

MUNICÍPIO DE VILHENA
CONTROLADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO

MANUAL DE PROCEDIMENTOS
MATRIZ DE RISCOS

2026

APRESENTAÇÃO

O presente Manual de Gerenciamento de Riscos foi elaborado com o objetivo de orientar, de forma prática e acessível, as unidades administrativas da Prefeitura Municipal de Vilhena na adoção de uma metodologia estruturada para identificação, análise e tratamento de riscos.

Sua elaboração decorre da avaliação realizada pela Controladoria Geral do Município – CGM quanto ao grau de maturidade das ações de controle interno nas unidades. A partir dessa análise, verificou-se que, de modo geral, as unidades conseguem identificar, ainda que de forma empírica, os riscos inerentes às suas atividades. Entretanto, tais riscos, em sua maioria, não são formalizados, mensurados ou documentados de maneira sistematizada, o que dificulta sua adequada gestão e o acompanhamento das ações de controle.

Diante desse cenário, evidenciou-se a necessidade de padronizar e orientar as unidades quanto à realização de análises de riscos com base em critérios técnicos, de forma a promover a transição de um modelo empírico para uma gestão fundamentada em evidências.

Nesse sentido, este manual busca enfatizar que o gerenciamento de riscos não deve se limitar à simples identificação intuitiva de possíveis falhas, mas sim ser conduzido por meio de metodologia formal, que permita mensurar, de maneira objetiva, a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos identificados.

Por fim, a avaliação de riscos pode servir como ponto de partida para a elaboração de manuais de procedimentos, permitindo que as unidades identifiquem quais atividades apresentam maior nível de risco e, portanto, devem ser priorizadas na padronização de rotinas. Assim, nos casos em que a unidade não saiba por onde iniciar a formalização de seus processos, recomenda-se que utilize a análise de riscos como critério orientador para definição dessas prioridades.

INTRODUÇÃO

A gestão de riscos é um instrumento essencial para o fortalecimento da administração pública, na medida em que possibilita a identificação, análise e tratamento de eventos que possam comprometer o alcance dos objetivos institucionais. Em um cenário cada vez mais dinâmico e complexo, caracterizado pela multiplicidade de variáveis e pela crescente demanda por eficiência e transparência, torna-se indispensável que os órgãos públicos adotem práticas estruturadas de gerenciamento de riscos.

No âmbito da Prefeitura Municipal de Vilhena, a gestão de riscos deve ser compreendida como ferramenta de apoio à tomada de decisão, contribuindo para a melhoria dos processos, a prevenção de falhas, a mitigação de riscos e a otimização dos resultados. Mais do que um conjunto de controles, trata-se de um mecanismo estratégico voltado à geração de valor público, à proteção dos recursos e ao fortalecimento da governança.

A implementação de uma metodologia de gestão de riscos está diretamente alinhada ao princípio constitucional da eficiência, ao permitir maior racionalidade nas decisões administrativas, melhor alocação de recursos e maior capacidade de resposta a eventos adversos.

O presente manual tem como objetivo orientar, de forma prática, simples e objetiva, as unidades administrativas quanto às etapas iniciais da gestão de riscos, promovendo a padronização de procedimentos e o fortalecimento do Sistema de Controle Interno.

Como fundamentação, foram utilizados os manuais de gestão de riscos da Controladoria-Geral da União (CGU), do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE-RO) e do Tribunal de Contas da União (TCU), bem como a Instrução Normativa nº 058/2017/TCE-RO, a Decisão Normativa nº 002/2016/TCE-RO, além dos princípios do modelo COSO e daqueles que regem a Administração Pública.

GERENCIAMENTO DE RISCOS - ORIENTAÇÃO PRÁTICA PARA AS UNIDADES



O gerenciamento de riscos é um instrumento de organização e prevenção. Na prática, ele permite responder de forma estruturada:

O QUE PODE DAR ERRADO, QUAL A GRAVIDADE E O QUE PRECISA SER FEITO?

ANTES DE AVALIAR RISCOS, A UNIDADE DEVE COMPREENDER SUAS ATIVIDADES.

1. MAPEAMENTO DAS ROTINAS (BASE DO PROCESSO)

QUAL É A ROTINA?

Descreva:

- finalidade da atividade;
- valor financeiro envolvido (se houver);
- impacto no orçamento;
- relevância para o serviço público ou para as metas do Município.



QUAIS SÃO AS ETAPAS?

Detalhe o fluxo completo:

- sequência das atividades;
- unidades envolvidas;
- atos administrativos praticados;
- documentos e sistemas utilizados.



QUAIS OS PONTOS DE CONTROLE EXISTENTES?

Identifique mecanismos já utilizados, como:

- conferências e validações;
- segregação de funções;
- uso de sistemas;
- normas internas ou manuais;
- dupla checagem.

QUAL O VOLUME?

Indique a frequência:

- diário, semanal, mensal ou eventual;
- quantidade média de ocorrências.

2. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Para cada rotina, a unidade deve responder:

Questão	Exemplos
O que pode dar errado?	<ul style="list-style-type: none">• atraso no envio de documentos;• erro de registro ou lançamento;• pagamento indevido;• falha de controle de estoque;• perda de prazo;• ausência de rastreabilidade.
Qual a gravidade?	Moderada a Alta (pode gerar perda de prazo legal, bloqueio de processos ou apontamentos de órgãos de controle)
O que precisa ser feito?	<ul style="list-style-type: none">• Definir prazos internos menores que os legais• Criar checklist de envio• Estabelecer responsável por etapa• Utilizar alertas (agenda/sistema)

3. AVALIAÇÃO DO RISCO (PROBABILIDADE * IMPACTO)

Cada risco identificado deve ser analisado com base em dois critérios objetivos:

Critério	
Probabilidade (chance de acontecer)	<u>Basear-se em:</u> <ul style="list-style-type: none">• histórico de ocorrências;• frequência observada;• vulnerabilidade do processo.
Impacto (gravidade do dano)	<u>Considerar:</u> <ul style="list-style-type: none">• impacto financeiro;• risco de responsabilização;• prejuízo operacional;• repercussão institucional. <u>Avaliar o impacto em múltiplas dimensões:</u> <ul style="list-style-type: none">• financeiro• legal• operacional• reputacional

PROBABILIDADE

- 1 = Raro (quase nunca ocorre)
- 2 = Improvável
- 3 = Possível
- 4 = Provável
- 5 = Quase certo

IMPACTO

- Muito baixo (1) → consequências insignificantes caso o evento ocorra.
- Baixo (2) → consequências menores em processos e atividades secundários.
- Médio (3) → consequências relevantes em processos e atividades secundários ou consequências menores em processos e atividades prioritárias.
- Alto (4) → consequências relevantes em processos e atividades prioritárias.
- Crítico (5) → Ação imediata

4. CÁLCULO DO RISCO

NÍVEL DE RISCO = PROBABILIDADE X IMPACTO

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO

1 a 5 → baixo → Ocorre raramente → Monitorar

6 a 10 → Médio → Ocorreu algumas vezes e pode voltar a ocorrer → Controlar

11 a 15 → Alto → Ocorreu repetidas vezes e provavelmente voltará a ocorrer muitas vezes
→ Atuar

16 a 25 → Crítico → Ação imediata

INTERPRETAÇÃO

- Alta probabilidade + alto impacto → Exige atuação imediata, com revisão do processo, implantação de controles e acompanhamento pela gestão.
- Baixa probabilidade + alto impacto → Deve-se estabelecer plano de ação para resposta rápida, caso o risco se concretize.
- Alta probabilidade + baixo impacto → Recomenda-se padronizar rotinas e ajustar procedimentos para ganho de eficiência.
- Baixa probabilidade + baixo impacto → Pode-se apenas monitorar, sem necessidade de ação imediata.

O 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.

O MAPA DE CALOR DE RISCOS NÃO É OBRIGATÓRIO NO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS, PORÉM REPRESENTA UMA FERRAMENTA VISUAL RELEVANTE PARA A ANÁLISE E PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS IDENTIFICADOS.

5. MAPA DE CALOR DE RISCOS

É basicamente a representação visual da sua matriz de risco (Probabilidade × Impacto), mostrando quais riscos são mais críticos.

ESTRUTURA DO MAPA DE CALOR

- Eixo vertical (Y) = Impacto (1 a 5)
- Eixo horizontal (X) = Probabilidade (1 a 5)

VERDE → BAIXO
 AMARELO → MÉDIO
 LARANJA → ALTO
 VERMELHO → CRÍTICO

	PROBABILIDADE →				
IMPACTO ↓	1	2	3	4	5
5	Verde	Amarelo	Laranja	Vermelho	Vermelho
4	Verde	Amarelo	Laranja	Vermelho	Vermelho
3	Verde	Amarelo	Amarelo	Laranja	Laranja
2	Verde	Verde	Amarelo	Amarelo	Amarelo
1	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde

EXEMPLO:

Pagamento indevido
 Probabilidade: 3
 Impacto: 5
 Resultado: 15
 Nível de Risco: ALTO

	PROBABILIDADE →				
IMPACTO ↓	1	2	3	4	5
5	Verde	Amarelo	Laranja	Vermelho	Vermelho
4	Verde	Amarelo	Laranja X	Vermelho	Vermelho
3	Verde	Amarelo	Amarelo	Laranja	Laranja
2	Verde	Verde	Amarelo	Amarelo	Amarelo
1	Verde	Verde	Verde	Verde	Verde

6. DEFINIÇÃO DAS AÇÕES DE CONTROLE

A partir da classificação, a unidade deve agir de forma proporcional ao risco:

RISCOS BAIXOS

- manter monitoramento;

RISCOS ALTOS

- implementar novos controles;
- formalizar rotinas;
- definir responsabilidades.

RISCOS MÉDIOS

- ajustar procedimentos;
- reforçar controles existentes.

RISCOS CRÍTICOS

- ação imediata;
- revisão do processo;
- possível intervenção da gestão superior.

EXEMPLOS DE CONTROLES EFICAZES:

- checklist;
- padronização de procedimentos (manuais e fluxos);
- uso de agendas, planilhas ou sistemas para acompanhamento de prazos;
- conferência física e documental entre servidores do mesmo setor;
- dupla checagem;
- segregação de funções;

7. MONITORAMENTO E ATUALIZAÇÃO

O gerenciamento de riscos deve ser contínuo.

A unidade deve:

- revisar periodicamente suas avaliações;
- atualizar controles quando necessário;
- registrar ocorrências relevantes;
- ajustar processos conforme falhas identificadas.

CONCLUSÃO

O presente Manual de Procedimentos para Elaboração de Matriz de Riscos entra em vigor na data de sua publicação. Recomenda-se sua observância por todas as unidades administrativas da Prefeitura Municipal de Vilhena.

Fica estabelecido que este manual poderá ser objeto de revisão periódica, sempre que houver necessidade de adequação, aprimoramento dos procedimentos ou atualização das práticas institucionais, a fim de garantir sua aderência às legislações vigentes e às diretrizes dos órgãos de controle.

Ressalta-se que este material não esgota o tema, devendo ser compreendido como referência orientadora, passível de adaptação à realidade de cada unidade, conforme suas especificidades, estrutura e nível de maturidade em gestão de riscos.

A aprovação deste Manual compete à autoridade máxima da Controladoria-Geral do Município, cabendo-lhe também deliberar sobre eventuais alterações, atualizações ou revogações, mediante formalização em ato próprio.

Vilhena/RO, 24 de abril de 2026.

CGM **VILHENA**
— ★ —
RO

