

## GESTÃO DE RISCOS LEVANTAMENTO DE GOVERNANÇA PÚBLICA

### O QUE É GESTÃO DE RISCOS?

“Organizações de todos os tipos e tamanhos enfrentam influências e fatores internos e externos que tornam incertos se e quando atingirão seus objetivos. O efeito que esta incerteza tem sobre os objetivos da organização é chamado de risco” (ABNT NBR ISO 31000:2009).

A gestão de riscos refere-se ao processo de aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, e na identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica dos riscos (ABNT NBR ISO 31000:2009). Além da identificação e decisão quanto ao tratamento dos riscos, a gestão de riscos envolve também a contínua avaliação da eficácia dos controles internos implantados na organização para mitigar os riscos relevantes.

### COMO FOI REALIZADA A AUTOAVALIAÇÃO EM GESTÃO DE RISCOS?

A autoavaliação em gestão de riscos é parte resultante do Levantamento de Governança Pública, realizado pelo TCU em 2014 ([www.tcu.gov.br/perfilgov](http://www.tcu.gov.br/perfilgov)). Nesse levantamento, 7.770 organizações públicas em todo o país responderam a um questionário sobre boas práticas que podem ser adotadas para desenvolver a governança na organização. Entre as assertivas, havia diversas proposições relacionadas à gestão de riscos.

### O QUE ENCONTRAMOS?

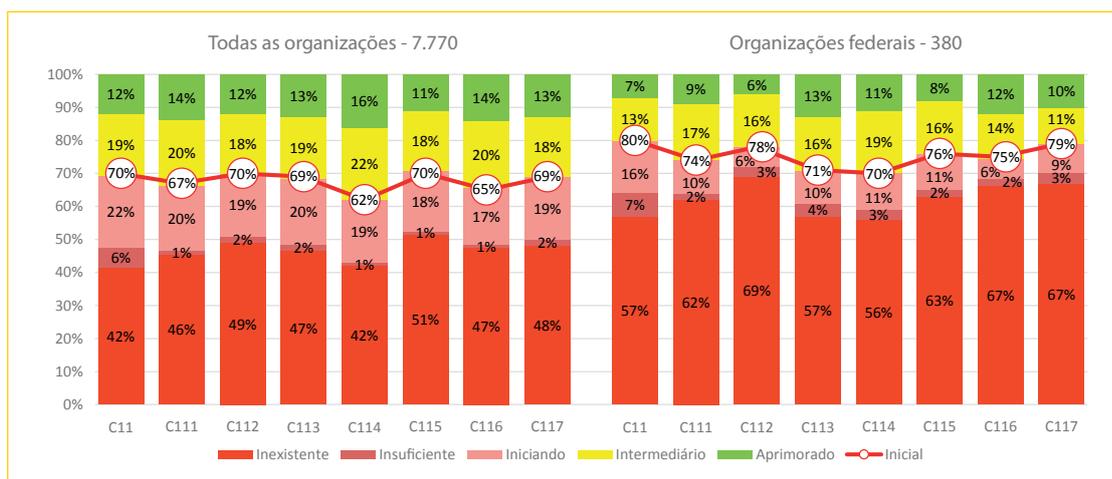


Figura 1 – Prática C1.1- Capacidade em estabelecer a estrutura de gestão de riscos

#### Legenda:

- **C111** - Diretrizes para gestão de riscos e estabelecimento de controles internos estão definidas, e incluem a definição da tolerância ao risco, de papéis e responsabilidades, de critérios de classificação de riscos.
- **C112** - O processo de gestão de riscos está implantado e contempla os seguintes componentes: ambiente de controle; fixação de objetivos; avaliação de riscos; atividades de controle; informação e comunicação; atividades de monitoramento.
- **C113** Riscos críticos da organização estão identificados.
- **C114** Controles internos para reduzir os riscos críticos identificados estão implantados.
- **C115** Plano de continuidade, relacionado aos elementos críticos de sua área de atuação, está implantado.
- **C116** A responsabilidade por coordenar a estrutura de gestão de riscos da organização está atribuída.
- **C117** As instâncias internas de governança utilizam as informações resultantes do processo de gestão de riscos para apoiar seus processos decisórios.

Segundo as respostas declaradas pelas organizações participantes acerca da gestão de riscos e o método de análise utilizado no trabalho, pode-se afirmar que

1. 70% de todas as organizações estariam no estágio de capacidade inicial em “Estabelecer estrutura de gestão de riscos” (C11 - Figura 1). No contexto da Administração Pública Federal (APF), 80%

- das organizações estariam no estágio inicial (C11 - Figura 1). Esses resultados sugerem ineficácia da gestão de riscos nessas organizações;
2. 49% de todas as organizações e 69% das organizações federais declararam que o processo de gestão de riscos não está implantado (estágio de capacidade inexistente, item C112, Figura 1). Esse quadro é considerado crítico para a administração pública, pois interfere diretamente na capacidade de as organizações gerarem valor e cumprirem seus objetivos;
  3. 47% de todas as organizações e 57% das organizações federais não identificam riscos críticos (estágio de capacidade inexistente, item C113, Figura 1) e, portanto, não têm como estabelecer controles internos para mitigá-los. Isso mantém a organização exposta a esses riscos, fazendo com que eventos negativos que venham a se concretizar tragam impactos significativos aos objetivos organizacionais, e eventos positivos não sejam aproveitados.

### O QUE CONCLUÍMOS?

Dentre todas as práticas sugeridas no questionário de governança pública, a prática de gestão de riscos foi a que apresentou menor aderência por parte dos respondentes, com a maioria das organizações classificadas no estágio inicial, e em torno de apenas 10% no estágio de capacidade aprimorada. Os dados obtidos demonstraram a necessidade de aprimoramento da estrutura de gestão de riscos em grande parte da administração pública, de maneira a reduzir o impacto negativo dos riscos sobre as metas organizacionais. É importante observar que o comprometimento da alta administração dessas organizações é essencial para a mudança desse cenário.

### O QUE O TCU DECIDIU?

Acórdão 1.273/2015-TCU – Plenário

Relator: Ministro Augusto Nardes

TC nº 020.830/2014-9

- 9.1. recomendar à Casa Civil da Presidência da República, ao Conselho Nacional de Justiça e ao Conselho Nacional do Ministério Público que elaborem modelo de governança para aprimorar a atuação das organizações públicas, que contemple medidas para a solução das fragilidades detectadas no presente levantamento afetas a estratégia, **gerenciamento de risco**, atuação das unidades de auditoria interna, aprovação formal de planos pelo dirigente máximo, direcionamento estratégico e supervisão de resultados.
- 9.6. encaminhar cópia do acórdão que vier a ser proferido nestes autos, acompanhado do relatório e voto que o fundamentam à(o)(s):
  - 9.6.2. Tribunal de Contas da União, Câmara dos Deputados e Senado Federal, para que avaliem as orientações contidas no acórdão que vier a ser proferido e adotem as medidas necessárias ao aperfeiçoamento da governança no seu âmbito.