Boletim de Serviços Eletrônicos SEI em 24/03/2022

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Comitê Interno de Governança

COMITÊ INTERNO DE GOVERNANÇA

RESOLUÇÃO CIGOV Nº 1, DE 23 DE MARÇO DE 2022

Aprova a Política e a Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional.

O **COMITÊ INTERNO DE GOVERNANÇA DO MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL**, no exercício de suas competências conforme o disposto no art. 6º, e no uso das atribuições que lhe conferem os incisos V e VI do art. 3º, ambos da Portaria nº 397, de 5 de março de 2021, tendo em vista o disposto no Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017; e na Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, da Controladoria-Geral da União e do extinto Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; e

CONSIDERANDO a importância de implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiarão ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores;

CONSIDERANDO a obrigatoriedade de se estabelecerem processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos; e

CONSIDERANDO a necessidade de promover iniciativas que busquem implementar o acompanhamento de resultados no órgão ou na entidade, que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional ou que adotem instrumentos para o aprimoramento do processo decisório;

RESOLVE

Art. 1º Aprovar a Política e a Metodologia de Gestão de Riscos, nos termos do Anexo.

Art. 2º Revogar a Resolução nº 27, de 27 de agosto de 2020.

Art. 3º Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

[assinatura do signatário]
DANIEL DE OLIVEIRA DUARTE FERREIRA
Secretário-Executivo do Ministério do Desenvolvimento Regional

ANEXO
POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

CAPÍTULO I
DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º A Política de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional – PGR- MDR tem como finalidade estabelecer conceitos, princípios, objetivos, diretrizes, competências e responsabilidades no âmbito da gestão de riscos.

Art. 2º A Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional – MGR MDR apresenta o detalhamento das etapas da gestão de riscos com definição dos procedimentos a serem adotados, conforme Anexo I deste documento.

Art. 3º Para fins deste documento, considera-se:

I - alta administração: Ministros de Estado, ocupantes de cargos de natureza especial, ocupantes de cargo de nível 6 do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e presidentes e diretores de autarquias, inclusive as especiais, e de fundações públicas ou autoridades de hierarquia equivalente;

II - analista de risco: servidor indicado pelas unidades organizacionais para realizar o gerenciamento dos riscos, de acordo com as etapas estabelecidas na Metodologia de Gestão de Riscos (Anexo I);

III - apetite a risco: nível de risco que uma organização está disposta a aceitar;

IV - controles internos da gestão: 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 das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução da missão e do alcance dos objetivos do órgão;

V - fonte de risco: elemento que, individualmente ou combinado, tem o potencial intrínseco de dar origem a um evento de risco;

VI - gestão de riscos: processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização;

VII - gestores de risco: gestor de unidade administrativa responsável pelo gerenciamento de determinado risco;

VIII - governança pública: 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;

IX - nível de risco: magnitude de um risco, expressa como uma combinação entre impacto e probabilidade do risco;

X - processo: conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar produto, resultado ou serviço predefinido;

XI - projeto: conjunto de atividades planejadas para se atingir um objetivo;

XII - risco: possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos;

XIII - sistema de gestão de riscos: refere-se ao modo como os diversos atores se organizam, interagem e procedem para obter uma adequada gestão dos riscos organizacionais; e

XIV - unidade organizacional: unidade administrativa do Ministério do Desenvolvimento Regional responsável pelo processo e/ou projeto organizacional objeto de análise de risco.

CAPÍTULO II
DOS PRINCÍPIOS

Art. 4º A gestão de riscos no Ministério do Desenvolvimento Regional deverá observar os seguintes princípios:

I - ser parte integrante dos processos e projetos organizacionais;

II - estabelecer níveis adequados de exposição a riscos;

III - basear-se nas melhores informações disponíveis;

IV - subsidiar a tomada de decisões;

V - ser sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público;

VI - agregar valor e observar o estabelecimento de controles internos proporcionais aos riscos, observada a relação custo-benefício;

VII - apoiar a melhoria constante dos processos e projetos organizacionais;

VIII - considerar a importância dos fatores humanos e culturais;

IX - ser implantada por meio de ciclos de revisão e melhoria contínua; e

X - ser dirigida, apoiada e monitorada pela alta administração.

CAPÍTULO III
DOS OBJETIVOS

Art. 5º A gestão de riscos no Ministério do Desenvolvimento Regional tem por objetivos:

I - contribuir para uma cultura de gestão de riscos, chamando a atenção para a importância de se identificar e tratar riscos em todas as áreas e níveis organizacionais do Ministério do Desenvolvimento Regional;

II - fomentar a gestão proativa;

III - facilitar a identificação de ameaças;

IV - aprimorar a governança pública;

V - aprimorar os controles internos da gestão, privilegiando ações de prevenção antes da ocorrência de danos ou de processos sancionadores;

VI - aumentar a capacidade da organização de se adaptar a mudanças;

VII - apoiar o cumprimento da missão institucional e a concretização da visão de futuro com sustentabilidade e continuidade de seus negócios, por meio do processo de gerenciamento de riscos;

VIII - agregar valor à organização por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização;

IX - promover uma cultura institucional focada no respeito às leis e aos princípios da Administração Pública; e

X - fomentar a cultura de decisões baseadas na gestão de riscos e no comprometimento de agentes públicos com a ética e a integridade em todos os níveis hierárquicos.

CAPÍTULO IV
DAS DIRETRIZES

Art. 6º A Gestão de Riscos deverá se integrar ao planejamento estratégico, aos processos, aos projetos e às políticas do Ministério do Desenvolvimento Regional, sendo implementada de forma gradual em todas as áreas do órgão.

Art. 7º O Comitê Interno de Governança – Cigov do Ministério do Desenvolvimento Regional deliberará sobre a inclusão de processos e projetos prioritários para o gerenciamento dos respectivos riscos e definição dos controles.

Art. 8º O limite temporal a ser considerado para que seja refeito o gerenciamento de riscos de cada processo de trabalho será decidido pelo respectivo gestor, levando em conta o limite não superior a dois anos, com vistas a reduzir os eventos de riscos.

Art. 9º O modelo de gestão de riscos do Ministério é estruturado com base nos conceitos, diretrizes e princípios do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO; e da Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016 da Controladoria-Geral da União e do extinto Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

Art. 10 O desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em gestão de riscos será realizado por meio do Plano de Desenvolvimento de Pessoas e da divulgação interna de cursos e capacitações de outras escolas de governo.

Art. 11 O processo de gestão de riscos será detalhado na Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional – MGR-MDR, conforme Anexo I, e deverá contemplar, no mínimo, as seguintes etapas:

I - análise de ambiente e dos objetivos: esta etapa trata do levantamento e registro dos aspectos externos e internos essenciais ao alcance dos objetivos institucionais, permitindo a compreensão clara do ambiente em que a organização se insere e identificar os fatores que podem influenciar a

capacidade da organização de atingir os resultados planejados;

II - identificação dos riscos: esta etapa envolve o reconhecimento, descrição e registro do evento de risco, com a caracterização de suas prováveis causas e possíveis consequências, caso ocorram;

III - avaliação dos riscos: esta etapa visa promover o entendimento do nível do risco e de sua natureza, especialmente quanto à estimação da probabilidade de ocorrência, e do impacto destes eventos identificados como risco nos objetivos dos processos e projetos organizacionais;

IV - resposta aos riscos: é a etapa em que, a cada risco identificado e avaliado, poderá ser elaborada e proposta uma ou mais medidas (respostas ao risco) para sua mitigação, na forma de Plano de Tratamento; e

V - monitoramento e comunicação: etapa contínua em que as instâncias envolvidas com Gestão de Riscos interagem para monitoramento dos riscos. Abrange também a coleta e a disseminação de informações e iniciativas, a fim de assegurar a compreensão suficiente a todos os agentes envolvidos dos riscos existentes em cada decisão.

Parágrafo único. A utilização de ferramentas de apoio à gestão de riscos deverá priorizar o uso de software livre ou Software Público Brasileiro.

CAPÍTULO V
DAS COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES

Art. 12 São instâncias responsáveis pelo Sistema de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional – SGR- MDR:

I - Comitê Interno de Governança – Cigov;

II - Secretaria-Executiva – SE;

III - Assessoria Especial de Controle Interno – AECI;

IV - Unidades Organizacionais; e

V - Gestores de risco.

§1º A instância prevista no inciso I representa o nível estratégico da ação, sendo responsável por decisões estratégicas e diretrizes no âmbito da gestão de riscos.

§2º As instâncias previstas no inciso II e III representam o nível tático da ação, sendo responsável pela coordenação das ações, monitoramento do SGR-MDR e consolidação de informações estruturadas sobre riscos.

§3º As instâncias previstas no inciso IV e V representam o nível operacional da ação, sendo responsáveis pelo gerenciamento das ações de identificação, avaliação e tratamento dos riscos.

Art. 13 Compete ao Comitê Interno de Governança, nível estratégico do Sistema de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional:

I - aprovar a Política e a Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;

II - deliberar sobre os riscos priorizados que possam comprometer o alcance dos objetivos estratégicos e a prestação de serviços de interesse público;

III - acompanhar os riscos no âmbito da organização, desenvolvendo uma visão de riscos de forma consolidada;

IV - fomentar o apoio institucional para promover a gestão de riscos, em especial os seus recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos servidores;

V - promover o alinhamento da gestão de riscos aos padrões de ética e de conduta, em conformidade com o Programa de Integridade do Ministério do Desenvolvimento Regional;

VI - estimular a contínua capacitação do corpo funcional em gestão de riscos e em outras competências técnicas correlatas, por meio de palestras, cursos e eventos; e

VII - incentivar a adoção de boas práticas de governança e de gestão de riscos.

Art. 14 Compete à Secretaria-Executiva, nível tático do Sistema de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional:

I - propor ao Comitê Interno de Governança a Política e a Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões; e

II - acompanhar a evolução de níveis de riscos, a efetividade das medidas de controle implementadas e o desempenho do Sistema de Gestão de Riscos e aprovar relatório elaborado pela AECI.

Art. 15 Compete à Assessoria Especial de Controle Interno, nível tático do Sistema de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional:

I - elaborar a Política e a Metodologia de Gestão de Riscos;

II - elaborar relatório com base no monitoramento da evolução de níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;

III - monitorar o desempenho do Sistema de Gestão de Riscos e sua eficácia em relação aos objetivos pretendidos;

IV - coordenar a gestão dos riscos à Integridade, conforme definido no Programa de Integridade do Ministério do Desenvolvimento Regional; e

V - orientar as unidades organizacionais, em conjunto com a SE, na aplicação da Metodologia de Gestão de Riscos.

Art. 16 Compete às Unidades Organizacionais do Ministério do Desenvolvimento Regional, níveis operacionais do Sistema de Gestão de Riscos do Ministério:

I - identificar os processos sob sua responsabilidade a serem submetidos à avaliação de riscos;

II - realizar o gerenciamento dos riscos dos processos sob sua responsabilidade, segundo planejamento de implementação gradual em conformidade ao que define esta PGR;

III - propor respostas e respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade; e

IV - indicar os Gestores de Risco.

Art. 17 Compete aos Gestores de Risco, nível operacional do Sistema de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional:

I - validar o gerenciamento dos riscos realizado pelos Analistas de Risco de acordo com a política e metodologia de gestão de riscos;

II - monitorar o risco ao longo do tempo, de modo que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, de acordo com a política e metodologia de gestão de riscos;

III - disponibilizar as informações adequadas sobre o risco para as instâncias do nível tático da gestão de riscos; e

IV - promover a disseminação da cultura de gestão de riscos.

Parágrafo único. Os Gestores de Risco devem ser chefes de unidade com alçada suficiente para orientar, acompanhar e validar as ações de identificação, avaliação e tratamento dos riscos, sendo ocupante de cargo em comissão do Grupo - DAS ou Função Comissionada do Poder Executivo – FCPE, ou equivalente, de nível 4 ou superior.

Art. 18 Os demais servidores do Ministério do Desenvolvimento Regional deverão colaborar no limite de suas atribuições para o atingimento dos objetivos da gestão de riscos, assessorando no processo de gerenciamento de riscos com a aplicação de técnicas, métodos e instrumentos e comunicando as deficiências identificadas às instâncias superiores.

Art. 19 As responsabilidades de cada uma das instâncias e dos agentes públicos está apresentada na Matriz de Responsabilidade – Matriz RACI, constante do Anexo II.

CAPÍTULO VI
DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 20 O Comitê Interno de Governança, a Secretaria-Executiva, a Assessoria Especial de Controle Interno; as Unidades Organizacionais e os Gestores de Risco deverão manter fluxo regular e constante de informações entre si, no limite de suas competências.

Art. 21 Os casos omissos ou as excepcionalidades serão resolvidos pelo Comitê Interno de Governança.

Anexo I
Da Metodologia de Gestão de Riscos

1. O processo de gestão de riscos definido nesta Metodologia está aderente às diretrizes definidas na Política de Gestão de Riscos do MDR, em seu artigo 6º, que define, no mínimo, as seguintes etapas:

I - Análise de ambiente e dos objetivos;

II - Identificação dos riscos;

III - Avaliação dos riscos;

IV - Resposta aos riscos; e

V - Monitoramento e Comunicação.

2. Ao longo deste documento serão detalhadas cada uma destas etapas, com indicação de eventuais técnicas complementares, de forma a estruturar o método de gerenciamento de riscos.

3. Inicialmente, cumpre informar que para a implementação do gerenciamento de riscos será utilizado o sistema informatizado denominado Agatha para documentar as etapas da gestão de riscos.

I - Análise do Ambiente e dos Objetivos

4. Esta etapa trata do levantamento e registro dos aspectos externos e internos essenciais ao alcance dos objetivos institucionais, permitindo a compreensão clara do ambiente em que a organização se insere e identificar os fatores que podem influenciar a capacidade da organização de atingir os resultados planejados.

5. Essa etapa permite priorizar e facilitar a abordagem a partir do processo, projeto, programa, atividade ou iniciativa objeto do gerenciamento de riscos. Poderá ser realizada análise SWOT sobre os pontos fortes e fracos do ambiente interno, as oportunidades e ameaças do ambiente externo, e a identificação dos principais atores envolvidos no processo referente ao gerenciamento de riscos.

6. Deverá envolver também a definição do escopo do processo, projeto, programa, atividade ou iniciativa a ser gerenciado, com a identificação dos envolvidos, do objetivo do processo, os sistemas disponíveis para sua utilização, bem como as leis e normativos que o regem.

II - Identificação dos Riscos

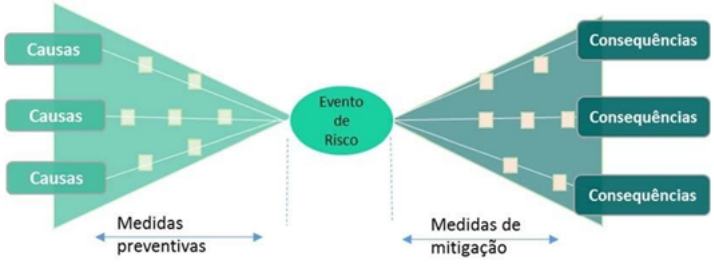
7. A etapa de identificação dos riscos envolve o reconhecimento, a descrição e o registro do evento de risco, com a caracterização de suas prováveis causas e possíveis consequências, caso ocorram.

8. Nesta etapa, deverá ser desenvolvida uma lista de eventos de riscos que podem comprometer os resultados e o alcance dos objetivos do processo, projeto, programa, atividade ou iniciativa objeto do gerenciamento de riscos afetando o valor público a ser entregue à sociedade.

9. Como fonte de informação para identificação dos riscos é desejável verificar também a existência de algum Acórdão ou Recomendação dos órgãos de controle (Tribunal de Contas da União e Controladoria-Geral da União), processos judiciais ou reclamações e denúncias na Ouvidoria relacionados aos processos sob análise.

10. Como apoio à coleta estruturada de informações, deverá ser utilizada a técnica de *Bow Tie*, conforme a Figura 1, para a identificação do evento de risco, suas causas e consequências.

FIGURA 1: TÉCNICA BOW TIE



11. A classificação do evento de risco deverá observar aspectos subdivididos nas seguintes categoria[1]:

- **Operacional:** eventos que podem comprometer as atividades do Ministério, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;

- **Orçamentário:** eventos que podem comprometer a capacidade do Ministério de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária;

- **Imagem:** eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do Ministério em cumprir sua missão institucional;

- **Conformidade:** eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do Ministério; e

- **Integridade:** eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta que podem comprometer os valores e padrões preconizados pelo Ministério e a realização de seus objetivos.

12. Caso o evento de risco esteja associado a duas ou mais categorias de classificação, deverá ser escolhida a categoria que reflita o aspecto mais relevante quanto ao impacto que o evento de risco poderá trazer, caso se materialize.

_____

[1] Essa categorização foi baseada na política da Controladoria-Geral da União e na do Ministério da Economia.

III - Avaliação dos Riscos

13. A etapa de avaliação dos riscos visa promover o entendimento do nível do risco e de sua natureza, especialmente quanto à estimação da probabilidade de ocorrência, e do impacto destes eventos identificados como risco nos objetivos dos processos organizacionais.

III.1. Identificação e avaliação dos controles

14. Controle inclui qualquer processo, política, dispositivo, prática ou outra ação ou medida que a gestão adote com o objetivo de mitigar o nível do risco.

15. Destaca-se que neste momento deve-se avaliar a eficácia do controle existente, observando a existência, a formalização e a suficiência do devido controle, a fim de aferir o nível de risco aceitável ao processo em análise. A avaliação será notadamente quanto ao desenho e à operação dos controles existentes, na seguinte forma:

Desenho: há procedimento de controle suficiente e formalizado?

a. há procedimentos de controle, mas insuficientes e não formalizados;

b. há procedimentos de controle formalizados, mas insuficientes;

c. há procedimentos de controle suficientes, mas não formalizados; ou

d. há procedimentos de controle suficientes e formalizados.

Operação: há procedimento de controle sendo executado? Há evidências de sua execução?

a. há procedimentos de controle, mas não são executados;

b. há procedimentos de controle, mas parcialmente executados;

c. há procedimentos de controle executados, mas não evidenciados; e

d. há procedimentos de controle executados de forma evidenciável.

16. Orienta-se que todo o processo de Gestão de Riscos observe os controles sob a ótica de custo e benefício, de forma a otimizar a alocação de recursos, e permitir maior alcance do valor público gerado. De forma geral, o custo de um controle não deve superar seu benefício gerado ou esperado.

III.2. Avaliação do risco

17. A avaliação do risco visa estimar a probabilidade de ocorrência das causas e o impacto das consequências desses eventos com base em uma escala progressiva de cinco níveis (1 a 5), na forma de:

Probabilidade: muito baixa, baixa, média, alta, e muito alta; e

Impacto: muito baixo, baixo, médio, alto, e muito alto.

18. A probabilidade escala-se em cinco níveis, com base em avaliação qualitativa ou quantitativa que utilizará o conhecimento empírico e as experiências vivenciadas dos partícipes no processo a ser avaliado, com base nos dados estatísticos de eventos de riscos já materializados, por determinado período de tempo ou média histórica disponível.

19. A avaliação da probabilidade é realizada utilizando-se a relação de aspecto avaliativo, frequência e valor do peso de cada nível, de acordo com a Tabela 1:

TABELA 1: AVALIAÇÃO DA PROBABILIDADE

Peso	Faixa	Aspecto avaliativo	Frequência observada/esperada
1	Muito baixa	evento que pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	≤ 20%
2	Baixa	evento pode ocorrer em algum momento	> 20% e ≤ 40%
3	Média	evento deve ocorrer em algum momento	> 40% e ≤ 60%
4	Alta	evento deve ocorrer na maioria das circunstâncias	> 60% e ≤ 80%
5	Muito alta	evento com altíssima probabilidade de ocorrência	> 80%

20. Da mesma forma, a avaliação do impacto utilizará a seguinte relação de aspecto avaliativo e valor do peso para apuração do risco, conforme a Tabela 2:

TABELA 2: AVALIAÇÃO DO IMPACTO

Peso	Faixa	Aspecto avaliativo
1	Muito baixa	Mínimo impacto nos objetivos do processo/projeto, nas políticas setoriais e na imagem do Ministério. Não acarreta nenhuma ação dos órgãos de controle interno e externo.
2	Baixa	Pequeno impacto nos objetivos do processo/projeto e nas políticas setoriais. O impacto na imagem tende a limitar-se às partes envolvidas. Pode acarretar ações de caráter orientativo dos órgãos de controle interno e externo.
3	Média	Moderado impacto nos objetivos do processo/projeto e nas políticas públicas, porém recuperável. Pode acarretar ações de caráter corretivo dos órgãos de controle interno e externo, inclusive com exposição na mídia por curto período de tempo.
4	Alta	Significativo impacto nos objetivos do processo/projeto e nas políticas públicas, de difícil reversão. Pode levar a multas e dano ao erário, com exposição significativa na mídia.
5	Muito alta	Catastrófico impacto nos objetivos do processo/projeto, nas políticas públicas e, até mesmo, nos objetivos estratégicos e na missão do MDR, de forma irreversível. Há possibilidade, ainda, de acarretar interrupção das atividades, com exposição na mídia nacional e internacional.

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018, adaptado)

21. A conjunção da avaliação de probabilidade e impacto associada à avaliação dos controles existentes para cada risco identificado forma o resultado final da avaliação de risco agrupada em 4 (quatro) níveis, conforme **Matriz de Riscos** da Figura 2, e escala de nível de risco da Figura 3:

FIGURA 2: MATRIZ DE RISCOS

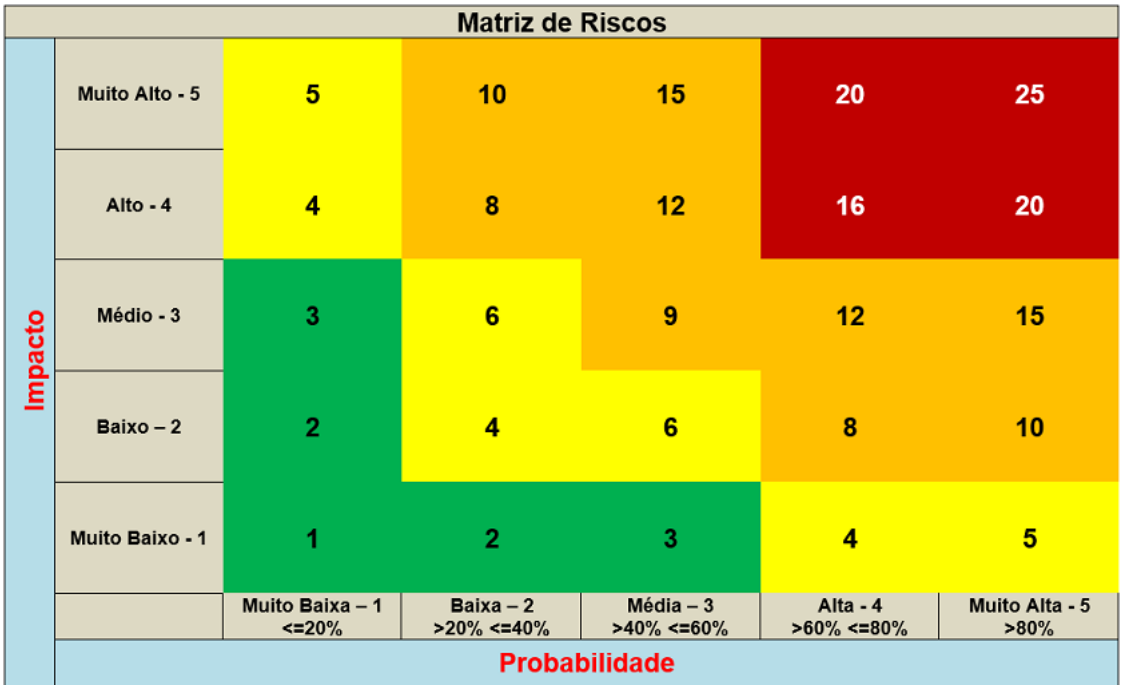


FIGURA 3: ESCALA DE NÍVEL DE RISCO

Escala de Nível de Risco	
Níveis	**Pontuação**
RC – Risco Crítico	16 a 25
RA – Risco Alto	8 a 15
RM – Risco Moderado	4 a 6
RP – Risco Pequeno	1 a 3

IV - Resposta aos Riscos

22. **A resposta aos riscos** é a etapa em que, a cada risco identificado e avaliado, poderá ser elaborada e proposta uma ou mais medidas (respostas ao risco) para sua mitigação, na forma de Plano de Tratamento.

23. Há quatro possíveis tipos de respostas quanto aos riscos identificados:

- **Evitar:** não iniciar, ou descontinuar a atividade que origina o risco;

- **Aceitar:** deixar a atividade como está, não adotando qualquer medida;

- **Reduzir:** desenvolver ações para mitigar o risco, ou seja, remover suas fontes, ou reduzir a probabilidade e/ou o impacto do risco; e

- **Compartilhar:** distribuir parte do risco para outros atores (terceiros).

24. As respostas deverão observar os limites de exposição a riscos definidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional, conforme Figura 4:

FIGURA 4: ESCALA DE APETITE A RISCOS

ESCALA DE APETITE A RISCOS	
NÍVEL DE RISCO	**CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCOS**
RC	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado à autoridade máxima da unidade e ao CIGov e ter uma resposta imediata
RA	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível dever ser comunicado à autoridade máxima da unidade e ter uma ação tomada em período determinado.
RM	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da gerência na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.
RP	Nível de risco dentro do apetite a risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custos x benefícios, como diminuir o nível de controles.
OBS: A depender da situação, a autoridade máxima poderá não adotar uma resposta imediata, apresentando a devida justificativa.	

25. Portanto, para os níveis de risco crítico e alto, a resposta deverá sempre ser evitar, reduzir ou compartilhar. Para os níveis moderado e pequeno, de maneira geral, deve-se aceitar. Entretanto, a depender da situação, a unidade poderá decidir por outra resposta que não sejam essas, sempre considerando o custo benefício da implementação ou melhoria dos controles. Para esses casos, deverá ser devidamente justificado e registrado no sistema.

26. **Os controles propostos** podem ser:

- **Preventivos:** têm como objetivo prevenir a materialização do evento de risco, atuam sobre as causas do risco;

- **Corretivos:** têm como objetivo mitigar falha que já ocorreu, apurada após o processamento inicial ter ocorrido; e

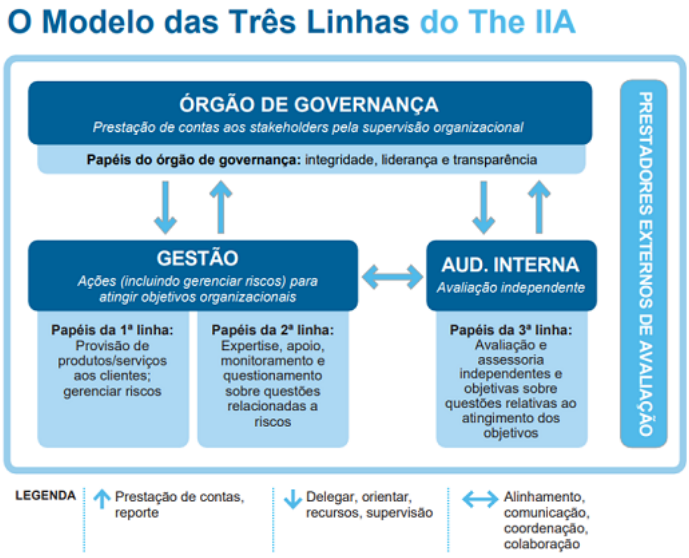
- **Detectivos:** atuam na detecção da materialização do risco.

V - Monitoramento e Comunicação

27. O **monitoramento** é a etapa contínua em que as instâncias envolvidas com Gestão de Riscos interagem. Abrange a coleta e a disseminação de informações e iniciativas, a fim de assegurar a compreensão suficiente a todos os agentes envolvidos dos riscos existentes em cada decisão.

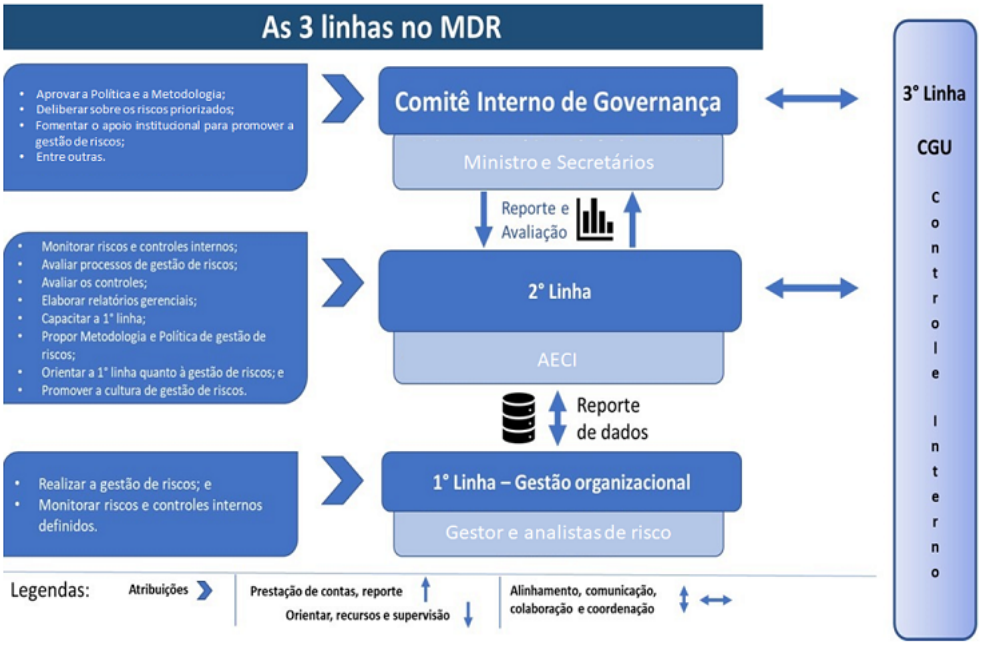
28. Conforme estabelecido pela Política de Gestão de Riscos, cada nível do sistema de gestão de riscos do MDR possui atribuições relevantes que, apoiadas na estrutura das 3 linhas, conforme Modelo do The Institute of Internal Auditors – IIA, auxiliam os agentes públicos no monitoramento dos riscos e dos controles definidos. A Figura 5 descreve as principais funções e suas relações entre essas linhas.

FIGURA 5: O MODELO DAS TRÊS LINHAS (IIA)



29. No âmbito do MDR, a referida estrutura é apresentada da seguinte forma, conforme Figura 6:

FIGURA 6: AS 3 LINHAS NO MDR



30. Considerando que a 3ª linha - instância responsável pela realização de auditorias contábeis, financeiras, orçamentárias, operacionais e patrimoniais da União e das entidades da administração direta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas-, no âmbito da Administração Pública federal direta, é a Controladoria-Geral da União, esta Metodologia abordará somente as atribuições da 1ª e da 2ª linhas.

31. Assim, devem ser observados aspectos como alçadas dos agentes e, quanto às informações, a gradual convergência para promover relevância, integralidade, adequação, concisão, consistência, clareza e padronização no processo.

32. O Sistema de Gestão de Riscos do Ministério deverá assegurar que os controles permaneçam eficazes e que o ambiente de controle se mantenha efetivo ao longo do tempo. Suas competências estão definidas na Política de Gestão de Riscos do MDR e na Matriz RACI constante do Anexo II deste documento.

33. Conforme disposto na Política, o Gestor de riscos será o responsável por validar o gerenciamento dos riscos realizado pelos Analistas de Risco de acordo com a política e metodologia de gestão de riscos; e monitorar o risco ao longo do tempo, de modo que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, de acordo com a política e metodologia de gestão de riscos.

PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS

34. A Gestão de riscos pode ser feita tanto em processos quanto em projetos. A priorização de processos deverá observar a cadeia de valor do Planejamento Estratégico Institucional, associada ao modelo de gestão estratégica de processos.

35. A Assessoria Especial de Controle Interno, a partir de um processo decisório estruturado, encaminhará proposta à SECOG com uma priorização de processos a serem mapeados para o exercício seguinte, a fim de que seja submetida ao Cigov para apreciação e definição do planejamento para o exercício seguinte por esse colegiado.

Anexo II
Matriz RACI

Legenda	
A - Aprovador	É quem aprova ou valida formalmente a atividade ou o produto dela resultante.
P - Promotor	É quem promove ou fomenta a execução da atividade.
R - Responsável	É quem executa a atividade formalmente.
C - Consultado	É quem gera uma informação que agrega valor para a execução de uma atividade ou quem apoia sua execução.
I - Informado	É quem precisa ser notificado do resultado da atividade.

Matriz de Responsabilidades													
				Instâncias de Supervisão			Atribuições	Periodicidade					
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional									
Ministro de Estado	Cigov	Secretaria Executiva	AECI	Unidades Organizacionais	Gestores de Riscos	Analistas de Riscos		Mensal	Quadrimestral	Semestral	Anual	Quando necessário	Se
I	A	C	R	C	C	C	Revisão da Política de Gestão de Riscos.					X	
I	A	C	R	C	C	C	Revisão da Metodologia de Gestão de Riscos.					X	
I	A	C	R	I	I	I	Definição do apetite a risco do Ministério.					X	

Matriz de Responsabilidades													
				Instâncias de Supervisão			Atribuições	Periodicidade					
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional									
Ministro de Estado	Cigov	Secretaria Executiva	AECI	Unidades Organizacionais	Gestores de Riscos	Analistas de Riscos		Mensal	Quadrimestral	Semestral	Anual	Quando necessário	Se
I	A	C	R	C	C	C	Selecionar os processos/projetos cujos riscos serão gerenciados				X		
I	I	I	P/I	I	A	R	Identificar e avaliar os riscos dos processos selecionados.						
I	I	I	I	R	I	I	Indicar os Gestores de Risco.					X	
I	I	I	P/R	C	R	C	Monitorar o cumprimento dos planos de tratamento definidos.						
I	A	I	R	C	C	C	Elaboração de relatório sobre riscos críticos e altos e a efetividade das medidas de controle implementadas.				X		
I	I	I	P/R	C	R	C	Monitoramento do risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, e a efetividade dos controles implementados.						
I	I	I	P/R	C	C	C	Monitorar o desempenho do Sistema de Gestão de Riscos e sua eficácia em relação aos objetivos pretendidos.						
I	I	I	P/R	C	C	C	Orientar as unidades organizacionais na aplicação da Metodologia de Gestão de Riscos.						
I	I	I	P/R	C	C	C	Estimular a contínua capacitação do corpo funcional em gestão de riscos e em outras competências técnicas correlatas, por meio de palestras, cursos e eventos.						
R	R	R	P	I	I	I	Fomentar o apoio institucional para promover a gestão de riscos, em especial os seus recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos servidores.						

Matriz de Responsabilidades												
				Instâncias de Supervisão			Atribuições e Interelacionamentos	Periodicidade				
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional								
Ministro de Estado	Cigov	Secretaria Executiva	AECI	Unidades Organizacionais	Gestores de Riscos	Analistas de Riscos		Mensal	Quadrimestral	Semestral	Quando necessário	Se
R	R	R	P	R	R	R	Garantir o alinhamento da gestão de riscos aos padrões de ética e de conduta, em conformidade com o Programa de Integridade do MDR.					
P	P	P	R/P	I/C	I/C	I/C	Promover inovação e adoção de boas práticas de governança, integridade, riscos e controles internos da gestão.					
R	R	R	C	I	I	I	Institucionalização de estruturas adequadas de governança, de gestão da integridade, riscos e controles internos.					
I	A	P	P/R	C/I	I	I	Políticas, diretrizes, metodologias e mecanismos de monitoramento e comunicação para a gestão de integridade, riscos e controles internos.					

Matriz de Responsabilidades												
				Instâncias de Supervisão			Atribuições e Interelacionamentos	Periodicidade				
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional								
Ministro de Estado	Cigov	Secretaria Executiva	AECI	Unidades Organizacionais	Gestores de Riscos	Analistas de Riscos		Mensal	Quadrimestral	Semestral	Quando necessário	Se
I	A	P	P/R/I	R/I	R/I	I	Ações para disseminação da cultura de gestão de integridade, riscos e controles internos.					
I	A	I	P/R	C/I	C/I	C/I	Método de priorização de processos/projetos para a gestão de integridade, riscos e controles internos.				X	
R	R	R	P	C/I	C/I	C/I	Recomendações e orientações para o aprimoramento da gestão de integridade, riscos e controles internos.				X	
I	I	I	R	C/I	C/I	C/I	Disponibilidade de informações adequadas sobre gestão de integridade, riscos, e controles internos em todos os níveis, no âmbito das unidades.					

Documento assinado eletronicamente por **Daniel de Oliveira Duarte Ferreira**, **Secretário(a) Executivo(a)**, em 23/03/2022, às 20:34, com fundamento no art. 4º, § 3º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.mi.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3659461** e o código CRC **B52C397D**.