



# **PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DA ANTT**

## **PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DA ANTT**

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES – ANTT  
SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA, GESTÃO ESTRATÉGICA E DE PESSOAL  
GERÊNCIA DE GOVERNANÇA, GESTÃO E PLANEJAMENTO

Setor de Clubes Esportivos Sul – SCES, lote 10, trecho 03, Projeto Orla Polo 8 – Brasília – DF  
CEP: 70200-003

### **DIRETORIA**

Rafael Vitale Rodrigues  
Guilherme Theo da Rocha Sampaio  
Luciano Lourenço da Silva  
Felipe Fernandes Queiroz  
Lucas Asfor Rocha Lima

### **FICHA TÉCNICA**

Anderson Lessa Lucas  
Chefe de Gabinete do Diretor-Geral

Micheline Portela Pinto  
Assessora da Unidade Gestora de Integridade – UGI

Mateus Salomé do Amaral  
Superintendente de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal

Katia Matsumoto Tancon  
Gerente de Governança Gestão e Planejamento

Breno Simonini Teixeira  
Coordenador de Gestão da Sustentabilidade

Luiz Fernando Castilho  
Coordenador de Gestão de Processos Organizacionais

Jefferson Fabricio Girão da Silva  
Coordenador de Gestão Estratégica e Governança

Roberto Omena Barbosa da Silva  
Coordenador de Gestão de Projetos

### **EQUIPE TÉCNICA E DE APOIO**

Erica Cristina Silva Marques  
Kessia Lins de Sousa Ramos  
Siomar Caribé de Oliveira

### **APOIO EDITORIAL**

Erika Bernardo Bissoli

### **Ficha catalográfica**

Agência Nacional de Transportes Terrestres. Superintendência de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal – Suesp. Gerência de Governança, Gestão e Planejamento – Gegop.

Plano de Gestão de Riscos / 1ª Ed.

Brasília, DF: ANTT, 2025. 24p.

1. Riscos Estratégicos; 2. Riscos em Projetos; 3. Riscos em Processos; 4. Riscos de Integridade.

# SUMÁRIO

1.Introdução.....	5
1.2.Contextualização.....	5
2. Gestão de Riscos Estratégicos.....	6
2.1. Modelo de gestão e monitoramento de riscos estratégicos.....	8
2.1.1. Identificação de Eventos de Risco (fase 1).....	8
2.1.2. Teste Piloto e Validação Metodológica (fase 2).....	14
2.1.3. Avaliação do Nível de Risco Intrínseco – NRI (fase 3).....	13
2.1.4. Cálculo do Nível de Risco Residual – NRR (fase 4).....	13
2.1.5. Aplicação e controle (fase 5).....	14
3. Gestão de Riscos em Projetos.....	14
4. Gestão de Riscos Operacionais.....	15
4.1. Estratégia para a Gestão de Riscos Operacionais.....	15
4.2 Metodologia para a Gestão de Riscos Operacionais.....	16
4.3 Categorias de Risco.....	16
4.4 Partes Interessadas, Papéis e Responsabilidades.....	17
4.5. Monitoramento e Comunicação da Gestão de Riscos Operacionais.....	18
5. Gestão de Riscos de Integridade.....	20
6. Considerações Finais.....	23
7. Referências/Anexos.....	24

# 1. INTRODUÇÃO

A Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), comprometida com a promoção de um ambiente de governança eficiente, transparente e orientado a resultados, apresenta o Plano de Gestão de Riscos (PGR). Este documento tem como objetivo principal demonstrar como a Agência atua para enfrentar incertezas e desafios que possam impactar o cumprimento de sua missão institucional, fortalecendo a resiliência organizacional e reforçando sua imagem de confiança perante todas as partes interessadas – órgãos de controle, governo, parceiros do setor de transportes e a sociedade.

O PGR foi desenvolvido com base nas melhores práticas de gestão de riscos no setor público, permitindo que a ANTT identifique e atue proativamente sobre os riscos que possam impactar seu desempenho organizacional. O plano estrutura a gestão de riscos em quatro perspectivas: **riscos estratégicos**, que afetam os objetivos institucionais; **riscos em projetos**, relacionados à execução de iniciativas estratégicas; **riscos em processos**, que envolvem a eficiência operacional e **riscos de integridade**, que abrangem a conformidade e a ética profissional.

Por meio deste plano, a ANTT reafirma seu compromisso com a transparência e com a melhoria contínua de sua governança, promovendo um ambiente regulatório seguro, eficiente e confiável. Dessa forma, a Agência se posiciona como uma instituição sólida e resiliente, capaz de responder de maneira proativa às demandas e desafios do setor de transportes terrestres no Brasil, com foco no alinhamento de suas ações ao interesse público e ao desenvolvimento sustentável do setor regulado.

## 1.2 - CONTEXTUALIZAÇÃO

O Plano de Gestão de Riscos (PGR) da ANTT foi elaborado em conformidade com os normativos que orientam as práticas de governança e gestão de riscos no setor público, especialmente o Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que estabelece os princípios da governança pública, e a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 001, de 10 de maio de 2016, que fornece diretrizes para a gestão de riscos e controles internos. Esses normativos serviram de base para a formulação das práticas e diretrizes adotadas pela Agência. Além disso, o PGR está alinhado com a Política de Governança da ANTT, conforme disposto na Instrução Normativa ANTT nº 29, de 30 de setembro de 2024, e com a Política de Gestão de Riscos da Agência, estabelecida pela Instrução Normativa ANTT nº 30, de 30 de setembro de 2024.

A estrutura do PGR considerou a Cadeia de Valor da ANTT e arquitetura de processos aprovadas pela Deliberação ANTT nº 266, 21 de agosto de 2023, assim como o Plano Estratégico Institucional 2022-2025, aprovado pela Deliberação ANTT nº 15, de 26 de janeiro de 2024, e o Mapa Estratégico 2024 - 2030, demonstrado a seguir.



Figura 2: Mapa Estratégico da ANTT 2024-2030

O PGR considerou, ainda, o portfólio de projetos estratégicos que constam no Plano de Gestão Anual (PGA), reforçando o seu compromisso com a execução de suas prioridades de maneira exitosa, com foco em ampliar continuamente a sua entrega de valor para a sociedade.

Nesse contexto, o PGR está estruturado de forma a demonstrar como a ANTT deve atuar em relação aos riscos estratégicos, em projetos, operacionais e de integridade, de modo a fortalecer a governança e a resiliência institucional. Em suma, o PGR constitui uma ferramenta para a gestão dos riscos na ANTT e para garantir que a Agência esteja preparada para enfrentar os desafios e incertezas do seu ambiente de atuação.

## 2. GESTÃO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

Os Riscos estratégicos referem-se ao efeito da incerteza sobre o alcance dos objetivos estratégicos da ANTT, influenciando o seu desempenho e a capacidade de atingir resultados de longo prazo. Uma das etapas do desenvolvimento do Mapa Estratégico da ANTT 2024-2030 (atualmente em vigor), foi a construção de uma matriz SWOT, para identificar e priorizar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades do ambiente de atuação da Agência, conforme demonstrado no resumo a seguir.



Figura 3: Matriz SWOT – Mapa Estratégico ANTT 2024-2030

A partir da análise desta matriz SWOT, com ênfase nas fraquezas (ambiente interno) e ameaças (ambiente externo) e considerados os 17 objetivos estratégicos prioritários para o ciclo 2024-2030, apresentados no Mapa Estratégico 2024-2030, foi desenvolvido um modelo para a gestão e monitoramento contínuo dos riscos estratégicos da ANTT. Esse modelo foi estruturado a partir da metodologia de gestão de riscos da Agência, de forma adaptada ao contexto dos objetivos estratégicos. O modelo de gestão e monitoramento de riscos estratégicos está organizado em cinco fases, detalhadas a seguir:

- **Fase 1: Identificação de eventos de risco** - Identificação dos eventos de risco que possam impactar o alcance dos objetivos estratégicos, considerando fatores internos e externos que influenciam a Agência.
- **Fase 2: Teste Piloto e Validação Metodológica** - Realização de um teste piloto em grupo focal no âmbito da Superintendência de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal (SUESP), com o objetivo de validar a metodologia e simular o cálculo do nível de risco intrínseco (NRI), considerando os parâmetros de probabilidade e impacto dos eventos de risco identificados.

- **Fase 3: Avaliação do Nível de Risco Intrínseco (NRI)** - Aplicação da metodologia aprovada junto às Unidades Organizacionais que possuam maior aderência a cada um dos objetivos estratégicos (conforme suas atribuições regimentais), de forma a calcular o NRI de cada evento de risco.
- **Fase 4: Cálculo do Nível de Risco Residual (NRR)** - Identificação e classificação dos controles existentes, a fim de calcular o Nível de Risco Residual (NRR). Essa fase considera a eficácia das medidas e controles estabelecidos, o que permite reavaliar probabilidade e impacto dos eventos de risco após a aplicação dos controles já desenvolvidos.
- **Fase 5: Aplicação e controle** - Atuação continuada na gestão de riscos estratégicos considerando o resultado das fases anteriores e as diretrizes estabelecidas na Política de Gestão de Riscos. O monitoramento e controle dos riscos estratégicos ocorrerá nas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE), de forma a permitir ajustes de acordo com o contexto estratégico.

Neste Plano de Gestão de Riscos serão apresentados os resultados das fases 1 e 2 do modelo de gestão e monitoramento de riscos estratégicos, já concluídas. As fases de 3 a 5, ainda em desenvolvimento, serão implementadas de forma progressiva até o fim de 2025, com atualizações periódicas das informações relacionadas durante a realização das Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE).

## 2.1- MODELO DE GESTÃO E MONITORAMENTO DE RISCOS ESTRATÉGICOS

A seguir, será demonstrada a forma como a ANTT atuará em relação aos riscos estratégicos, ou seja, o modelo de gestão e monitoramento de riscos estratégicos da Agência.

### 2.1.1 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO (FASE 1)

Na fase de Identificação de Eventos de Risco, foram utilizados como referência a Matriz SWOT, elaborada durante o projeto de revisão do planejamento estratégico da ANTT, e o novo Mapa Estratégico da Agência para o ciclo 2024-2030. A partir dessa análise, juntamente com a descrição detalhada dos 17 objetivos estratégicos da ANTT, conforme consta no Plano Estratégico Institucional, foi possível identificar 40 eventos potenciais de risco que, caso se concretizem, poderão impactar significativamente o alcance dos objetivos estratégicos da Agência. Cabe dizer que um evento de risco pode ser concebido como uma ocorrência ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias, podendo representar algo que se espera, mas não ocorre, ou algo inesperado que ocorre. A seguir será apresentada a tabela com os 40 eventos de risco identificados (relacionados aos 17 objetivos estratégicos da ANTT), com a descrição detalhada de cada um deles.



ID	Eventos de Risco	Descrição do evento de Risco
1	Alinhamento Estratégico Insuficiente	Ameaça ao alcance de objetivos estratégicos pelo desalinhamento entre a estratégia definida e as operações executadas, resultando em esforços dispersos, ações descoordenadas e governança ineficaz. Possui relação com a insuficiência de sistemas adequados para monitorar e avaliar o impacto das políticas e práticas, bem como com a ausência de metas e indicadores claros.
2	Alta Rotatividade de Pessoal	Reflete a movimentação frequente de colaboradores entre diferentes áreas da organização, podendo comprometer a continuidade dos projetos e iniciativas. Está relacionado com a perda de conhecimento especializado e descoordenação, aumento da necessidade de requalificação a novas funções, o que pode gerar retrabalho e atrasos nas entregas, prejudicando o alcance de objetivos estratégicos.
3	Alterações Legislativas e/ou Normativas	Refere-se aos riscos associados às mudanças constantes nas leis e regulamentações que impactam a ANTT e o setor de transportes terrestres. Essas mudanças podem comprometer a estabilidade regulatória e exigir adaptações frequentes nas práticas de governança, compliance e na operação geral da agência, com reflexo nos objetivos estratégicos pactuados.
4	Alterações nas Políticas Governamentais	Representa o risco relacionado a mudanças nas diretrizes e prioridades do governo. Novas prioridades governamentais podem comprometer ou alterar investimentos planejados. Além disso, essas mudanças podem afetar a estrutura organizacional da ANTT, exigindo revisões em processos internos e no alinhamento estratégico, com influência nos objetivos estratégicos estabelecidos.
5	Dependência de Fornecedores	Refere-se ao risco de ser impactado por falhas ou problemas externos relacionados a fornecedores únicos ou que atendam a determinados requisitos técnicos de qualificação. A dificuldade de contratar uma fábrica de software, por exemplo, para projetos de sistemas da Agência, pode comprometer a eficiência dos processos e a capacidade da ANTT de atingir seus objetivos.
6	Alterações nos Padrões de Mobilidade Urbana e Transportes Terrestres	Refere-se às mudanças nos hábitos de deslocamento de pessoas e bens, qual o reflexo no mercado de transportes terrestres e como isso pode impactar a atuação da ANTT. Esses padrões podem gerar, por exemplo, necessidade de adaptações em políticas de sustentabilidade e segurança no trânsito, o que pode influenciar no atendimento dos objetivos estratégicos previamente definidos.
7	Clima organizacional ruim	Refere-se ao impacto negativo que práticas inadequadas podem ter sobre o ambiente de trabalho da ANTT. A falta de inclusão, o tratamento desigual entre servidores, estagiários e terceirizados, e a percepção de favoritismo podem gerar descontentamento, afetando a moral e a motivação dos colaboradores, com impacto nos objetivos estratégicos da Agência.
8	Ambiente Legal e Regulatório Inadequado	Refere-se à possibilidade de que a legislação e regulamentação vigentes não ofereçam o suporte ou flexibilidade necessários para que a ANTT implemente suas ações. Sobreposições ou conflitos de normas podem gerar insegurança jurídica. Sentenças judiciais conflitantes também podem comprometer a estabilidade de contratos, afetando objetivos previamente pactuados.
9	Assimetria entre partes interessadas	Está relacionada à discrepância de informações e compreensão entre os diferentes atores envolvidos com a ANTT, como usuários, empresas reguladas e a sociedade. Tratamentos diferenciados podem afetar a confiança de partes interessadas. A assimetria informacional também pode comprometer a transparência e a legitimidade de decisões, com reflexo nos objetivos estratégicos.
10	Ataques Cibernéticos e Falhas de Segurança da informação	Está relacionado à vulnerabilidade dos sistemas tecnológicos da ANTT, que podem ser alvo de ataques digitais ou falhas de segurança. Esses incidentes podem comprometer sistemas críticos, prejudicando a capacidade da Agência em atingir seus objetivos e impactando a continuidade de suas operações, resultando em perda de confiança pública e danos à reputação da ANTT.
11	Capacidade Limitada em recursos orçamentários/financeiros	Está relacionado a restrições orçamentárias que impactem a capacidade operacional da ANTT, limitando sua habilidade de executar atividades essenciais e implementar projetos estratégicos. A escassez de orçamento também pode restringir a alocação de recursos para sistemas, desenvolvimento profissional e infraestrutura logística, prejudicando o desempenho organizacional.
12	Capacidade Limitada em recursos humanos	Refere-se à limitação no quadro de pessoal, bem como a insuficiência de equipes devidamente capacitadas, também envolve o desenvolvimento de pessoas, a atração e retenção de talentos e o desenvolvimento de ferramentas adequadas para treinamento do quadro de pessoal da Agência.
13	Avanços Tecnológicos Disruptivos ou acelerados	Destaca os desafios que inovações tecnológicas rápidas podem trazer, exigindo adaptação imediata, o que gera dificuldades para a manutenção da governança e transparência. Além disso, a rápida introdução de tecnologias disruptivas pode superar a capacidade da Agência de atualizar suas normas e processos em tempo hábil, afetando a sua eficácia e desempenho.

ID	Eventos de Risco	Descrição do evento de Risco
14	Barreiras Culturais no Setor Regulado	Reflete os desafios que a ANTT pode enfrentar ao tentar implementar novas regulações e práticas no setor regulado. Grupos de interesse podem reagir negativamente a mudanças que ameaçam seus modelos operacionais ou econômicos, criando barreiras à implementação de políticas, limitando a capacidade da ANTT adaptar sua atuação conforme as novas demandas do mercado e da sociedade.
15	Barreiras Culturais internas	Destaca os desafios que uma cultura organizacional resistente pode trazer para a ANTT. Uma cultura que não valoriza a colaboração e a inovação pode dificultar a integração interna. Essa resistência interna pode afetar a capacidade da ANTT de adotar as melhores práticas, atualizar seus processos e implementar inovações, com reflexo no desempenho de seus objetivos estratégicos.
16	Cultura de Inovação não desenvolvida	Está relacionado à falta de incentivos e mecanismos para promover e estimular a inovação entre seus colaboradores e em suas operações. Sem uma cultura organizacional que valorize a criação e a implementação de novas ideias, há o risco de estagnação nos processos e práticas, o que pode comprometer a eficiência e o desempenho organizacional, com reflexo nos objetivos pactuados.
17	Comunicação Externa Ineficaz	Refere-se aos desafios relacionados à gestão de imagem a partir da transmissão de informações claras e precisas para o público e outras partes interessadas. Falhas na comunicação externa podem gerar mensagens inconsistentes, dificultando o alinhamento das ações e prejudicando a percepção da ANTT perante o público, com impacto na reputação e no desempenho organizacional.
18	Competição entre Objetivos Econômicos e Ambientais	Decorre do potencial conflito entre as pressões por crescimento econômico e a necessidade de adotar práticas sustentáveis no setor de transporte terrestre. A busca por desenvolvimento econômico pode, em alguns casos, entrar em desacordo com metas ambientais, gerando dilemas sobre a priorização de recursos e iniciativas, dificultando a atuação da Agência.
19	Comunicação Interna Ineficaz	Refere-se à ausência de uma comunicação fluida e coordenada entre departamentos e equipes. A operação isolada, sem troca eficiente de informações, pode gerar redundâncias e ações descoordenadas, comprometendo a eficiência. Além disso, barreiras na comunicação vertical podem provocar mal-entendidos e desalinhamento estratégico, afetando o cumprimento dos objetivos.
20	Gestão do Conhecimento Ineficaz	Refere-se à incapacidade de capturar, organizar e compartilhar de forma eficiente o conhecimento crítico dentro da ANTT. A perda ou limitação de informações relevantes, devido à rotatividade de equipes ou a falta de processos e ausência de ferramentas adequadas para a gestão do conhecimento, pode impactar diretamente a eficiência operacional, com reflexo no alcance de objetivos.
21	Concorrência de Outras Instituições	Refere-se à possibilidade de que outras agências ou entidades concorram com a ANTT pela atenção e confiança do público, afetando o reconhecimento e a percepção de relevância da Agência. A sobreposição de competências ou ações conflitantes com outras instituições pode gerar confusão entre os cidadãos sobre o papel da ANTT, afetando sua atuação no setor.
22	Conflitos de Interesse	Abrange situações em que interesses divergentes entre a ANTT e outras partes interessadas podem comprometer a imparcialidade, a integridade e a eficácia da Agência. Disputas com empresas reguladas podem resultar em ações legais, afetando a imagem institucional. Divergências entre operadores, usuários e o governo também podem gerar tensões na governança do setor de transporte terrestre.
23	Condições Econômicas Adversas	Está relacionado a restrições orçamentárias que impactem a capacidade operacional da ANTT, limitando sua habilidade de executar atividades essenciais e implementar projetos estratégicos. A escassez de orçamento também pode restringir a alocação de recursos para sistemas, desenvolvimento profissional e infraestrutura logística, prejudicando o desempenho organizacional.
24	Capacidade Limitada em recursos humanos	Está relacionado ao impacto de crises econômicas e restrições financeiras sobre o setor de transporte terrestre. Situações econômicas adversas podem reduzir investimentos em áreas críticas. Em períodos de crise, as concessionárias e empresas reguladas podem enfrentar dificuldades para cumprir suas obrigações contratuais, com impacto nos serviços regulados pela ANTT.
24	Corrupção	Refere-se ao impacto que casos de corrupção, fraude ou outras atividades ilegais na atuação da ANTT podem ter sobre a imagem e a credibilidade da Agência, prejudicando sua operação. Também está relacionada à ocorrência de práticas ilícitas entre empresas reguladas, concessionárias ou outros atores do setor, com impacto na atuação da ANTT no setor.
25	Governança Inadequada	Refere-se a ausência de uma estrutura robusta de gestão de riscos e/ou de mecanismos e sistemas para adequado monitoramento do desempenho organizacional, bem como a falta de transparência e/ou de comprometimento da liderança na gestão da Agência. Também está relacionado a insuficiência ou desatualização de políticas de conformidade e compliance.
26	Processos Internos Ineficientes	Ocorre quando as atividades e fluxos de trabalho dentro da organização são inadequadamente estruturados, lentos ou excessivamente burocráticos, resultando em perda de eficiência e aumento de custos. A falta de automação ou padronização dos processos pode aumentar a probabilidade de erros e criar inconsistências, com impacto nos objetivos estratégicos previamente estabelecidos.

ID	Eventos de Risco	Descrição do evento de Risco
27	Expectativas crescentes de partes interessadas	Refere-se ao aumento contínuo das exigências da sociedade por maior transparência, eficiência e qualidade na prestação de serviços regulados pela ANTT. Também está relacionado a demandas por adequações a padrões internacionais, ajustes que podem gerar custos elevados e adaptações complexas, impactando o alcance de objetivos estratégicos da Agência.
28	Mudanças Climáticas, Desastres Naturais e Pandemias	Abrange a exposição da ANTT a eventos imprevisíveis e de grande impacto, como desastres naturais, crises pandêmicas e fenômenos climáticos extremos, que podem exigir mudanças emergenciais nas normas e regulamentações, desafiando a previsibilidade e continuidade das atividades da ANTT, com potencial impacto nos objetivos estratégicos previamente estabelecidos.
29	Descumprimento das Normas pelos Operadores	Está relacionado à possibilidade de empresas concessionárias e operadoras não seguirem normas e contratos estabelecidos, o que pode comprometer a qualidade dos serviços prestados e a infraestrutura gerida pela ANTT, podendo causar implicações significativas no atendimento de objetivos estratégicos da Agência, bem como reflexos negativos no setor regulado com um todo.
30	Gestão de continuidade do negócio ineficiente	Relaciona-se com a incapacidade da ANTT de lidar de maneira adequada com crises e situações emergenciais. Em cenários de crise, a falta de preparação para garantir a continuidade das operações e uma resposta rápida pode comprometer a confiança das partes interessadas e gerar impactos negativos sobre a segurança e a eficiência do setor de transportes terrestres, refletindo diretamente sobre os objetivos estratégicos pactuados.
31	Inadequação nos Serviços Prestados	Ocorre quando os serviços prestados pela ANTT não atendem plenamente às necessidades e expectativas dos usuários, especialmente no que diz respeito à acessibilidade e à qualidade. Serviços de baixa qualidade ou que não correspondam às expectativas podem ter impactos diretos na imagem institucional, prejudicando a credibilidade e confiança, com impacto nos objetivos estratégicos definidos.
32	Falta de Investimento em Tecnologia e Inovação no Setor	Está relacionado ao baixo nível de investimento por parte das empresas do setor em novas tecnologias e soluções inovadoras, frequentemente motivado por restrições financeiras ou ausência de uma visão estratégica de longo prazo, podendo comprometer a capacidade dessas empresas de acompanhar as demandas regulatórias e operacionais estabelecidas pela ANTT, com reflexo na capacidade operacional da Agência.
33	Falta de Políticas de Reconhecimento	Refere-se à ausência de mecanismos formais para reconhecer e recompensar o desempenho e os esforços dos colaboradores. Sem um sistema estruturado de feedback e recompensas, os profissionais podem se sentir desmotivados e estagnados, o que pode impactar diretamente a produtividade e o engajamento no ambiente de trabalho, com impacto nos objetivos institucionais.
34	Gestão de Dados e Informações Deficiente	Envolve a incapacidade de coletar, organizar e utilizar dados de forma eficaz, o que pode impactar diretamente a tomada de decisão. A falta de dados confiáveis compromete a qualidade das análises, já o excesso de informações mal organizadas pode dificultar a identificação de prioridades, levando à perda de foco, o que comprometer o atendimento de objetivos estratégicos.
35	Gestão Logística ineficiente	Refere-se a qualidade da gestão de infraestrutura e equipamentos. Instalações físicas mal planejadas ou que não atendam às necessidades podem comprometer a produtividade, seja por problemas de espaço, ergonomia ou segurança. A falta ou dificuldades na distribuição de materiais e equipamentos também podem afetar o trabalho, com reflexo no alcance de objetivos estratégicos.
36	Interferência Política e Lobbying	Refere-se ao impacto negativo que pressões externas, como grupos de interesse ou lobby, podem exercer sobre a ANTT, afetando tanto a percepção pública da Agência quanto sua capacidade de atuar de forma independente e imparcial. Essas pressões podem influenciar negativamente as decisões e ações da ANTT, comprometendo sua atuação, com impacto direto nos objetivos pactuados.
37	Processos de Fiscalização Ineficientes	Refere-se aos impactos negativos que podem ocorrer devido a procedimentos desatualizados, burocráticos ou inconsistentes na fiscalização realizada pela ANTT. Problemas no setor podem refletir negativamente na imagem da Agência. A falta de atualização ou o excesso de burocracia nos procedimentos também compromete a eficiência, dificultando o alcance de objetivos estratégicos.
38	Desconfiança da sociedade / Imagem negativa da ANTT	Reflete os potenciais impactos de uma percepção pública desfavorável. Uma comunicação clara e proativa é essencial para garantir que a atuação da ANTT seja vista como transparente, eficaz e justa. Experiências ruins por parte dos usuários ou percepções equivocadas sobre as ações da Agência podem influenciar a perda de reputação no setor regulado, com impacto em seu desempenho.

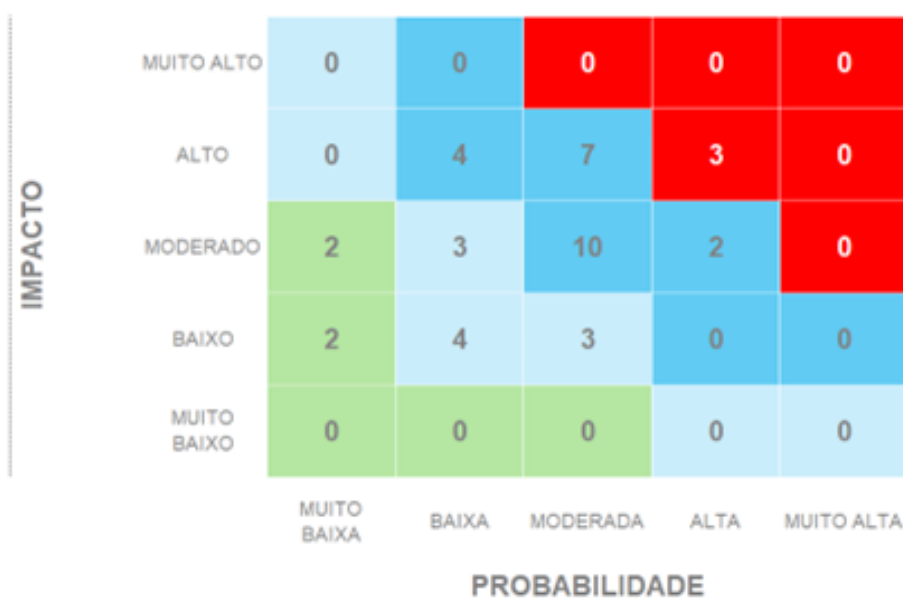
39	Equipamentos e Sistemas de Tecnologia da Informação Obsoletos	Reflete o impacto negativo que tecnologias ultrapassadas podem ter sobre a eficiência das operações. Tecnologias desatualizadas podem não atender adequadamente às necessidades dos processos internos, dificultando a gestão e a tomada de decisão. A utilização de sistemas obsoletos também pode limitar a capacidade operacional, o que afeta a produtividade e o alcance de objetivos.
40	Sobrecarga de Trabalho	Ocorre quando a demanda de trabalho excede a capacidade da equipe de executá-lo de forma eficiente e dentro dos prazos. A sobrecarga pode gerar estresse, desgaste emocional e físico, além de reduzir a produtividade e a qualidade do trabalho realizado. Esse cenário aumenta o risco de erros, atrasos e falhas nos processos, podendo impactar o alcance de objetivos estratégicos.

**Tabela 1: Eventos de risco relacionados aos objetivos estratégicos, com descrição.**

## 2.1.2 TESTE PILOTO E VALIDAÇÃO METODOLÓGICA (FASE 2)

O teste piloto de validação metodológica ocorreu no âmbito da Superintendência de Governança, Gestão Estratégica e de Pessoal (SUESP), em grupo focal composto por 10 (dez) servidores, que discutiu os eventos de risco identificados na fase anterior, priorizando-os quanto à probabilidade de ocorrência e ao impacto potencial. Cabe mencionar que a probabilidade é definida como a chance de um evento ocorrer, podendo ser avaliada de maneira objetiva ou subjetiva, qualitativa ou quantitativamente. Já o impacto, por sua vez, refere-se à consequência de um evento que afeta os objetivos, com efeitos que podem ser positivos ou negativos, diretos ou indiretos.

Esse trabalho seguiu uma metodologia que foi testada em termos de confiabilidade e adequação da métrica. O teste piloto validou o modelo com êxito. O resultado preliminar do teste piloto resultou na matriz apresentada a seguir, com os 40 eventos de risco classificados em termos de probabilidade e impacto, considerando os Níveis Riscos Intrínsecos (NRI) calculados para cada um deles.



**Figura 4: Matriz de riscos estratégicos intrínsecos da ANTT**

## 2.1.3 AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE RISCO INTRÍNSECO – NRI (FASE 3)

A terceira fase contemplará a repetição do preenchimento do modelo validado em teste na fase anterior, porém, a cargo dos representantes das Unidades Organizacionais que possuam maior aderência com cada um dos objetivos estratégicos (conforme atribuições regimentais). Essa fase resultará na matriz de riscos estratégicos intrínsecos atualizada, em substituição da versão preliminar obtida pelo preenchimento do grupo focal na fase de testes, demonstrada na figura 4.

## 2.1.4 CÁLCULO DO NÍVEL DE RISCO RESIDUAL – NRR (FASE 4)

Feita a definição da matriz de riscos estratégicos intrínsecos, o próximo passo será a identificação dos controles internos já existentes na ANTT relacionando-os aos eventos de risco considerados. Nessa fase, os controles serão classificados conforme tabela de Fator da Avaliação dos Controles (demonstrada abaixo).

Após a mencionada classificação, será possível calcular o Nível de Risco Residual (NRR) referente a cada um dos eventos de risco levantados, obtido pela multiplicação entre o Nível de Risco Intrínseco e o Fator de Avaliação dos Controles.

NÍVEL	FATOR	DESCRIÇÃO
Inexistente	1	Controle inexistente ou mal implementado.
Fraco	0,8	Controle em andamento com ações caso a caso e baseado na confiança.
Mediano	0,7	Para algumas causas há controle efetivo para mitigação do risco, porém para outras não há controle.
Satisfação	0,5	Há controles implementados com ações adequadas que mitigam os riscos, porém requer melhoria.
Forte	0,4	Ações mitigadoras de risco em todos os aspectos relevantes com controles, consolidados.

Figura 5: Tabela de Fator da Avaliação dos Controles

Realizado o processo, o nível final de risco obtido será classificado de acordo com os limites a seguir:

- Crítico - entre 15 e 25 (vermelho);
- Alto – entre 7 e 14 (laranja);
- Moderado – entre 4 e 6 (amarelo); e
- Baixo: entre 1 e 3 (verde).

2.1.5 APLICAÇÃO E CONTROLE (FASE 5)

Concluído o diagnóstico, conforme resultado das fases anteriores, a ANTT poderá implementar efetivamente o monitoramento e controle de riscos estratégicos. Cabe dizer que a Agência acompanhará continuamente a evolução dos eventos e das ações de mitigação implementadas nas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE), trimestralmente. Este processo permitirá a melhoria gradual do modelo, de forma a torná-lo mais robusto e integrado.

3. GESTÃO DE RISCOS EM PROJETOS

O Plano de Gestão Anual (PGA) é o instrumento anual de planejamento que apresenta e acompanha as iniciativas estratégicas da ANTT, como os projetos, planos e alguns processos finalísticos e de gestão, assim como suas respectivas metas anuais.

A gestão dos riscos em projetos estratégicos deve seguir as diretrizes apresentadas na Metodologia de Gerenciamento de Projetos, aprovada pela Deliberação nº 430, de 15 de dezembro de 2023, e que contempla os seguintes passos:

- Identificação dos Riscos;
- Análise Qualitativa (probabilidade e impacto);
- Seleção da estratégia para lidar com cada risco;
- Elaboração de ações para responder a cada risco, de acordo com a estratégia adotada; e
- Definição de responsável para cada ação prevista.

Em 2024, o Escritório de Projetos - ESPRO iniciou, de forma preliminar, a gestão de riscos de diversas iniciativas constantes no PGA de 2024, com a finalidade de capacitar e sensibilizar sua equipe e servidores das Unidades Organizacionais, além de aprimorar a plataforma desenvolvida para gestão de riscos de projetos no Project Web App (PWA) e painel BI, o qual foi utilizado para acompanhamento dos riscos nas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE).

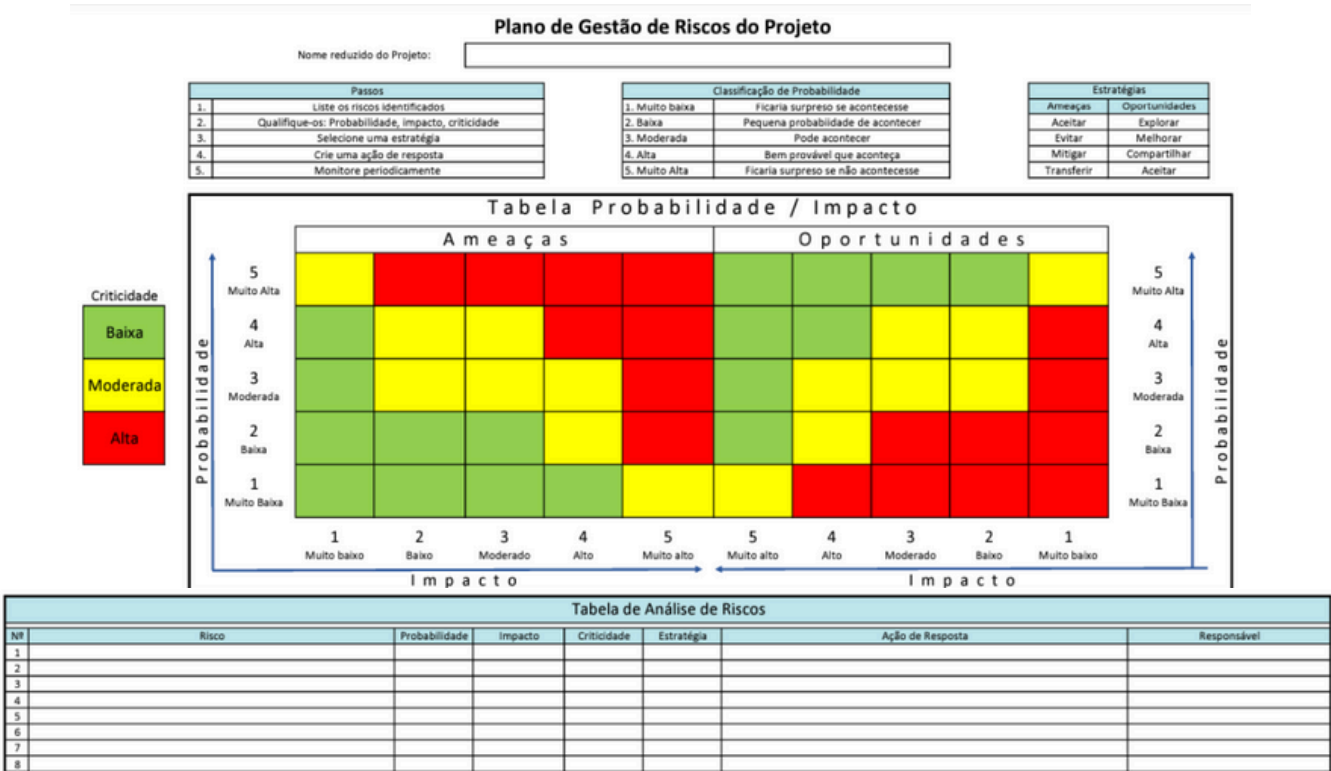


Figura 5: Plano de Gestão de Riscos em Projetos

Cabe pontuar que o processo de gestão de riscos para projetos deverá ser implementado para as iniciativas estratégicas do PGA que atenderem a pelo menos um dos critérios abaixo apresentados:

- iniciativas priorizadas pela Diretoria Colegiada;
- iniciativas do Plano Anual de Contratações (PAC) da Agência;
- iniciativas que estão inseridas na lista de priorização do Comitê Gestor da Tecnologia de Informação – CGTI no âmbito do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC;
- iniciativas que são acompanhadas e monitoradas por órgãos de controle, como Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria Geral da União (CGU) e/ou pela Auditoria Interna da ANTT;

Ressalte-se que outras iniciativas poderão ser inseridas no âmbito da gestão de riscos de projetos, conforme discutido nas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE).

## **4. GESTÃO DE RISCOS OPERACIONAIS**

### **4.1 ESTRATÉGIA PARA A GESTÃO DE RISCOS OPERACIONAIS**

A estratégia para a gestão de riscos operacionais da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) articula uma abordagem integrada e proativa, orientada para a antecipação de vulnerabilidades, mitigação de riscos e fortalecimento da resiliência operacional dos processos de negócio, em consonância com a missão institucional da ANTT.

Essa abordagem pressupõe a institucionalização de uma cultura organizacional de risco, na qual os servidores da ANTT são incentivados a identificar, reportar e contribuir para o tratamento dos riscos de maneira ativa e colaborativa.

Além da observância à Política de Gestão de Riscos, publicada pela Instrução Normativa ANTT n. 30/2024, destacam-se entre as principais premissas delineadas nesta estratégia:

- a) a observância à Estrutura Organizacional e suas respectivas competências previstas na Resolução ANTT n. 5.977/2022.
- b) a manutenção da Cadeia de Valor e da Arquitetura de Processos, aprovados por meio da Deliberação ANTT nº 266, de 21 de agosto de 2023, como elementos de referência central para a definição do escopo do processo de gestão de riscos operacionais;
- c) a manutenção da NBR ISO 31000 como referência metodológica;
- d) a manutenção de um processo padronizado, contínuo e sistemático de identificação, análise, avaliação de riscos;
- e) o estabelecimento de um processo padronizado, contínuo e sistemático de monitoramento de riscos; e
- f) a elaboração e o monitoramento de planos de implementação de respostas aos riscos.



A gestão dos riscos operacionais está igualmente alinhada às melhores práticas internacionais de governança, com uma ênfase particular na melhoria contínua dos processos. Com esta estratégia, a ANTT não apenas visa mitigar o impacto dos riscos sobre suas atividades, mas também transformar a gestão de riscos em um instrumento de melhoria da segurança, eficiência e sustentabilidade dos serviços prestados à sociedade.

## **4.2 METODOLOGIA PARA A GESTÃO DE RISCOS OPERACIONAIS**

A metodologia para a gestão de riscos operacionais da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) estabelece o conjunto de processos, práticas e ferramentas que serão utilizados para identificar, avaliar, monitorar e mitigar riscos, com o objetivo de garantir a continuidade e a eficácia de suas operações. A abordagem metodológica é baseada nas melhores práticas e diretrizes da NBR ISO 31000, adaptadas para o contexto específico da ANTT.

A metodologia compreende uma sequência estruturada de etapas, conforme descrito na Política de Gestão de Riscos, aprovada por meio da Instrução Normativa nº 30/2024.

Para a análise de riscos, consideramos a probabilidade e o impacto de cada evento de risco na consecução dos objetivos de um processo de negócio. Para tanto, a escala e a percepção de ambos utilizadas na Agência, constarão no Guia de Gestão de Riscos Operacionais.

## **4.3 CATEGORIAS DE RISCO**

Para a identificação de riscos, uma lista padrão de categorias de risco pode auxiliar os Gestores de Riscos a assegurar que eventos de riscos não sejam esquecidos. Esta lista é conhecida como Estrutura Analítica de Riscos – EAR.

A Estrutura Analítica de Riscos está organizada em quatro níveis, sendo que o último nível contempla os Eventos de Riscos. Em seu nível mais alto as categorias de riscos são:

1. Processos
2. Pessoas
3. Estrutura
4. Ambiente de TI
5. Orçamento
6. Eventos Externos
7. Integridade

Essas categorias e seus respectivos desdobramentos são fontes comuns de riscos já enfrentados pela organização, riscos possíveis de ocorrer ainda que nunca tenham se concretizado, ou então categorias definidas por algum ato normativo.

Sempre que identificadas novas categorias em qualquer nível e/ou respectivos Eventos de Riscos, será necessário a revisão da Estrutura Analítica de Riscos, que deverá constar do Guia de Gestão de Riscos Operacionais.



Também deverão ser expressos no Guia de Gestão de Riscos Operacionais os limites de exposição ao Risco. Os limites de exposição ao risco estabelecem a tolerância que a Agência está disposta a suportar para os Níveis de Riscos Residuais (NRR) existentes nos processos de negócio que foram avaliados no processo de gerenciamento de riscos.

Assim, deverá ser priorizado no planejamento de respostas aos riscos a implementação de respostas aos eventos de riscos que estiverem dentro da faixa limite de exposição ao risco. Em relação às competências para definição dos limites, destacam-se os §§ 2º e 3º do Art. 8º da Instrução Normativa ANTT n. 30/2024.

#### 4.4 PARTES INTERESSADAS, PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

A gestão de riscos operacionais na Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) exige a colaboração de diferentes partes interessadas, cada uma com papéis e responsabilidades bem definidos, para garantir a eficácia do processo e o alinhamento com os objetivos organizacionais. Esta seção descreve as responsabilidades principais dos diversos atores envolvidos, tanto dentro quanto fora da equipe de coordenação, assegurando uma abordagem integrada e colaborativa.

Partes Interessadas	Papéis e Responsabilidades
Diretoria Colegiada	<ul style="list-style-type: none"><li>• atuar como membro do Comitê de Governança</li></ul>
Diretor-Geral	<ul style="list-style-type: none"><li>• propor os limites de exposição a riscos de abrangência institucional (IN n. 30/2024)</li></ul>
Comitê de Governança	<ul style="list-style-type: none"><li>• avaliar propostas de mudança no Sistema de Gestão de Riscos; (IN n. 30/2024)</li><li>• apreciar propostas de limites de exposição a riscos de abrangência institucional; (IN n. 30/2024)</li><li>• acompanhar a situação dos riscos e determinar eventuais ações corretivas. (IN n. 30/2024)</li></ul>
SUESP	<ul style="list-style-type: none"><li>• desempenhar o papel de unidade central de coordenação e supervisão da gestão de riscos, sendo responsável por avaliar e propor mudanças no Sistema de Gestão de Riscos; (IN n. 30/2024)</li><li>• coordenar a implantação e a operação do Sistema de Gestão de Riscos; (IN n. 30/2024)</li><li>• monitorar riscos e propor limites de exposição a riscos de abrangência institucional; (IN n. 30/2024)</li><li>• assessorar o Diretor-Geral e o Comitê de Governança em matérias relacionadas à gestão de riscos. (IN n. 30/2024)</li></ul>

Titulares de Unidades Organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• examinar propostas de alterações no Sistema de Gestão de Riscos; (IN n. 30/2024)</li> <li>• monitorar riscos e propor limites de exposição a riscos relacionados à sua unidade; (IN n. 30/2024)</li> <li>• designar gestores de riscos. (IN n. 30/2024)</li> </ul>
Gabinete das Unidades Organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• coordenar, orientar e supervisionar as ações de desburocratização, de integridade, de gestão de riscos e de controles internos no âmbito da Superintendência. (Resolução ANTT n. 5977/2022)</li> <li>• atuar como gestor de risco, sendo pessoa ou unidade responsável por coordenar ações e promover a execução do Sistema de Gestão de Riscos no âmbito da unidade organizacional a que se vincula; (IN n. 30/2024)</li> <li>• prover informações à unidade central, bem como apoiar os dirigentes e os titulares das respectivas unidades organizacionais no desempenho das competências definidas nesta Instrução Normativa; (IN n. 30/2024)</li> <li>• compete ao gestor de risco executar as atividades do processo de gestão de riscos descritas no art. 6º para os objetos de gestão de risco sob sua responsabilidade. (IN n. 30/2024)</li> </ul>
Coordenação de Gestão de Processos Organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• atuar como Escritório de Processos da ANTT; (Resolução ANTT n. 5977/2022)</li> <li>• institucionalizar e monitorar a Cadeia de Valor e a Arquitetura de Processos; (Resolução ANTT n. 5977/2022)</li> <li>• coordenar a gestão de riscos dos processos; (Resolução ANTT n. 5977/2022)</li> </ul>

## 4.5 MONITORAMENTO E COMUNICAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS OPERACIONAIS

O monitoramento do Plano de Gestão de Riscos Operacionais se dará de três formas:

1. Indicadores de cumprimento das Metas Estratégicas: estes indicadores representam o quão próximo a Gestão de Riscos está em relação as respectivas metas definidas no Plano Estratégico da organização;
2. Indicadores de cumprimento das Metas do Plano de Gestão Anual: estes indicadores representam o quão próximo a Gestão de Riscos está em relação as respectivas metas definidas no Plano de Gestão Anual da organização;
3. Indicadores Chaves de Risco ou Key Risk Indicator (KRI): estes indicadores, consolidados a partir das informações apresentadas nos relatórios mensais produzidas pelos Gestores de Riscos de cada Unidade Organizacional, representarão o estado geral dos riscos de processos de negócio, das unidades organizacionais, de macroprocessos da Cadeia de Valor e por fim da instituição como um todo.

Além do monitoramento, para promover o engajamento das partes interessadas a respeito da gestão de riscos operacionais na ANTT é necessário a melhor comunicação possível da forma mais simples possível de maneira a trazer clareza, transparência e tempestividade às ações da organização. Assim, a comunicação formal deverá ocorrer conforme a seguinte estrutura:

<b>Partes Interessadas</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Escopo</b>	<b>Responsável</b>
Comitê de Governança	Trimestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação sobre o desempenho das atividades de gestão de riscos em relação às metas organizacionais gerais e por unidade organizacional;</li> <li>• Proposição de melhorias no Sistema de Gestão de Riscos conforme apontar o monitoramento;</li> <li>• Prestação de contas acerca dos encaminhamentos da Reunião de Acompanhamento da Estratégia anterior;</li> <li>• Outras informações consideradas sobre gestão de riscos relevantes.</li> </ul>	CGPRO
Diretoria-Colegiada	Bimestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação sobre o desempenho das atividades de gestão de riscos em relação às metas organizacionais gerais e por unidade organizacional;</li> <li>• Outras informações sobre gestão de riscos consideradas relevantes.</li> </ul>	CGPRO
Unidades Organizacionais	Mensal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação sobre o desempenho das atividades de gestão de riscos em relação às metas organizacionais gerais e por unidade organizacional;</li> <li>• Outras informações sobre gestão de riscos consideradas relevantes.</li> </ul>	CGPRO
SUESP	Mensal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação sobre o desempenho das atividades de gestão de riscos de competência de sua unidade organizacional;</li> <li>• Informação sobre os processos de negócio e eventos de riscos relacionados que estiverem acima do limite de exposição ao risco;</li> <li>• Informações sobre a concretização de eventos de riscos, quando ocorrer;</li> <li>• Outras informações sobre gestão de riscos consideradas relevantes;</li> </ul>	Gestor de Risco

Assim, para o ano de 2025 estão pactuadas as seguintes metas organizacionais a serem observadas pelas Unidades Organizacionais, com o apoio do Escritório de Processos – EPO, e da Coordenação de Gestão de Processos Organizacionais – CGPRO:

Meta	Objetivo Estratégico
Concluir o processo de Gestão de Riscos em no mínimo 2 (dois) Processos de Negócio ou Subprocessos por Unidade Organizacional	OE11 - Atuar conforme melhores práticas de governança, promovendo a integridade e a transparência.

A gestão de riscos operacionais cuida do processo sistemático de avaliação de riscos, onde se contempla as etapas de identificação, avaliação, análise, bem como do tratamento de riscos, da comunicação, consulta e monitoramento.

## 5. GESTÃO DE RISCOS PARA INTEGRIDADE

Quanto aos riscos de integridade, cabe mencionar que a partir do mês de abril de 2024 a Unidade de Gestão da Integridade - UGI, composta pelo Gabinete do Diretor-Geral, pela Corregedoria, pela Comissão de Ética e pela Ouvidoria, com o apoio do Escritório de Processos Organizacionais - EPO, complementou a Estrutura Analítica de Riscos - EAR, utilizada pela organização no Processo de Gestão de Riscos, incorporando ao conjunto de Eventos de Riscos aqueles afetos à Integridade, conforme a figura abaixo.

7. Integridade	7.1 Abuso de Posição ou Poder em favor de interesses privados.	Uso de autoridade ou influência para beneficiar a si mesmo ou a terceiros.	7.1.1. Interferência política
			7.1.2. Favorecimento de grupos de interesse
			7.1.1.3. Corrupção privilegiada
	7.2. Nepotismo	Nomear ou favorecer parentes para cargos ou benefícios na Administração Pública, independente de suas qualificações	7.2.1.1. Favorecimento de parentes e amigos
			7.2.1.2. Nepotismo cruzado
			7.2.1.3. Favorecimento para ocupação de postos de trabalho terceirizados
	7.3. Conflitos de interesse	Tomada de decisões ou ações em uma situação onde seus interesses pessoais podem influenciar indevidamente suas responsabilidades profissionais	7.3.1.1. Consultoria a entes regulados
			7.3.1.2. Gestão processual acelerada ou desacelerada para favorecer ou prejudicar terceiros
			7.3.1.3. Atividades privadas alcançadas por meio do cargo

	7.4 Pressão interna ilegal ou antiética para influenciar agente público	Quando alguém busca forçar um servidor a tomar decisões ou agir de maneira que viole leis ou princípios éticos	7.4.1.1 Assédio Moral
			7.4.1.2 Corrupção privilegiada
			7.4.1.3. Valimento do cargo para proveito próprio ou de outrem
	7.5 Pressão externa ilegal ou antiética para influenciar agente público	Quando pessoas ou grupos de fora da organização tenta forçar um servidor a tomar decisões ou agir de maneira que viole as leis ou princípios éticos.	7.5.1.1. Corrupção
			7.5.1.2 Valimento do cargo para proveito próprio ou de outrem
			7.5.1.3. Advocacia administrativa
	7.6 Solicitação ou recebimento de vantagem indevida	Quando um servidor solicita ou aceita qualquer tipo de benefício, como dinheiro ou favores, em troca de tomar decisões ou ações que favoreçam alguém de forma	7.6.1.1 Corrupção
			7.6.1.2. Concussão
			7.6.1.3. Improbidade Administrativa
	7.7 Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados	Quando um servidor usa recursos, bens ou serviços do seu órgão para benefício próprio ou de terceiros, em detrimento do atendimento ao interesse público.	7.7.1.1. Improbidade Administrativa
			7.7.1.2 Gestão contratual fraudulenta
			7.7.1.3 Gestão temerária

Assim, foram incluídos e categorizados 21 (vinte e um) Eventos de Riscos para a Integridade na Estrutura Analítica de Riscos da ANTT. A partir disso, o Escritório de Processos da Agência realizou, em caráter de teste, a Identificação, Avaliação e Análise de riscos em 6 Processos de Negócio com o resultado sendo posteriormente apresentado aos membros da UGI. Além disso, os resultados também foram apresentados ao Comitê de Governança da ANTT na Terceira Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE) de 2024, realizada em 16 de setembro.

Por outro lado, cabe mencionar que a Unidade de Gestão da Integridade – UGI iniciou, também com o apoio do Escritório de Processos, a definição de um modelo de priorização dos Processos de Negócio, que deverão passar pelo processo de gestão de riscos no ano de 2025. Os resultados desta priorização serão apresentados e submetidos ao Comitê de Governança para aprovação e inclusão no Plano de Riscos para o próximo ano.

Destaca-se, por fim, que a referida priorização levará em consideração a Cadeia de Valor e a Arquitetura de Processos da ANTT, de modo que os membros da UGI possam realizar suas avaliações a respeito de todos os macroprocessos e processos de negócio até então identificados e seus respectivos objetivos.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Gestão de Riscos da ANTT reflete o compromisso da Agência com uma gestão de riscos abrangente e alinhada ao seu planejamento estratégico para o ciclo 2024-2030. Acorado nas diretrizes de governança pública, como o Decreto nº 9.203/2017 e a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 001/2016, bem como nos instrumentos de gestão e governança internos, como o Plano Estratégico, a Cadeia de Valor, a Arquitetura de Processos, a Política de Governança e a Política de Gestão de Riscos. Nesse sentido, o PGR demonstra como a ANTT atuará, considerando quatro perspectivas: riscos estratégicos, riscos em projetos, riscos operacionais e riscos de integridade.

As ações propostas para a gestão de riscos na ANTT em 2025 constam resumidas na tabela a seguir, por tema.

Riscos Estratégicos	Riscos em Projetos	Riscos Operacionais	Riscos de Integridade
Implementação do modelo de gestão e monitoramento de riscos estratégicos com a conclusão, até o fim de 2025, das fases de 3 a 5, conforme descrição a seguir: Fase 3: Avaliação do Nível de Risco Intrínseco (NRI), Fase 4: Cálculo do Nível de Risco Residual (NRR) e fase 5: Aplicação e controle. Informações serão atualizadas periodicamente na RAE.	Atuação permanente na gestão e monitoramento de riscos em projetos estruturantes, conforme procedimento constante na metodologia de gerenciamento de projetos, naquelas iniciativas e ações que atenderem aos critérios de priorização, com atualização periódica das informações na RAE.	Atuação permanente na gestão e monitoramento de riscos operacionais, conforme procedimento constante na metodologia de gerenciamento de processos e NBR ISO 31000. Meta de concluir o processo de Gestão de Riscos em no mínimo 2 (dois) Processos de Negócio ou Subprocessos por Unidade Organizacional em 2025.	Definição de um modelo de priorização dos Processos de Negócio relacionados à integridade que deverão passar pelo processo de gestão de riscos no ano de 2025, seguindo a metodologia de gerenciamento de processos e a NBR ISO 31000.

Tabela 2: Resumo das ações propostas

## 7. REFERÊNCIAS

ABNT. NBR ISO 31000:2018. Gestão de riscos – Diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. 2017.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 001/2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. 2016.

BRASIL. Deliberação nº 72, de 15 de janeiro de 2019. Aprovar a Metodologia de Avaliação e Tratamento de Riscos da Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT. 2019.

BRASIL. Deliberação nº 266, de 21 de agosto de 2023. Aprovar a Cadeia de Valor e a Arquitetura de Processos da Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT. 2023.

BRASIL. Deliberação nº 430, de 15 de dezembro de 2023. Aprovar a Metodologia de Gerenciamento de Projetos Estruturantes da ANTT. 2023.

BRASIL. Deliberação nº 15, de 26 de janeiro de 2024. Aprovar a Segunda Revisão do Plano Estratégico 2022-2025. 2024.

BRASIL. Instrução Normativa nº 29, de 30 de setembro de 2024. Disciplina sobre a Política de Governança da Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT. 2024.

BRASIL. Instrução normativa nº 30, de 30 de setembro de 2024. Disciplina sobre a Política de Gestão de Riscos da Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT. 2023.



**curta** a **ANTT** nas **redes** sociais

---

-  @anttagencia
-  @anttagencia
-  /anttnoface
-  /canalantt
-  @antt\_oficial
-  /antt
-  **ANTT** em Sintonia com Você

---

*www.gov.br/antt*