



# PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

2024/2025

**SUMÁRIO**

1. APRESENTAÇÃO.....	3
2. GESTÃO DE RISCO .....	4
2.1. METODOLOGIA.....	5
3. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO .....	6
A. ASPECTOS QUE ASSEGURAM A INTEGRIDADE.....	6
B. DELEGAÇÃO DE AUTORIDADE E RESPONSABILIDADES .....	6
C. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL ADOTADA .....	6
D. SISTEMAS DE INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS .....	7
E. ANÁLISE DE SWOT .....	7
4. OBJETIVOS INSTITUCIONAIS.....	8
5. MAPA DE RISCOS.....	9
A. CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS .....	9
B. RISCO INERENTE.....	10
C. CONTROLES .....	10
D. RISCO RESIDUAL.....	11
6. PLANO DE RESPOSTAS .....	13
7. CONTROLE E MONITORAMENTO .....	14
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	16
9. VIGÊNCIA E PERIODICIDADE DE REVISÃO DO PLANO .....	16
APÊNDICE A – MAPA DE RISCO.....	17
APÊNDICE B – PLANO DE RESPOSTAS.....	40
APÊNDICE A – MAPA DE RISCO.....	17
APÊNDICE B – PLANO DE RESPOSTAS.....	40

## 1. APRESENTAÇÃO

---

O grupo G&E, é formado pela G&E Serviços e a Alfa & Ômega, atua há mais de dezesseis anos no mercado, totalmente dedicados à excelência, fornecendo mão de obra especializada a diversos segmentos públicos e privados, disponibilizando quadro de profissionais treinados para prestação de serviços terceirizados.

A sede das empresas está situada em Brasília/DF e possui negócios firmados, além do Distrito Federal, nos estados do Rio de Janeiro, Goiás, Paraíba, Minas Gerais, Mato Grosso, e São Paulo.

A **missão** da empresa é “prover serviços terceirizados com excelência, ética, transparência e com a melhor relação custo-benefício, agregando valor às empresas públicas e privadas e proporcionando oportunidades profissionais e pessoais aos cidadãos.”.

O grupo G&E atualmente possui aproximadamente 9 mil funcionários, os quais atuam nas funções especializadas de secretariado, recepcionista, ascensorista, auxiliar administrativo, motorista, copeira, garçom, cozinheira, jardineiro, mensageiro, telefonista, operador de telemarketing, agente de portaria, secretaria executiva, e etc.

A empresa possui um sistema de desdobramento de competências, através de separação de atribuição por áreas e um quadro gerencial com especializações e expertises nas funções.

Diante disso, o plano de Gestão de Riscos que se apresenta tem como objetivo precípua implementar melhorias no ambiente de trabalho, tanto no aspecto de sua estrutura física quanto sistêmica a fim de atingir o planejamento estratégico que vai de encontro a missão da companhia.

## 2. GESTÃO DE RISCO

---

A gestão de riscos constitui um sistema institucional, cujo objetivo é identificar os eventos de riscos que ofereçam potencial ameaça de impedir a execução dos objetivos da empresa. COSO (2004) conceitua risco como:

“Processo que permeia toda a organização, colocado em prática pela alta administração da entidade, pelos gestores e demais colaboradores, aplicado no estabelecimento da estratégia e projetado para identificar possíveis eventos que possam afetar a instituição e para gerenciar riscos de modo a mantê-los dentro do seu apetite de risco, com vistas a fornecer segurança razoável quanto ao alcance dos objetivos da entidade. ” (COSO, 2004, tradução livre).<sup>1</sup>

Nesse sentido, esta empresa considera que a Gestão de Riscos deve ser incorporada as atividades e aos processos organizacionais, de forma que todas as áreas que compõe a estrutura de governança da empresa façam parte do gerenciamento e monitoramento dos eventos de risco.

Desta maneira, indica em sua Política de Gestão de Riscos a Controladoria Administrativa, e Departamento de Compliance como responsáveis pela direção e supervisão do Comitê de Riscos e Controle, cuja composição engloba os setores de contabilidade, comercial, compras, RH/Departamento Pessoal, financeiro, faturamento, operacional, TI, jurídico, representados por gerentes e responsáveis das áreas.

O Comitê de Riscos tem o encargo de validar e monitorar a execução das políticas e o cumprimento das normas de gestão de riscos, fazer o acompanhamento dos resultados de indicadores-chave e dos maiores riscos da Companhia, orientando quando houver a necessidade de tomada de decisão, e etc.

No intuito de cumprir a Política de Gestão de Riscos, institui-se o Plano de Gestão de Riscos a ser aplicado no âmbito do grupo G&E e executado conforme a seguir delineado.

---

<sup>1</sup> Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/planejamento-governanca-e-gestao/gestao-de-riscos/politica-de-gestao-de-riscos/modelos-de-referencia.htm>

## 2.1. METODOLOGIA

Como metodologia de gerenciamento de riscos o grupo G&E adotou o MÉTODO COSO ERM – *Integrating with Strategy and Performance*, por meio do qual foi possível estruturar este plano de gestão de riscos da seguinte maneira:

- Análise do ambiente interno
- Fixação de objetivos
- Identificação dos eventos de risco
- Avaliação dos riscos
- Resposta a risco
- Atividade de controle
- Informações e comunicações
- Monitoramento

Com isso foi possível analisar o ambiente institucional sob o viés estratégico, operacional, conformidade, e de comunicação, assim como determinar o alcance dos eventos de riscos, com a aplicação de estratégias de mitigação e de monitoramento dos mesmos.

### **3. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO**

---

#### **A. ASPECTOS QUE ASSEGURAM A INTEGRIDADE**

O grupo G&E possui um Programa de Integridade e Ética, implementado no 2º semestre de 2018, com definição das políticas de governança, organograma, instituição do Canal de Denúncias, assim como de regramentos de conduta ética definidas no Manual de Integridade e Ética, o qual estabelece ferramentas capazes de difundir a cultura ética, assegurar a integridade da empresa e mitigar a ocorrência de irregularidades.

A condução do programa é realizada pelo Comitê de Ética e Integridade em conjunto com a Compliance Officer da empresa, os quais detêm de autonomia para apurar, avaliar, revisar mapeamento de riscos nos processos, garantindo que as iniciativas estratégicas relacionadas a integridade e à ética nos negócios sejam priorizadas e controladas.

Em 2022 o setor de Compliance foi aperfeiçoado, com o investimento na contratação de profissionais e disponibilização de recursos para melhorias no desenvolvimento do programa de ética e integridade, o que demonstra que a alta direção do grupo G&E possui comprometimento em assegurar o cumprimento das normas de ética e integridade, por meio do monitoramento contínuo do programa.

#### **B. DELEGAÇÃO DE AUTORIDADE E RESPONSABILIDADES**

As competências estão previamente fixadas através da descrição de cargos, cuja manutenção se dá através das reuniões de áreas; reuniões gerenciais semanais; reuniões de Compliance; reuniões mensais com a Diretoria Executiva. A delegação ocorre na distribuição das competências as áreas ao qual o exercício decorre da subordinação existente na hierarquia estabelecida no organograma institucional

#### **C. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL ADOTADA**

O grupo G&E possui uma estrutura organizacional bem definida, cuja composição é formada pela Diretoria Executiva, composta por dois administradores, os quais detêm a competência geral de comando das operações e de tomada decisões, assim como uma Diretoria Administrativa e Controladoria Administrativa. Possui ainda gerências definidas por área, com equipes hierarquicamente subordinadas, assim como, um departamento de Compliance que goza de total autonomia e independência.

## D. SISTEMAS DE INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS

O grupo G&E possui sistema de segurança da informação com gestão sobre redes, acessos, servidores, bem como solução tecnológica com programa de gestão interna – Sankhya. Atualmente, a empresa possui quatro sistemas de informação para o auxílio gerenciamento de riscos, quais sejam: Sankhya, Dexion, Gmail, com a [www.geservicos.com](http://www.geservicos.com);

## E. ANÁLISE DE SWOT

COMPONENTES DO AMBIENTE INTERNO	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<b>Integridade</b>	1. Apoio da Alta Administração e da gerência	1. Ausência de mapeamento dos processos
	2. Manual de Integridade Completo.	2. Ausência de plano de comunicação efetivo
	3. Canal de Denúncias ativo no site	3.
	4. Independência do Departamento de Compliance	4.
	5. Mapeamento de riscos por área	
	6. Auditoria interna	
<b>Valores éticos e competências das pessoas</b>	1. Comissão de Ética e Integridade institucionalizada	1. Cada setor se limita as atividades de sua responsabilidade. Falta união dos setores em projetos comuns;
	2. Interesse dos colaboradores no programa de integridade	2. Ausência de metas e avaliação desempenho
	3. Descrição das competências de cada setor	3.
	4. Disseminação do Manual de Integridade para colaboradores de outros Estados	4.
<b>Delegação de autoridade e responsabilidade</b>	1. Estrutura de governança definida	1. Falta de descrição das atividades atualizado
	2. Acessibilidade a diretoria administrativa	2. Processo de tomada de decisão lento
	3.	3. Ausência de capacitação prévia antes de assumirem os cargos
<b>Estrutura de governança organizacional</b>	1. Estrutura de governança definida	1. Ausência de divulgação do plano estratégico
	2. Comitê de ética e integridade	2. Ausência de demonstração dos resultados
	3. Participação ativa da Diretoria e da Presidência nas atividades da empresa	3.
<b>Políticas e práticas de recursos humanos</b>	1. Processo seletivo transparente	1. Departamento de gente e gestão em fase de implantação
	2. A gerência possui tempo de função superior a 3 (anos) - experiência	2. Política de qualificação e capacitação de pessoas
<b>Sistemas de informação</b>	1. Equipe técnica de TI qualificada	1. Concentração de informação de TI apenas no Gerente de TI
	2. Implantação do Sistema Sankhya	2. Conhecimento mediano em funcionalidade de informática das áreas
	3. Gestão do ambiente de rede	3.
	4. Implantação da LGPD	4.
	5. Integração do sistema operacional da Sede com os Estados fora do DF	

## **4. OBJETIVOS INSTITUCIONAIS**

---

O Plano de Gestão de Riscos em tela foi elaborado com base nos seguintes objetivos institucionais:

- Crescimento lucrativo (diversidade de serviços prestados e atuação em outros Estados da Federação)
- Qualidade na prestação de serviço ao cliente
- Diminuir os custos gerais ou prejuízos da organização
- Implantar comunicação eficiente interna e externa
- Fortalecer Imagem do Grupo G&E

## 5. MAPA DE RISCOS

O Mapa de Riscos é o meio pelo qual gere-se o risco quanto a identificação dos eventos de riscos, classificação, atribuição do gestor de risco, avaliação do risco inerente, controles existentes, risco residual e definição do tipo de resposta ao risco, o qual apresenta-se em planilha Excel, anexa a este Plano de Gestão de Risco no Apêndice A.

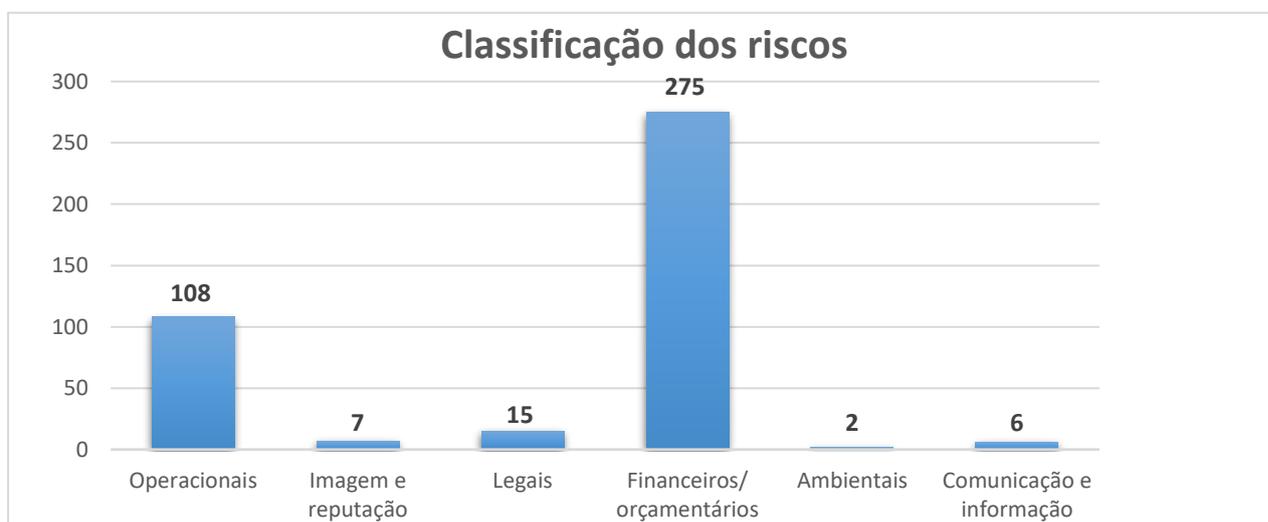
O Comitê de Riscos e Controle foi o responsável pela elaboração do Mapa de Riscos, com sua primeira versão em 2022, e atualizado/aperfeiçoado em 2024. Os membros (gerentes) do Comitê estabeleceram, conforme a área de atuação, os eventos de risco que poderiam impactar negativamente na consecução dos objetivos institucionais.

Em sequência, os gerentes de cada departamento definiram um plano de resposta aos eventos de riscos identificados, finalizando o trabalho em meados de setembro.

Ao todo **foram identificados 212 eventos de riscos**, sobre os quais encontrou-se **413 possíveis causas** que podem potencialmente impactar negativamente o alcance dos objetivos institucionais, sobre os quais procedeu-se a seguinte avaliação conforme a seguir delineado.

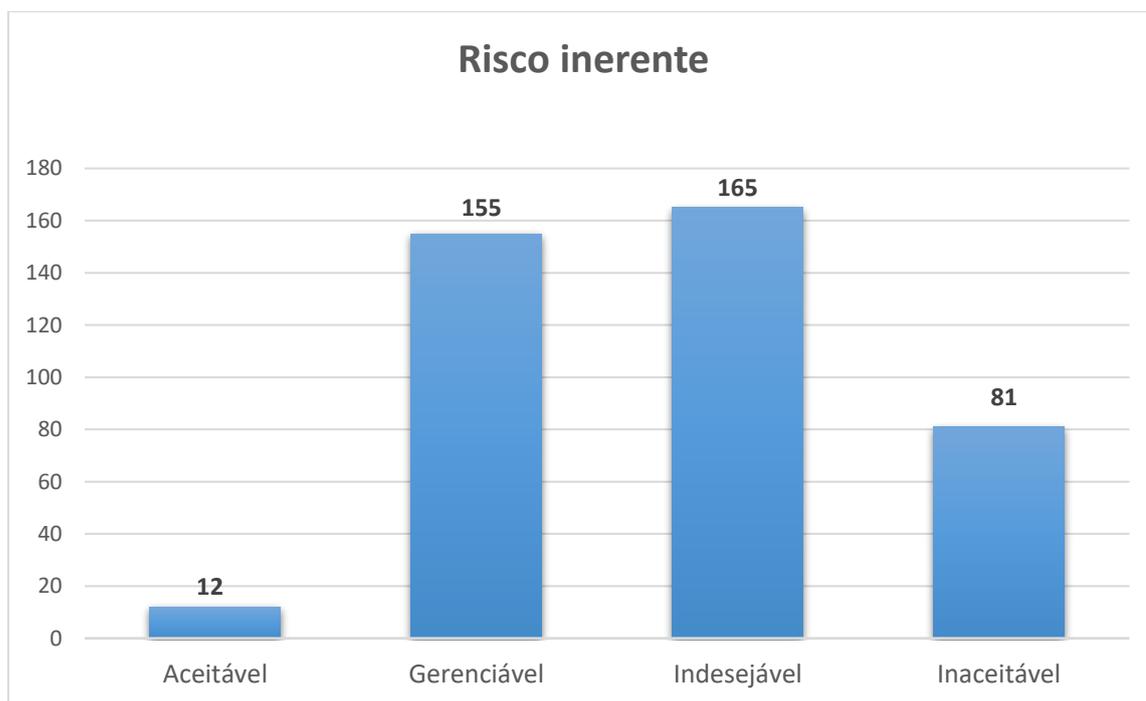
### A. CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS

Observa-se que quanto a **Classificação dos riscos**, os riscos Financeiros/Orçamentários constituem 275 do total de 413 causas inerentes aos Eventos de Riscos:



## B. RISCO INERENTE

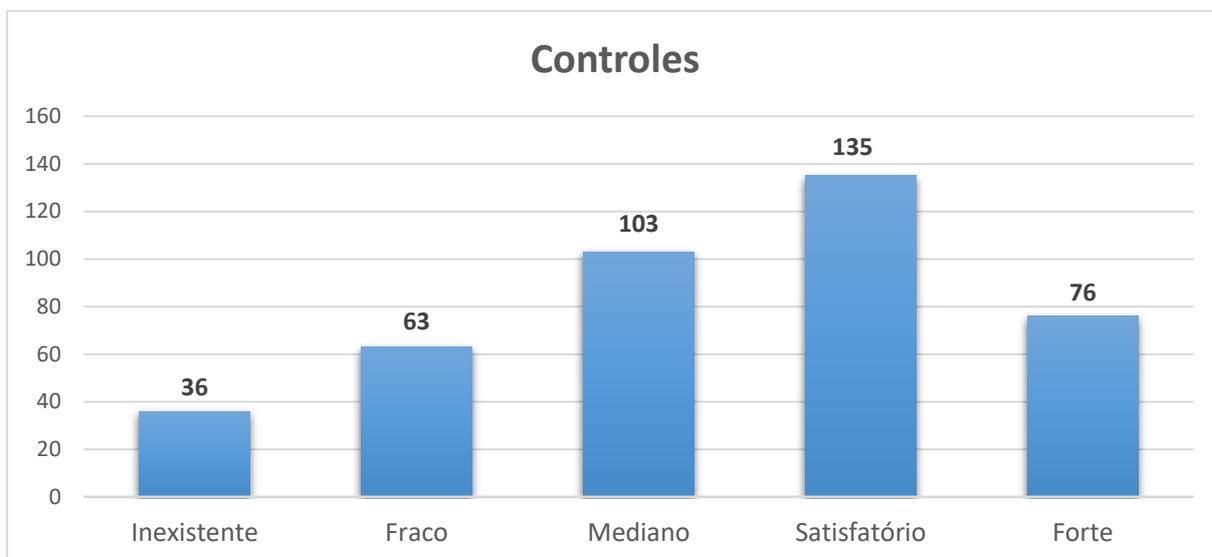
O **Risco inerente** é determinado apenas com base na avaliação da probabilidade X impacto, ou seja, não leva em consideração as ações gerenciais de mitigação/redução dos riscos. Assim, seus resultados demonstram a necessidade de elaboração de um plano de resposta ao risco, dentre os quais apenas o risco aceitável não carece, necessariamente, de uma ação de mitigação. Após a avaliação neste aspecto, constatou-se:



Vale ressaltar que Comitê de Riscos e Controle possui tolerância zero quanto ao tratamento de riscos, e estabelece um plano de ação a todos os potenciais riscos identificados, inclusive os “aceitáveis”.

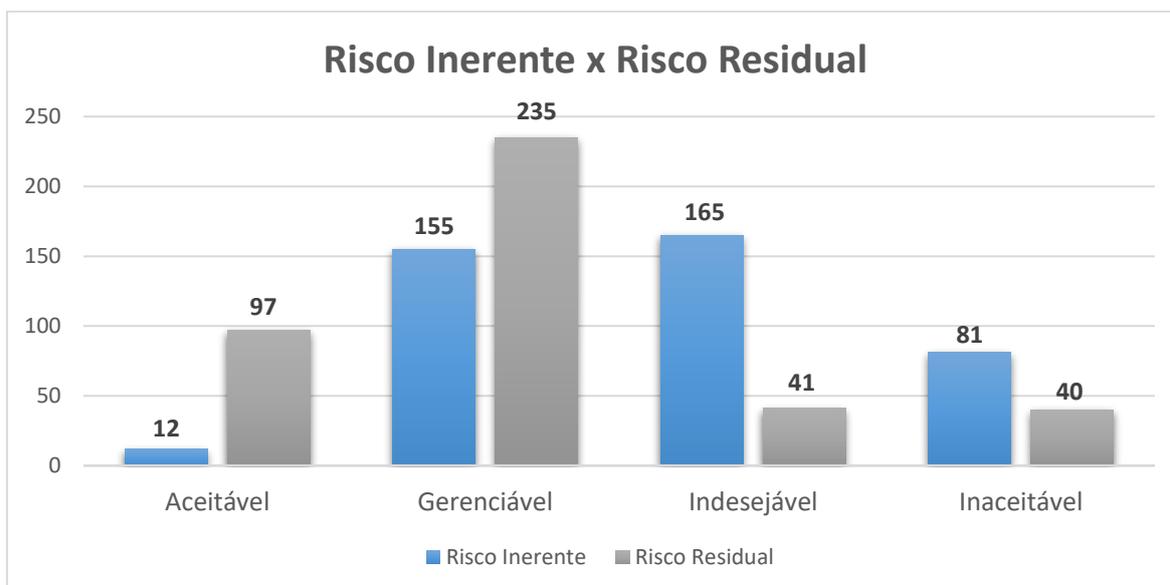
## C. CONTROLES

Após a avaliação dos riscos inerentes, iniciou-se a avaliação dos **Controles**, momento em que se identificou quais os controles existentes para cada uma das causas, o que possibilitou constatar que o grupo G&E possui, em sua maioria, eventos de riscos com controles medianos e satisfatórios:



#### **D. RISCO RESIDUAL**

Finalizada a atribuição dos níveis de controles, foi possível estimar o nível de **Risco Residual (RR)**, o qual determina o risco a partir dos controles existentes. O diagnóstico é sintetizado no Gráfico a seguir, que compara os riscos inerentes (antes da avaliação dos controles) aos riscos residuais (após a avaliação dos controles) e ilustra a eficácia dos controles existentes:



Observa-se que após a avaliação dos riscos considerando os controles existentes, houve uma considerável queda número de Riscos Indesejáveis e Riscos Inaceitáveis, o que demonstra que os controles existentes são eficazes em sua maioria.

Ao final desse processo, foi possível gerar a Matriz de Riscos Residuais do grupo G&E:

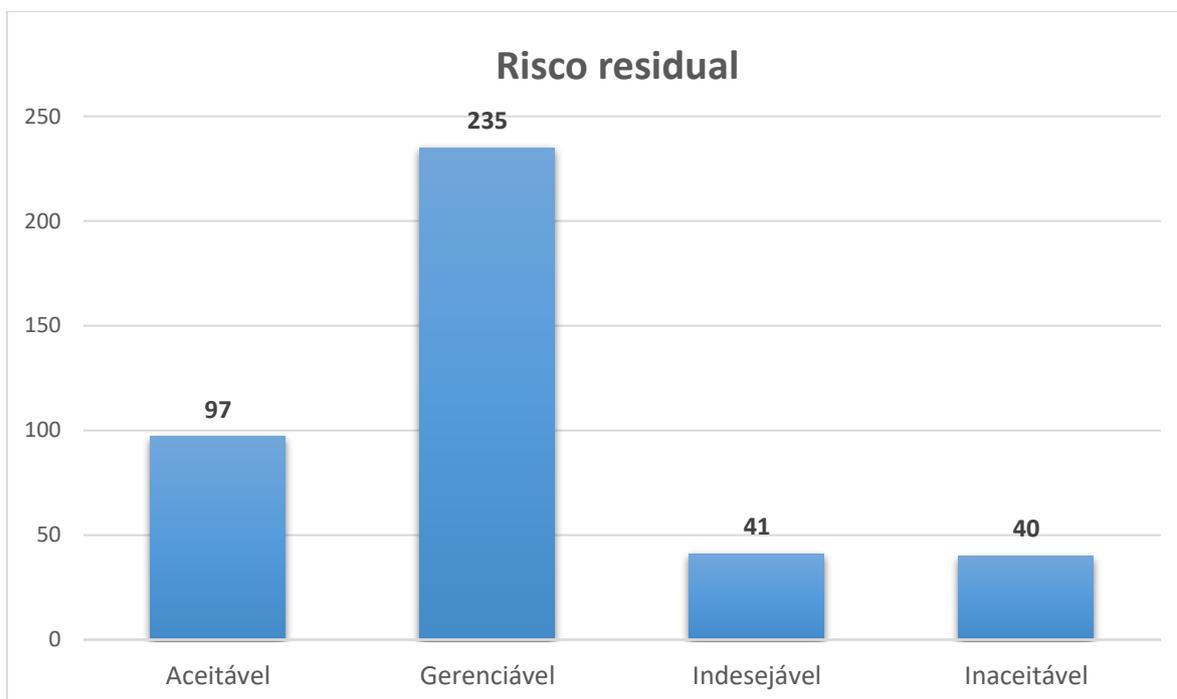
Matriz de Riscos Residuais	Impacto			
	Mínimo (1)	Moderado (2)	Elevado (3)	Extremo (4)
Probabilidade				
Mínima (1)	97			
Moderada (2)				
Elevada (3)	235		41	40
Extrema (4)				

## 6. PLANO DE RESPOSTAS

As respostas aos riscos devem proporcionar segurança satisfatória para que os objetivos da empresa possam ser alcançados. Desta maneira, o Plano de Respostas a Riscos compreende uma etapa de planejamento e execução de ações que visa à redução do nível de exposição do risco.

O grupo G&E possui seu apetite de risco em grau mínimo, o que significa que para todos os riscos será estabelecido uma ação no plano de respostas, independente da sua classificação. Desta maneira, foi planejado ações que capazes de reduzir ou mitigar a ocorrência de todos os eventos de risco.

Observa-se que, do total de 413 causas de eventos riscos identificados e avaliados, 97 estavam dentro do apetite de riscos do grupo G&E. Para os 316 eventos de riscos identificados e avaliados como gerenciáveis, indesejáveis e inaceitáveis, foram elaborados planos de respostas de forma a reduzir/tratar, transferir/compartilhar ou evitar o risco. Além disso, foram elaborados 97 planos de resposta para os riscos avaliados como aceitáveis, mesmo não havendo a obrigatoriedade, conforme exposto a seguir:



As respostas foram elaboradas pelos Comitê de Riscos e Controle, conforme a especialidade de cada membro. O Plano de Respostas está apresentado no Apêndice B desde Plano de Gestão de Riscos.

## 7. CONTROLE E MONITORAMENTO

A primeira frente de controle e monitoramento fica sob a responsabilidade do Comitê de Riscos e Controle, a quem cabe coletar os indicadores de monitoramento da gestão de riscos. Tais indicadores, listados no Quadro a seguir, são definidos pela metodologia e devem ser coletados ao final de cada ano para mensurar o progresso da implementação da gestão de riscos no grupo G&E como um todo.

<b>Nome do indicador</b>	<b>Descrição do indicador</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>	<b>Situação atual</b>
<b>Nº de objetivos fixados</b>	Indica a porcentagem de objetivos institucionais analisados.	número de objetivos fixados	100%
<b>Nº de riscos identificados por objetivo</b>	Retrata a quantidade de eventos de riscos mapeados para cada objetivo identificado.	total de eventos de riscos / total de objetivos	100%
<b>% de riscos residuais aceitáveis</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como aceitáveis diante do total de riscos identificados.	total de riscos residuais aceitáveis / total de riscos identificados	23,49%
<b>% de riscos residuais gerenciáveis</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como gerenciáveis diante do total de riscos identificados.	total de riscos residuais gerenciáveis / total de riscos identificados	56,9%
<b>% de riscos residuais indesejáveis</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como indesejáveis diante do total de riscos identificados.	Total de riscos residuais indesejáveis / total de riscos identificados	10%
<b>% de riscos residuais inaceitáveis</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como inaceitáveis diante do total de riscos identificados.	Total de riscos residuais inaceitáveis / total de riscos identificados	10%
<b>% de eficácia dos controles</b>	Indica a porcentagem de riscos que, após a avaliação dos controles, passaram para o nível aceitável.	(total de riscos residuais aceitáveis - total de riscos inerentes aceitáveis) / (total de riscos inerentes gerenciáveis + indesejáveis + inaceitáveis)	21%
<b>% de riscos residuais monitorados</b>	Retrata a porcentagem de riscos residuais que foram monitorados pelo setor com apoio de indicadores.	total de riscos residuais monitorados / total de riscos identificados	100%
<b>% de riscos residuais efetivados</b>	Indica quantos dos riscos residuais efetivamente ocorreram.	total de riscos residuais efetivados / total de riscos identificados	*

<b>% de riscos residuais efetivados aceitos</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais mínimos que foi aceita pelo setor, diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais aceitos / total de riscos residuais efetivados	*
<b>% de riscos residuais efetivados reduzidos ou tratados</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais moderados que foi reduzida ou tratada pelo setor, diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais reduzidos ou tratados / total de riscos residuais efetivados	*
<b>% de riscos residuais efetivados transferidos ou compartilhados</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais elevados que foi transferida ou compartilhada pelo setor, diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais transferidos + compartilhados / total de riscos residuais efetivados	*
<b>% de riscos residuais efetivados evitados</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais críticos que foi evitada pelo setor, diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais evitados / total de riscos residuais efetivados	*
<b>% de respostas a riscos planejadas</b>	Indica a porcentagem de respostas a riscos com ações planejadas (item 6.6.3) diante do total de riscos residuais.	total de respostas planejadas / total de riscos residuais	*
<b>% de respostas a riscos executadas</b>	Indica a porcentagem de respostas a riscos executadas (item 6.6.3), diante do total de riscos residuais.	total de respostas a riscos executadas / total de riscos residuais	*
<b>% de mitigação de riscos residuais além do apetite</b>	Indica a porcentagem de riscos residuais além do apetite que foram mitigados, ou seja, que tiveram sua avaliação reduzida após implementação do plano de resposta, diante do total de riscos residuais.	(total de riscos residuais gerenciáveis mitigados + total de riscos residuais indesejáveis mitigados + total de riscos residuais inaceitáveis mitigados) / total de riscos residuais gerenciáveis + indesejáveis + inaceitáveis	*
<b>Número de eventos de risco efetivados não identificados</b>	Número de eventos de risco efetivados mas não identificados que geraram impacto nos objetivos.	número de eventos de risco efetivados mas que não haviam sido identificados	3

\* Serão medidos a partir do primeiro ano de efetivação do Plano de Gestão de Riscos.

A segunda frente de controle e monitoramento é viabilizada por cada um dos gestores de riscos identificados no Mapa de Riscos. A eles cabe tanto definir os indicadores de monitoramento dos riscos mais adequados aos riscos que estão sob sua responsabilidade, quanto coletá-los anualmente para avaliar seu resultado e implementar ações de controle e/ou o próprio Plano de Resposta, quando necessário.

## **8. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

---

O Plano de Gestão de Riscos 2024/2025 abrangeu a análise de todos os eventos de riscos inerentes as atividades exercidas pelo grupo G&E. A formatação elaborada para o biênio possui uma abordagem ampla e específica, uma vez tem por finalidade gerir os eventos de riscos ligados aos objetivos institucionais.

A metodologia utilizada, MÉTODO COSO ERM – *Integrating with Strategy and Performance*, a qual define risco como “a possibilidade de ocorrência de um evento que possa afetar o alcance dos objetivos” (COSO, 1992), viabilizou a análise do ambiente interno, identificação, avaliação, controle, resposta e monitoramento dos eventos de riscos do grupo G&E, descritos neste Plano de Gestão de Riscos.

Diante disso, como forma dar efetividade e continuação das atividades, determinou-se meios de monitoramento contínuo, os quais serão gerenciados pela Controladoria em conjunto com o Comitê de Riscos desta empresa. Como medias determinou-se que este Plano passe por revisão anual, com a inclusão de novos riscos identificados e análise do progresso dos controles implementados.

No que tange a comunicação para controle e mitigação dos riscos em cada departamento, a Controladoria iniciará a conscientização dos gestores dos riscos, para que promovam em seus respectivos departamentos o controle e monitoramento dos riscos mapeados.

Por fim, considera-se que por meio das ferramentas de gestão de risco o Comitê de Riscos e Controle alcançou seu objetivo, qual seja, garantir o cumprimento dos objetivos institucionais desta empresa, uma vez foi possível analisar o ambiente interno e identificar os pontos de atenção para implementação de controle e monitoramento dos riscos que eventualmente poderiam impedir o alcance dos resultados esperados.

## **9. VIGÊNCIA E PERIODICIDADE DE REVISÃO DO PLANO**

---

Este Plano de Gestão de Riscos terá vigência de um ano, e passará por revisão anual ou quando o Comitê de Riscos e Controle entender necessário.

## 10. APROVAÇÃO

---

A Diretoria Executiva do Grupo G&E, no uso de suas atribuições legais, com base no Manual de Integridade e Ética Revisão 2024, publicado em 08 de janeiro de 2024, aprova este Plano de Gestão de Riscos 2024/2025, em todos os seus termos.

Brasília/DF, 15 de maio de 2024.



**GUILHERME LEITE CASTELLO BRANCO**  
Diretor Executivo



**LUIZ CARLOS FERREIRA**  
Diretor Executivo