

Guia de bolso

# Implementando a Gestão de Riscos

Comitê de Riscos, Transparência,  
Controle e Integridade – CRTCI

## **Sumário Executivo**

Gerir os riscos é fundamental para ampliar os resultados entregues para a sociedade e para racionalizar os custos envolvidos dos programas, ações, projetos ou processos realizados para cumprir a missão de um órgão ou entidade.

## **Por que gerir os riscos?**

Os riscos acompanham todas as atividades humanas e interferem nos resultados desejados. Não é diferente com as decisões e ações para alcançar o sucesso na missão de um órgão ou entidade.

A cultura de gerir os riscos é a solução para a cultura de “apagar incêndios”. Analisar previamente e elaborar mitigações para os riscos mais relevantes são fundamentais para que haja economia de recursos e resultados melhores. Fazendo mais e melhor, utilizando menos tempo e orçamento.

Cada dirigente tem a responsabilidade de conhecer e assumir os riscos estratégicos, além daqueles identificados pela chefia intermediária e pela área operacional. Estes conhecem o risco mais profundamente e podem propor uma ação mitigatória. No entanto, o patrocínio e a responsabilidade da alta administração permitem definir a estratégia política da unidade e a sinergia dos esforços.

## **Benefícios da Gestão de Riscos**

Análise dos programas, ações, projetos ou processos, que permite ampliar o conhecimento sobre seus custos e seus resultados;

Planejamento das mitigações, de forma que os problemas sejam resolvidos o mais rápido possível e com o menor custo possível;

Maior previsibilidade e segurança razoável de que os objetivos estão sendo alcançados satisfatoriamente;

Informações com qualidade para auxiliar as tomadas de decisão.

### Arcabouço Normativo

**Decreto nº 9.203, de 2017:** dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

**Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 2016:** dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal;

**Portaria nº 339, de outubro de 2020:** institui o Comitê Ministerial de Governança do Ministério da Economia e os Comitês e Subcomitês temáticos de apoio à governança;

**Resolução CRTCI nº 02, de 2019:** estabelece a Política de Gestão de Riscos do Ministério da Economia.

## Pilares para a boa Gestão de Riscos

### Governança

A alta administração é responsável por tomar as decisões de governança de um órgão ou entidade. Governança pública é o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. Bem como, possui como princípios capacidade de resposta, integridade, confiabilidade, melhoria regulatória, prestação de contas e responsabilidade e transparência.

A gestão de riscos é um processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos.

Além disso, cumpre recordar a instância do Comitê Interministerial de Governança – CIG – no âmbito do Poder Executivo Federal, que é composto pelo Ministro de Estado Chefe da Casa Civil, pelo Ministro de Estado da Economia e pelo Ministro de Estado da Controladoria Geral da União.

Conforme esclarece a Casa Civil, o CIG acompanha a evolução da aplicação das suas recomendações e de outras iniciativas que buscam melhorar a governança. Esse acompanhamento tem caráter estratégico – e não operacional –, já que ter uma visão geral da implementação da política de governança é necessário para garantir sua adequada condução.

### **Definição da Estratégia Política**

Implantar adequadamente a gestão de riscos em uma unidade ministerial permite identificar os processos relevantes para a instituição. Isso implica em aceitar, reduzir ou evitar os riscos atrelados aos processos. Destarte, o dirigente máximo pode interagir com sua equipe, a fim de definir a melhor estratégia política. Tal estratégia política é adotada tanto em um nível intraministerial quanto em nível interministerial. A estratégia política permite compreender como os projetos e processos da unidade ministerial se encaixam na visão e missão do Ministério da Economia.

### **Monitoramento**

O monitoramento é obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo, independente ou não, realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos.

A dinâmica de monitoramento dos riscos poderá envolver pontos focais de liderança, interlocução permanente entre as três linhas de gestão, reporte periódico com a atualização das ações planejadas e análise crítica dos resultados parciais.

### **Transparência**

A transparência se caracteriza pela possibilidade de acesso a todas as informações públicas relativas à organização, sendo um dos requisitos de controle do Estado pela sociedade civil. As informações devem ser completas, precisas e claras para a adequada tomada de decisão das partes interessadas na gestão das atividades.

Nesse sentido, a Lei de Acesso à Informação – LAI – Lei nº 12.527/2011, a Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD – Lei nº 13.709/2018 e os Planos de Dados Abertos estabelecem os dispositivos para que a sociedade possa exercer o seu direito à informação, bem como proteger os dados pessoais e sensíveis.

Ou seja, a transparência favorece a prestação de contas à sociedade, resguardadas as prerrogativas de sigilo negocial e político.

### **Responsabilização**

O dirigente máximo da unidade ministerial precisa conscientizar-se de seu papel como líder. Ele é o responsável por compreender os processos – tanto os de caráter administrativo quanto os de caráter estratégico. Sua capacidade analítica consegue avaliar qual medida a ser adotada para cada risco: evitar, reduzir ou aceitar. Dessa forma, consegue orientar e motivar os servidores de seu setor. Ao proporcionar um clima de confiança, não de competitividade, o dirigente permite alcançar os resultados esperados, tanto para a administração pública quanto para a sociedade.

### **Integração**

Para identificar os riscos com maior precisão, cada unidade ministerial é convidada a atuar de forma integrada no âmbito do Ministério da Economia. Um exemplo disso é a implantação do Programa de Integração, Governança e Estratégia do Ministério da Economia – Programa Integra – e do Comitê Ministerial de Governança – CMG.

O Programa Integra tem como objetivo aprimorar e organizar a gestão estratégica e a governança corporativa do Ministério da Economia. Neste sentido, definiu a Cadeia de Valor e o Planejamento Estratégico do Ministério. O CMG se constitui de sete comitês estratégicos, entre os

quais o Comitê de Riscos, Transparência, Controle e Integridade – CRTCI

Essas iniciativas e documentos são fundamentais para compreender o contexto em que os riscos serão analisados.

### **Comunicação**

A comunicação das informações produzidas pelo órgão ou entidade devem ser apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno. A comunicação eficaz deve fluir para baixo, para cima e através da organização, por todos seus componentes e pela estrutura inteira. Todos os servidores/funcionários devem receber mensagem clara da alta administração sobre as responsabilidades de cada agente no que concerne à gestão de riscos e aos controles internos da gestão. A organização deve comunicar as informações necessárias ao alcance dos seus objetivos para todas as partes interessadas, independentemente no nível hierárquico em que se encontram.

### **Avaliação da Estratégia**

No decorrer do tempo, é necessário analisar e, se preciso, redefinir a estratégia política, em vista da situação econômica e dos riscos envolvidos. Um exemplo atual é a pandemia do Coronavírus 19 – COVID-19. Tal situação de saúde pública propiciou a reflexão sobre os riscos econômicos relativos à pandemia, e sobre um novo mapa estratégico do Ministério da Economia a fim de contornar essa situação.

O processo de gestão de riscos é iterativo, ou seja, é continuamente influenciado por novas variáveis. Assim, também se faz necessário avaliar periodicamente se as análises efetuadas estão adequadas aos novos contextos.

Para saber mais acesse o Guia de Gestão de Riscos do Ministério da Economia, Atas e documentos do CRTCI [clikando aqui](#).



SECRETARIA DE  
GESTÃO CORPORATIVA

SECRETARIA  
EXECUTIVA

MINISTÉRIO DA  
ECONOMIA

