

ANEXO I – PORTARIA SF 244, DE 09 DE NOVEMBRO DE 2020

Mapa de Calor

Impacto Probabilidade	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto
Alta	Risco Moderado (4x1=4)	Risco Elevado (4x2=8)	Risco Elevado (4x3=12)	Risco Extremo (4x4=16)
Média	Risco Baixo (3x1=3)	Risco Moderado (3x2=6)	Risco Elevado (3x3=9)	Risco Elevado (3x4=12)
Baixa	Risco Baixo (2x1=2)	Risco Moderado (2x2=4)	Risco Moderado (2x3=6)	Risco Elevado (2x4=8)
Muito baixa	Risco Baixo (1x1=1)	Risco Baixo (1x2=2)	Risco Baixo (1x3=3)	Risco Moderado (1x4=4)

Mapa de calor é uma ferramenta que pode ser utilizada para a análise de riscos, apresentando de forma simples e visual suas relevâncias através do cruzamento das probabilidades e dos níveis de impacto.

Nível do risco é expresso pela combinação da probabilidade da ocorrência do evento e de suas consequências caso se concretize, em termos da magnitude do impacto nos objetivos.

- Nível de Risco (Risco Inerente) = Probabilidade x Impacto

A análise de riscos é o processo de compreender a natureza do risco e determinar o nível de risco. Ela fornece a base para a avaliação de riscos, bem como para as decisões quanto ao tratamento dos riscos.

Fator de Avaliação de Controles

Nível	Descrição	Fator
Inexistente	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	1
Fraco	Controles têm abordagens ad hoc, tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	0,8
Mediano	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas	0,6

	utilizadas.	
Satisfatório	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	0,4
Forte	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	0,2

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

Os controles internos da gestão podem ser definidos como sendo o conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução da missão da entidade.

- Risco residual = Risco Inerente x Fator de Avaliação dos Controles

Anexo II da Portaria SF nº 244, de 09 de novembro de 2020

Orientações gerais

O teor deste anexo poderá ser utilizado pelo grupo de trabalho mencionado no artigo 3º desta portaria, como orientação para a elaboração do diagnóstico inicial e do cenário desejado, e pelo gestor da macroárea, no caso do plano de implantação das melhorias propostas.

Deve-se consignar que a delimitação do escopo é determinante para o efetivo diagnóstico e proposição de soluções, podendo contemplar aprimoramentos em âmbito interdepartamental, intersecretarial ou entre órgãos diversos, por meio de etapas manuais ou informatizadas.

A depender do diagnóstico inicial e da proposição do cenário desejado, consignados no relatório conclusivo, poderá haver ou não alteração de atividades, procedimentos, fluxos e rotinas manuais ou informatizadas. Assim, a necessidade de sistemas informatizados, quando identificada, deverá ser destacada no relatório conclusivo, nos moldes do § 5º do artigo 3º, de forma que este possa ser utilizado como insumo inicial ou diretriz para o plano de implantação e da própria implementação das melhorias propostas constantes dos incisos III e IV do artigo 2º, devendo ser observadas as disposições da Portaria SF nº 134, de 30 de maio de 2017.

Orientações e sugestões específicas sobre o Diagnóstico Inicial, conforme inciso I do artigo 2º desta portaria

1) Etapa: Diagnóstico Inicial

O diagnóstico inicial contempla informações sobre o objeto escolhido, quais são os respectivos contexto atual, problemas, aspectos positivos, fatores críticos de sucesso, riscos, dentre outras informações.

1.1) Área de Negócios

1.1.1. Indicação da(s) macroárea(s) e sua(s) respectiva(s) unidade(s) organizacional(is) que será(ão) objeto do Programa SF-Conformidade.

1.2) Grupo de Trabalho

1.2.1. Indicação dos servidores que farão parte do grupo de trabalho, incluindo o respectivo coordenador.

1.3) Demais Áreas Beneficiadas ou Afetadas

1.3.1. Além das áreas que são objeto principal do Programa SF-Conformidade, é necessário indicar se outras áreas serão envolvidas indiretamente e o porquê.

1.4) Objeto do Diagnóstico Inicial

1.4.1. Indicar qual é o objeto do diagnóstico inicial e a motivação detalhada para sua escolha.

1.5) Descrição do Contexto Atual e Mapeamento

1.5.1. Explicar textualmente como funciona o processo do negócio.

1.5.2. Incluir o mapeamento do processo no cenário atual com os seus fluxos, cabendo observar o Manual de Mapeamento de Processos constante do endereço eletrônico <http://portalsf.prodam/sf/Manual%20de%20Mapeamento%20de%20fluxo%20de%20Processos.pdf>.

1.6) Pontos a Melhorar sobre o Contexto Atual

1.6.1. Enumerar quais são os pontos a melhorar, sua frequência e explicá-los de forma detalhada (origens, consequências, recursos etc).

1.6.2. Considerar aspectos tais como: legislação pertinente; controles existentes ou recursos empregados; aspectos rotineiros ou esporádicos, que sejam manuais ou informatizados, que envolvam uma ou mais áreas da SF ou até mesmo outras secretarias; que envolvam diferentes perfis de acesso a sistemas; existência ou não de autorizações ou de alçadas de aprovação; probabilidade de erro, fraude ou impacto institucional; passivo processual (estoque) da unidade e causas raízes relacionadas à quantidade de entrada de processos; compatibilidade do prazo médio de conclusão dos processos em relação à idade dos processos em estoque; procedimentos referentes a notificações para apresentação de documentos ou informações; a metodologia de distribuição dos expedientes; segregação de função; histórico das operações realizadas em sistemas ("log"); conformidade entre o sistema e suas funcionalidades em relação a normas; outros.

1.6.3. Uso de ferramentas gerenciais.

Sugere-se que sejam utilizados os modelos da matriz de riscos e do fator de avaliação de controles, o que permitirá conhecer o risco residual atrelado a cada problema levantado, conforme as indicações do Anexo I desta portaria.

1.7) Aspectos Positivos sobre o Cenário Atual

1.7.1. Sobre o cenário atual, enumerar quais são seus aspectos positivos e explicar em quais situações trazem benefícios.

Orientações e sugestões específicas sobre o Cenário Desejado, conforme inciso II do artigo 2º desta portaria

2) Etapa: Cenário Desejado

Deve contemplar a solução para os problemas e pontos a melhorar contemplados no diagnóstico inicial, com a respectiva descrição do cenário desejado por meio de proposta clara e objetiva.

2.1) Área de Negócios

2.1.1. Idem item 1.1.

2.2) Grupo de Trabalho

2.2.1. Idem item 1.2.

2.3) Demais áreas Beneficiadas ou Afetadas

2.3.1. Idem item 1.3.

2.4) Objeto do Cenário Desejado e Solução Proposta

2.4.1. Indicar qual é o objeto do cenário desejado (solução proposta), correlacionando-o com o cenário atual, indicando de forma objetiva quais são as vantagens e desvantagens para a SF.

2.4.2. Avaliar se existe mais de uma alternativa de implementação de solução organizacional que seja possível, indicando suas vantagens e desvantagens.

2.5) Descrição do Cenário Desejado e Mapeamento

2.5.1. Explicar como o processo do negócio funcionará.

2.5.2. Incluir o mapeamento do processo no cenário desejado (solução proposta) com seus fluxos.

2.6) Medidas para Solucionar os Pontos Identificados no Item 1.6

2.6.1. Enumerar, correlacionar e propor as melhorias para cada ponto identificado no item 1.6 de forma clara, unívoca e objetiva.

2.6.2 Uso de ferramentas gerenciais.

Orienta-se a projetar uma nova matriz de riscos e do fator de avaliação de controles que exiba as novas gradações de risco residual a serem potencialmente atingidas com a solução proposta, conforme disposições do Anexo I desta portaria.

2.7) Aspectos Positivos sobre o Cenário Desejado

2.7.1. Enumerar quais são os aspectos positivos do cenário desejado e explicar por que são relevantes para a efetiva solução dos problemas.

2.8) Conclusão

O Grupo de trabalho deverá elaborar um relatório conclusivo com as informações levantadas e avaliadas no diagnóstico inicial e no cenário desejado de acordo com as disposições dos incisos I e II do artigo 2º, § 5º do artigo 3º e Anexo I, todos desta portaria.

Orientações e sugestões específicas sobre o plano de implantação das melhorias propostas conforme o inciso III do artigo 2º desta portaria

3) Etapa: Plano de Implantação das Melhorias Propostas

3.1. O plano de implantação das melhorias propostas deve indicar como o cenário desejado deve ser viabilizado, indicando o cronograma inicial de implantação, possíveis fases, atividades, metas e prazos, dentre outras informações necessárias conforme o caso concreto.

3.2. A depender da disponibilidade de informações ou da possibilidade de coletá-las, poderão ser contemplados aspectos tais como a necessidade de recursos humanos, financeiros ou de outras categorias.

3.3. Pode ocorrer que no cenário desejado, o grupo de trabalho tenha proposto mais de uma alternativa como solução. Nesta hipótese, no plano de implantação deve-se indicar explicitamente qual destas alternativas será implementada, contrastando com as vantagens e desvantagens em relações às demais, com a devida motivação.

3.4. Caso existam restrições ou limitações, estas devem ser informadas, bem como a sua natureza, com motivações e indicação do que poderia ser feito para mitigá-las ou evitá-las, se possível.

3.5. Fatores críticos de sucesso são importantes para a devida mobilização de recursos que viabilizem a execução do plano e, por isso, devem ser mencionados.

3.6. O plano de implantação deve prever a necessidade de adaptações legislativas, processuais, bem como de natureza manual ou informatizada, dentre outros fatores que fazem parte do cenário desejado, sempre levando em conta as questões temporais, recursos etc.