIMAT perdidos por falta do pedido de prorrogação.	Anual
			CN3. Divulgação do Macroprocesso de Aquisição de Bens e contratação de Serviços já mapeado.	Minimizará a ocorrência de erros e atraso no envio das demandas	DIMAT	Chefe da SEP/EC	Iniciar em jan 2020. Anualmente 30 dias antes do envio	1 - Realizar ações de divulgação dos processos mapeados para os novos militares do setor e para os setores demandantes	1 - Não se aplica	1 - Registro do Número de processos com demandas de aquisição de bens e contratação de serviços que chegam após o prazo	Anual



# Disciplina Gestão de Riscos

## ISO 31000:2018

ESCOPO			5W					
Evento de Risco	Nível de Risco	Controle existentes	O quê?	Porquê?	Onde?	Que m?	Quando?	
Er2.Chegada de demanda de aquisições ou contratações fora do prazo	Extremo	CI1. Portaria 010 de 21 de agosto de 2018, art. 25 de orienta processos de novas aquisições cheguem até 30 de outubro do ano anterior CI2. Envio com 120 dias de antecedência do término do contrato. Portaria nº 53, de 23 de outubro de 2012 (BG 200/2012 - Renovação de contrato). CI3. Macroprocesso de Aquisição de Bens e contratação de Serviços já mapeado	CN1. Capacitação constante de militares: (Teor da portaria 010 de 21 de agosto de 2018.)	Minimizará a ocorrência de erros com a transferência de conhecimentos e a prática constante na elaboração dos artefatos	DIMAT	Chefe da SEP EC	Inciar em jan 2020. 1 - Mensalmente 2 - jan de 2020	1 - Elaborar e atualizar a legislação e o conhecimento 2 - Elaborar o plano básico para as novas empresas e a jurisprudência do setor de c
			CN2. Solicitar à DICOA maior efetividade no controle junto aos executores de contrato	Evitar a perda do contrato pela falta do pedido de prorrogação	DIMAT	O diretor de Mat	jan de 2020	Encaminhar e solicitar o controle do contrato e evitar a





# Disciplina Gestão de Riscos

## ISO 31000:2018

5W					2H		Avaliação	
O quê?	Porquê?	Onde?	Que m?	Quando?	Como fazer?	Quanto?	Avaliação do Controle	Período Aval
Capacitação de militares: (Portaria 010 de agosto de 2018.)	Minimizará a ocorrência de erros com a transferência de conhecimentos e a prática constante na elaboração dos artefatos	DIMAT	Chefe da SEP/EC	Iniciar em jan 2020. 1 - Mensalmente 2 - jan de 2020	1 - Elaborar Plano de Capacitação continuada da DIMAT a respeito da legislação, jurisprudência e conhecimentos técnicos do setor 2 - Elaborar e encaminhar projeto básico para contratação de empresas para a atualização sobre as novas legislações e jurisprudências envolvidas com o setor de compras	1 - Não se aplica 2 - R\$ 70.000,00	1 - Número de processos com Solução de continuidade nas demandas de aquisição de bens e contratação de serviços causadas por erros na elaboração dos artefatos em 2019 2 - Criação de um indicador de Solução de continuidade das demandas de aquisição de bens e contratação de serviços causadas por erros na elaboração dos artefatos, com metas de redução anual associado ao registro do número de militares capacitados no ano	Anual
Solicitar à DICOA a efetividade no controle junto aos executores de contrato	Evitar a perda do contrato pela falta do pedido de prorrogação	DIMAT	O diretor de Mat	jan de 2020	Encaminhar memorando à DICOA solicitando maior efetividade no controle junto aos executores de contrato do CBMDF com vistas a evitar a perda de contratos pela falta	1 - Não se aplica	Verificação do número de contratos geridos pela DIMAT perdidos por falta do pedido de	Anual





**Disciplina: Gestão de Riscos**  
**Instrutor: Ten. Cel. Rrm. Luís Cláudio**  
**Aula 4 - Tratamento de riscos**

**Obrigado!**

