UNIFESSPA
Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará

Plano de Gestão de Riscos 2020/2021

Marabá/PA
2020- Revisão 01

Reitor
Maurílio de Abreu Monteiro

Vice-Reitora

Idelma Santiago da Silva

Chefe de Gabinete

Manoel Sousa da Silva Júnior

Pró-Reitora de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação Tecnológica

Cindy Stella Fernandes

Pró-Reitor de Ensino de Graduação

Elias Fagury Neto

Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Estudantis

Diego de Macedo Rodrigues

Pró-Reitor de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Marcel Ferreira Miranda

Pró-Reitora de Administração
Marcele Juliane Menezes Castro

Procurador Geral
José Júlio Gadelha

Secretário de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
Manoel Ênio Almeida Aguiar

Secretário de Infraestrutura
Lucas França Rolim

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO
(Portaria n° 1762, de 19 de novembro de 2019 – Gabinete da Reitoria)

Franciane da Silva Silva (Coordenação)

Adriana Vasconcelos da Costa

Ângelo Jose Barros de Almeida

Eumar da Silva Coelho

Delciane de Freitas Silva

Giselle da Costa Batista

Gildene Goncalves dos Santos

Ralfh Alan Gomes Machado

André Luiz dos Santos

Júlia Silva de Paulo

UNIDADE REVISORA

Divisão de Gestão da Integridade
Juliana de Sá Souto
Portaria 194/2020 – Reitoria/Unifesspa

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO

Este plano tem por objetivo direcionar as ações da área de Gestão de Riscos da Universidade Federal do Sul Sudeste do Pará (Unifesspa), no período de 2020 a 2021, o qual se aplica a todas as Unidades Organizacionais da Unifesspa, com a implantação gradativa, iniciando-se pela Pró-Reitoria de Administração (Proad), Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Progep), Secretaria de Infraestrutura (Sinfra), Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (Ctic) e o Centro de Registro e Controle Acadêmico (CRCA).

Neste plano estão descritas as referências normativas, as responsabilidades e competências, o referencial teórico, o cronograma e a aplicabilidade do plano de gerenciamento dos riscos, bem como a metodologia de gerenciamento de riscos detalhando os Processos de Gestão de Riscos, conforme previsto na Política de Gestão de Riscos da Unifesspa instituída pela Instrução Normativa nº004, de 03 de julho de 2018.

Este documento deverá ser revisado em período bienal pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles da Unifesspa ou sempre que houver necessidade de aperfeiçoamento das técnicas e metodologias aplicadas no processo de mapeamento dos riscos ou alterações na legislação.

1.1 DEFINIÇÃO DE RISCO

Risco é um evento incerto ou conjunto de eventos que, caso ocorram, terão um efeito no alcance dos objetivos. Risco é medido em termos de impacto, probabilidade, e grau do risco.

1.2 DEFINIÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS

O gerenciamento de riscos corporativos é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar

garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos (COSO ERM, 2004).

1.3 DEFINIÇÃO DO PLANO DA GESTÃO DE RISCOS

Esquema dentro da estrutura de gestão de riscos, que especifica a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para gerenciar riscos, incluindo, tipicamente, procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequência e cronologia das atividades.

1.4 OBJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos deverá estar integrada aos processos de planejamento estratégico, tático e operacional, à gestão e à cultura organizacional da Unifesspa e tem por objetivos:

a) aumentar a probabilidade de atingir os objetivos da Unifesspa;
b) fomentar uma gestão proativa;
c) atentar para a necessidade de identificar e tratar os riscos em toda a Instituição;
d) facilitar a identificação de oportunidades e ameaças;
e) prezar pelas conformidades legal e normativa pertinentes;
f) melhorar o reporte das informações orçamentárias e financeiras;
g) melhorar a governança;
h) melhorar a prestação de contas à sociedade;
i) estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento;
j) melhorar os controles internos de gestão;
k) alocar e utilizar eficazmente os recursos humanos e materiais para o tratamento de riscos;
l) melhorar a eficácia e a eficiência operacional;
m) melhorar a prevenção de perdas e a gestão de incidentes;
n) minimizar perdas;
o) melhorar a aprendizagem organizacional; e

p) aumentar a capacidade da Unifesspa se adaptar a mudanças.

1.5 JUSTIFICATIVA PARA A IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

O Plano de Gestão de Riscos da Unifesspa é uma resposta à Instrução Normativa Conjunta MP/CGU Nº 1, 10 de Maio de 2016 que identifica a necessidade das organizações afastarem a possibilidade da materialidade dos riscos em suas atividades. Em particular, o art. 3 da IN descreve que:

> "Art. 3º. Os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal deverão implementar, manter, monitorar e revisar os controles internos da gestão, tendo por base a identificação, a avaliação e o gerenciamento de riscos que possam impactar a consecução dos objetivos estabelecidos pelo Poder Público [...]".

Dessa forma, a implementação da gestão de riscos deve traduzir-se em resultados satisfatórios à instituição, por meio de respostas ágeis, da otimização de recursos, e da melhoria dos serviços prestados junto à comunidade acadêmica e à sociedade. Sob este prisma, faz-se pertinente observar que dentre os objetivos e metas estratégicas da Unifesspa, encontra-se a gestão universitária que contempla diversos objetivos inerentes à gestão organizacional, em especial a implantação do processo de gestão de riscos.

2. DAS RESPONSABILIDADES E COMPETÊNCIAS

As instâncias responsáveis pela gestão dos riscos abrangem as estruturas de governança e gestão da Unifesspa. No que tange a governança, divide-se em instâncias externas e internas, já na gestão, em tática e operacional.

a) **INSTÂNCIAS EXTERNAS DE APOIO A GOVERNANÇA:**
   - ✓ **TCU:** Tribunal de Contas da União.
   - ✓ **CGU:** Controladoria Geral da União.

b) **INSTÂNCIA INTERNA DE APOIO A GOVERNANÇA:**
   - ✓ **Audin:** Auditoria Interna

c) **INSTÂNCIAS INTERNAS:**
   - ✓ **CGRC:** Comitê de Governança, Riscos e Controles
   - ✓ **UGRCI:** Unidade de Gestão de Riscos e Controles Internos
   - ✓ **GTGR:** Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos
   - ✓ **Gestores dos riscos**

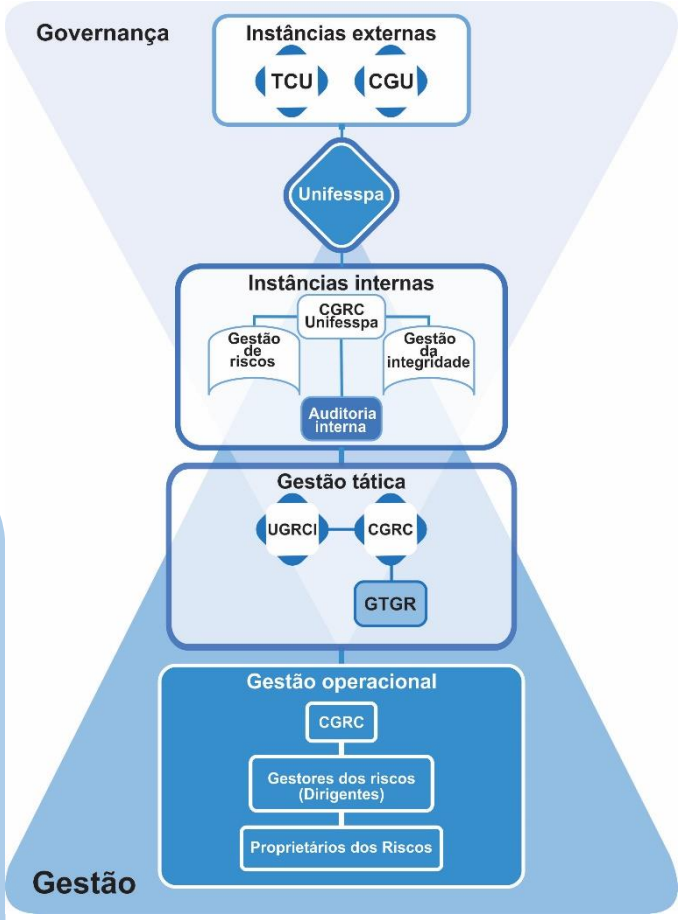


Figura 1 – Instâncias de Gestão de Riscos.

2.1 DA COMPOSIÇÃO

O Comitê de Governança, Riscos e Controles será composto pelos seguintes dirigentes: Reitor, como presidente, Pró-Reitores, Secretários e o Diretor do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação nos termos do §1º do Art. 23 da IN CONJUNTA MPOG/CGU nº 01/2016.

A Unidade de Gestão de Riscos e Controle Interno é a unidade administrativa de atuação no nível tático, dando suporte e orientação ao nível operacional.

O Grupo de Trabalho de Gestão de Risco será composto por um representante, com respectivo suplente, indicado por cada unidade (administrativa) da Unifesspa, os quais, deverão trabalhar em conjunto com a Unidade de Gestão de

Riscos e Controle Interno na construção e implementação da gestão de riscos na universidade.

Os Gestores de Riscos são responsáveis por unidades administrativas e acadêmicas, em seus respectivos âmbitos e escopos de atuação, os Pró-Reitores, Secretários, gestores de Órgãos Suplementares e demais Unidades Administrativas.

Os Proprietários de Riscos são todos os servidores da instituição responsável pelo desempenho de uma atividade organizacional, assim como, pelo gerenciamento de riscos.

A Auditoria Interna é formada por indivíduos que operam independentemente da gestão para oferecer avaliação e conhecimento sobre a adequação e eficácia da governança e do gerenciamento de riscos (incluindo controle interno) (IIA,2020).

2.2 DAS RESPONSABILIDADES

São responsabilidades das instâncias internas a implantação da gestão de riscos no âmbito da Unifesspa:

I - O Comitê de Governança, Riscos e Controles é o responsável pela institucionalização das estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos, bem como, pela garantia do cumprimento das regulamentações, leis, códigos, normas e padrões inerentes ao tema;

II - A Unidade de Gestão de Riscos e Controle Interno é responsável por coordenar as ações estratégicas para implementação da política de gestão de riscos nas unidades da universidade, desenvolver ações que promovam a avaliação da eficácia da política de gestão de riscos e gerenciar a elaboração e o relatório anual de evolução da aplicação do Plano de Gestão de Riscos, de acordo com as proposições do CGRC;

III - O Grupo de Trabalho de Gestão de Risco é responsável pela condução do Plano de Gestão de Riscos, sob a coordenação da Unidade de Gestão de Riscos e Controle Interno e supervisão do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC). Seus membros devem atuar como ponto focal para gestão de

riscos em suas respectivas unidades e ao final de cada exercício conduzirão a elaboração do Relatório de Gestão de Riscos;

IV - Os Gestores de Riscos são responsáveis pela implementação do Plano de Gestão de Riscos nas unidades que atuam, assegurando que o risco seja gerenciado e monitorado de acordo com este plano. Serão, responsáveis, ainda, pela indicação dos níveis de riscos aceitáveis, conforme o apetite ao risco;

V - O Proprietário de Riscos é responsável pela identificação, análise e avaliação dos riscos nos processos das unidades, pela execução de ações de tratamento e respostas aos riscos encontrados, assim como, execução das demais atividades inerentes ao desempenho de suas atribuições, sempre em consonância com o Plano de Gestão de Riscos.

VI – A Auditoria Interna é responsável por oferecer avaliações e assessoramento às organizações públicas, destinadas ao aprimoramento dos controles internos, de forma que controles mais eficientes e eficazes mitiguem os principais riscos de que os órgãos e entidades não alcancem seus objetivos (IN 01/2016-MP/CGU);

A governança da gestão de riscos da Unifesspa tem como objetivo assegurar os recursos necessários, tanto no que tange ao apoio institucional quanto à estrutura aplicável ao gerenciamento de riscos, para garantir a efetiva implantação e funcionamento da Política de Gestão de Riscos.

A gestão de riscos da Unifesspa contará, no que couber, com o assessoramento da Auditoria Interna, Comissão de Ética, Ouvidoria e a Divisão de Processos Disciplinares da Unifesspa para a consolidação das melhores práticas de gerenciamento de riscos a serem implementadas por meio do Plano de Gestão de Riscos da universidade.

2.3 CAPACITAÇÃO

Serão ofertadas ações de desenvolvimento voltadas para gestão de riscos para os servidores da Unifesspa, conforme a necessidade, sendo promovidos pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Progep), por meio da Diretoria de Desempenho e Desenvolvimento (DDD) ou pelas escolas de governo.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada pela Unifesspa resume-se em cinco atividades, conforme Figura 2. As demais subseções deste capítulo são destinadas ao detalhamento de cada uma dessas atividades.

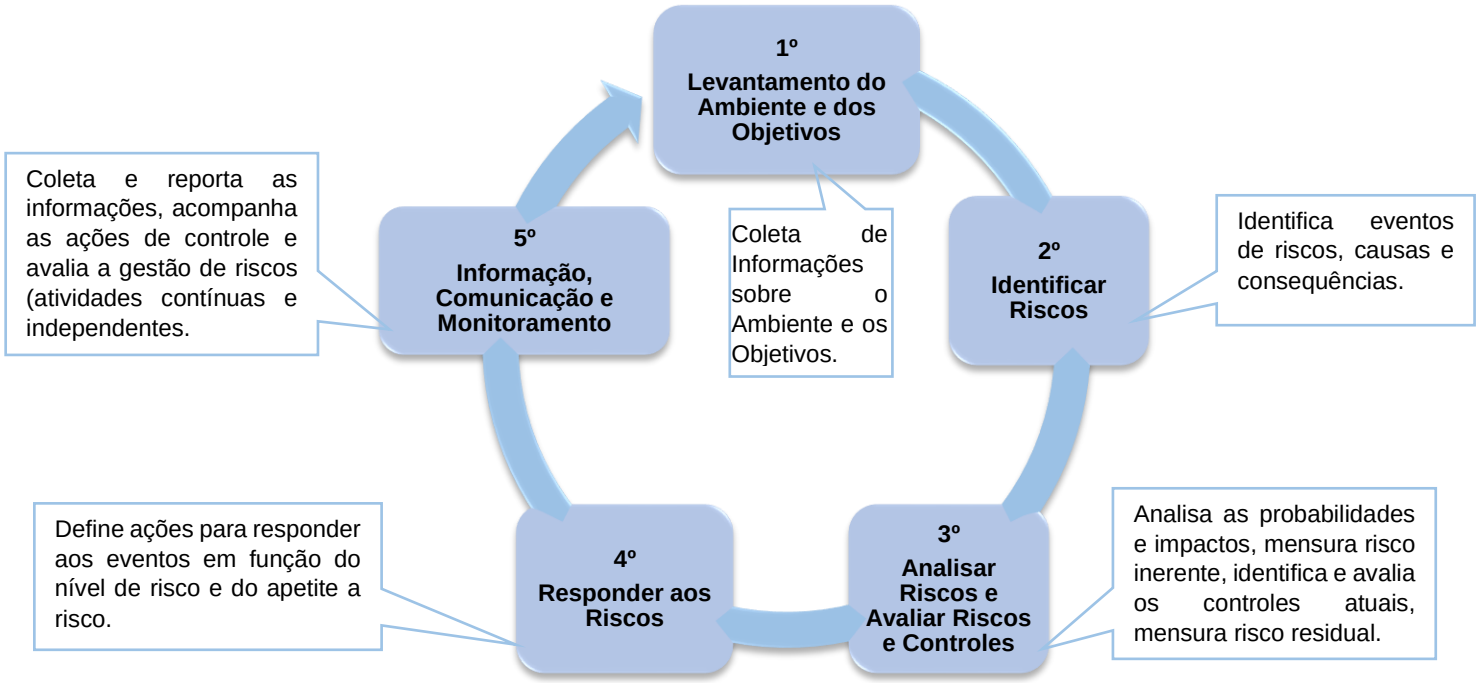
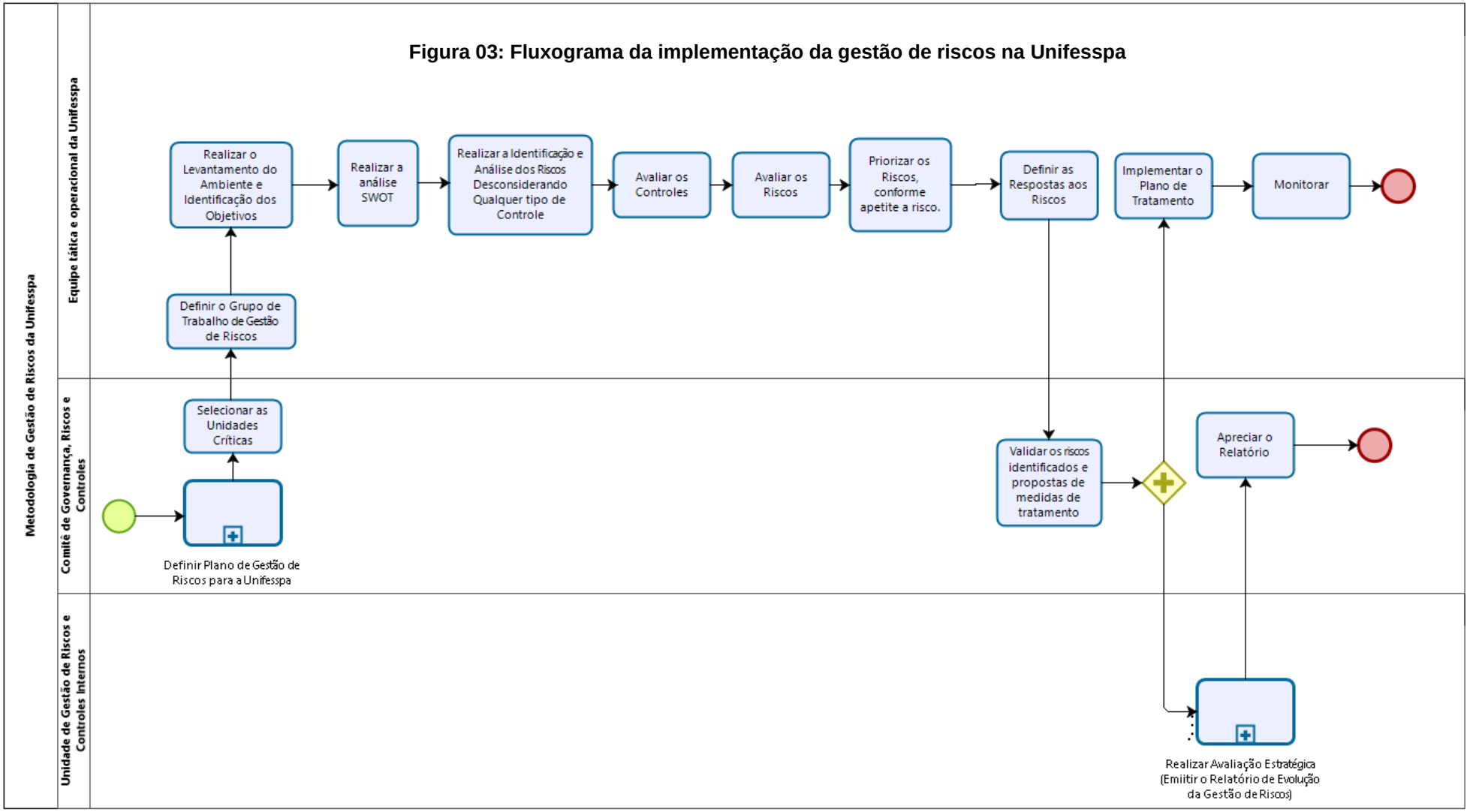


Figura 2 - Ciclo de gestão de riscos da Unifesspa.

Figura 03: Fluxograma da implementação da gestão de riscos na Unifesspa



3.1 LEVANTAMENTO DO AMBIENTE E DOS OBJETIVOS

O levantamento do ambiente e dos objetivos será realizado por meio do levantamento dos processos geridos por todas as Unidade da Unifesspa, com classificação, pelas Unidades, dos seus principais processos, descrição dos objetivos destes e identificação de outras Unidades envolvidas.

Tal levantamento será imprescindível para análise da Gestão dos Riscos e da sua evolução no âmbito da Unifesspa, o que proporcionará a apuração de dois indicadores, conforme segue:

I – Percentual dos processos principais com riscos mapeados, com relação ao total dos processos principais da Unidade.

II – Percentual dos processos com riscos mapeados, com relação ao total geral dos processos da Unidade.

Após, e conforme aprovado na primeira versão do Plano de Gestão de Risco da Unifesspa, por meio da Resolução nº 001, de 19 de junho de 2020, do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC), será iniciado o mapeamento dos riscos dos principais processos nas seguintes Unidades:

- Pró-Reitoria de Administração (Proad);
- Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Progep);
- Secretaria de Infraestrutura (Sinfra);
- Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (Ctic); e o
- Centro de Registro e Controle Acadêmico (CRCA).

3.2 IDENTIFICAR RISCOS

Sugere-se que a identificação dos riscos seja realizada *in loco* pelos servidores envolvidos, usando potenciais fontes de riscos, atividades e ferramentas.

Dentre possíveis atividades desempenhadas por servidores com o intuito de identificar riscos, destacam-se o levantamento de dados históricos, realização de entrevistas, e reuniões com dirigentes e técnicos sobre suas atividades.

Serão adotadas as seguintes ferramentas para identificação dos riscos:

I. Brainstorming (Tempestade de ideias);

II. Análise SWOT;

III. Diagrama de Ishikawa; e

IV. Bow- Tie.

O resultado obtido pelo uso das ferramentas deve ser cadastrado no *Formulário de Identificação, Análise, e Avaliação de Riscos.*

O processo de gestão de riscos da Unifesspa adotará as seguintes tipologias dos eventos de riscos:

I. **Financeiros/orçamentários:** estão associados a eventos que podem comprometer a capacidade da Unifesspa de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária;

II. **Legais:** estão associados ao não cumprimento de princípios constitucionais, legislações específicas ou regulamentações externas aplicáveis ao negócio, bem como de normas e procedimentos internos da Unifesspa;

III. **Imagem/reputação do órgão:** estão associados a eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, clientes ou fornecedores) em relação à capacidade da Unifesspa em cumprir sua missão institucional;

IV. **Operacional:** eventos que podem comprometer as atividades da Unifesspa, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;

V. **Ambiental:** eventos que podem comprometer a integridade física e mental das pessoas, a preservação da fauna e da flora, bem como os bens patrimoniais da Unifesspa;

VI. **Estratégicos:** eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/órgão, caso venham ocorrer;

VII. **Integridade:** eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, causados pela falta de honestidade e desvios éticos.

Deverão ser considerados para fins de categorização e classificação tanto os riscos internos quanto os riscos externos à Unifesspa.

3.2.1 Brainstorming

A técnica em grupo conhecida como *Brainstorming*, ou tempestade de ideias, visa solucionar um problema, estimulando a criatividade entre seus participantes. A técnica propõe incentivar a participação e integração dos envolvidos de forma espontânea, por meio de um facilitador com experiência para dirigir o processo, no nosso contexto, para a identificação dos riscos. Tão importante quanto a técnica propriamente dita são as suas regras de ouro, que devem ser observadas:

a) Não rejeitar críticas às ideias dos participantes, por mais estranhas que possam parecer;
b) Estimular a criatividade;
c) Quantidade é qualidade;
d) Conectar ideias e incentivar o aproveitamento;
e) Buscar diferencial;
f) Incentivar a participação da equipe;
g) Sugerir e refletir sob a produção e edição das ideias apresentadas

3.2.2 Análise *SWOT*

A Figura 4 ilustra a ferramenta SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities* e *Threats*). A ferramenta, cuja sigla é normalmente traduzida como *Forças*, *Fraquezas*, *Oportunidades,* e *Ameaças*, é muito difundida na área da Administração e serve de guia para a elaboração dos planos de ações.

Na prática essa ferramenta auxilia na identificação e organização dos riscos. As Forças e Fraquezas estão ligadas a fatores internos da instituição, dependendo da equipe e das estratégias internas. Por exemplo:

- Forças – Equipe comprometida com a qualidade do trabalho.
- Fraquezas – Número reduzido de funcionários/servidores.

As oportunidades e ameaças, por outro lado, tratam-se de fatores externos. Neste caso, é necessário analisar os concorrentes, as necessidades do consumidor, a situação econômica do local onde a Instituição atua, etc. Por exemplo:

- Oportunidades – A Instituição tem se destacado diante da concorrência local.
- Ameaças – Corte de orçamento.

Figura 4: Ferramenta SWOT.

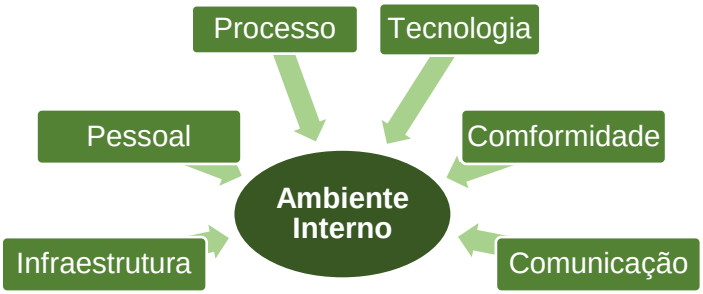


Figura 5: Exemplos de ambientes Internos.

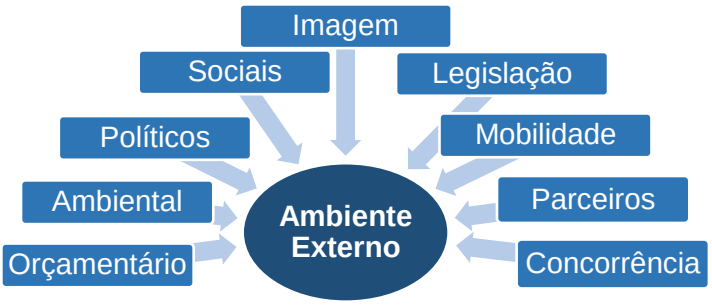


Figura 6: Exemplos de ambientes externos.

3.2.3 Diagrama de Ishikawa

A Figura 7 ilustra o *Diagrama de Ishikawa*, também conhecido como *Espinha de Peixe*, *Diagrama 6M*, ou *Diagrama de Causa e Efeito*. O diagrama tem como objetivo indicar a relação entre um efeito e as causas que contribuem para a sua ocorrência.

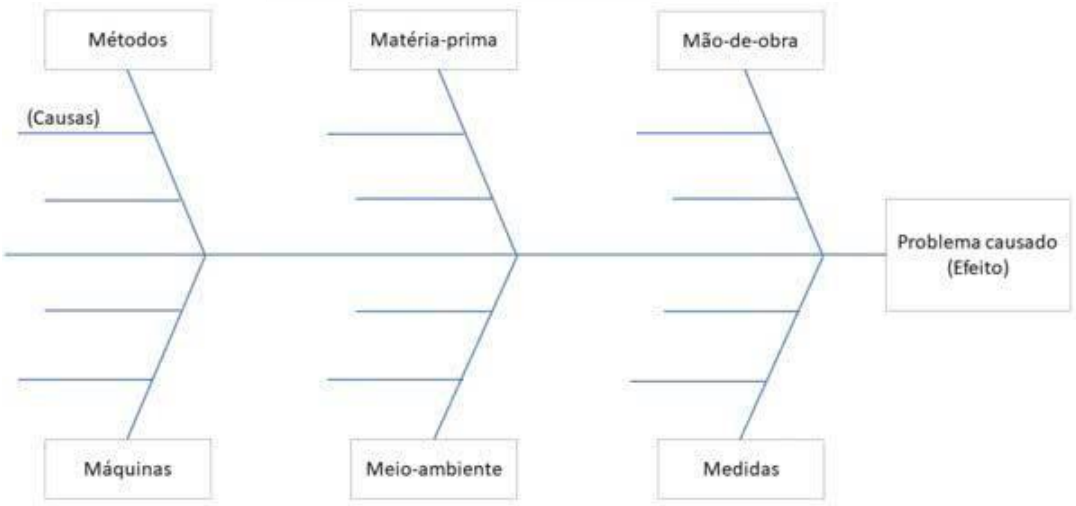


Figura 7: Diagrama de Ishikawa.

Usamos o diagrama para a identificação dos efeitos, uma vez que são analisadas suas causas, de modo a destacar a causa-raiz. O diagrama é também conhecido como 6M tendo em vista que as causas para um determinado efeito em um processo normalmente se enquadram em 6 categorias: *meio-ambiente*, *material*, *mão-de-obra*, *método*, *máquina*, e *medida, sendo estas meramente exemplificativas, podendo ser adotadas etapas ou necessidades específicas, também chamados de fatores críticos de sucesso, para o atingimento do objetivo processo*.

O processo para construção do diagrama para identificação de riscos e suas causas funciona da seguinte maneira:

a) Identificar o efeito (risco, no nosso contexto) no final da flecha principal;
b) Inserir ramificações no corpo da flecha principal com as principais causas da manifestação do efeito (causas primárias);
c) Extrair as causas secundárias a partir das causas primárias e assim sucessivamente.

Esta ferramenta possibilita atuar sob as causas levantadas com intuito de desenvolver ações para mitigar, eliminar, aceitar ou até mesmo compartilhar o risco de acordo com o nível de tolerância (apetite) ao risco na instituição.

3.2.4 Bow-Tie

A técnica Bow-Tie permite descrever e analisar os caminhos de um risco, desde as suas causas até as suas consequências (Figura 8).

O foco da técnica está nas barreiras de prevenção e/ou mitigação, como medidas de controle, abordando ações que visem a detecção, tomada de decisão e ações a serem implementadas.

As medidas atuarão nas causas e, caso o risco se concretize, nas consequências, neste último atuará como plano de contingência, visando reduzir os impactos dos riscos.

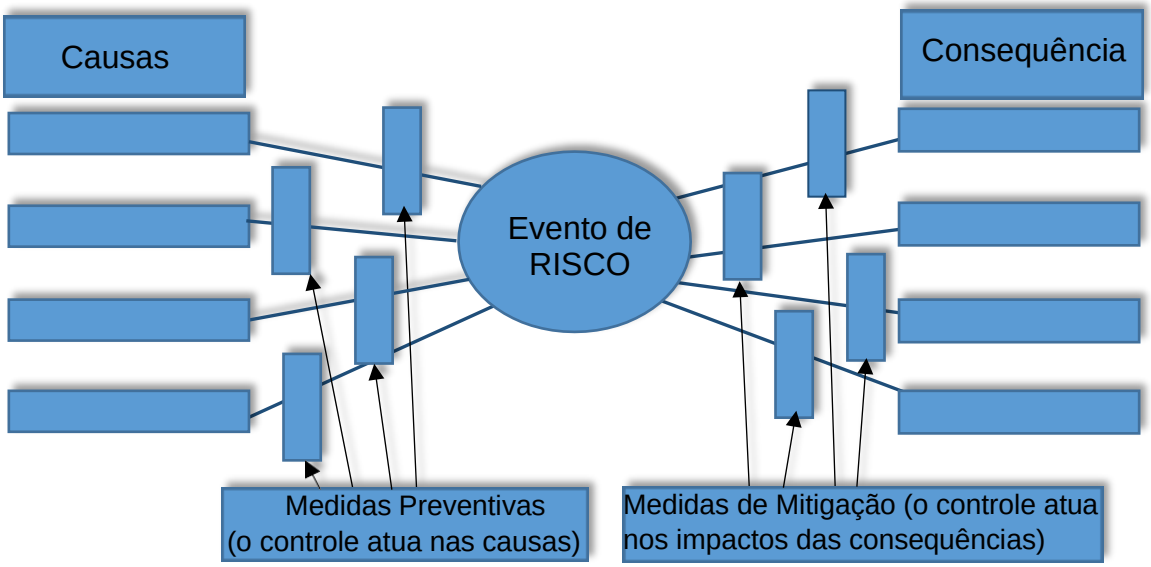


Figura 8: Técnica Bow-tie.

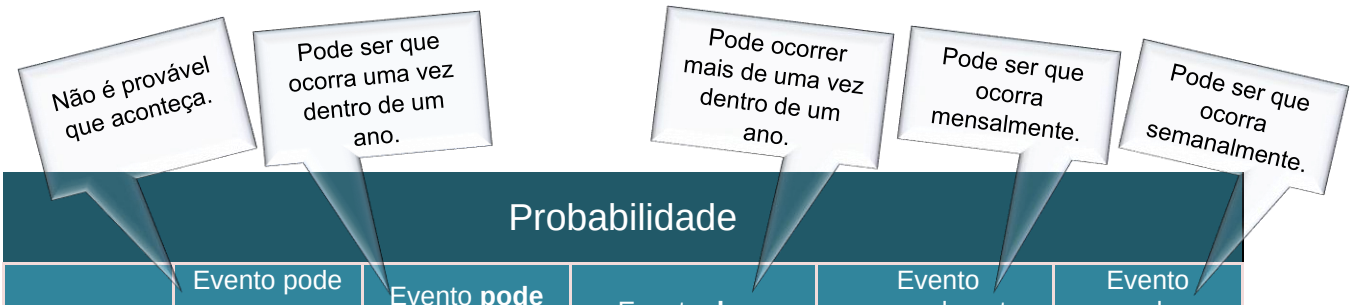
3.3 ANALISAR E AVALIAR RISCOS

O principal instrumento a ser utilizado para o levantamento, análise, e avaliação de riscos, é a Planilha/Mapa de Risco Piloto para identificação, análise, e avaliação de riscos. A planilha padroniza e torna mais fácil o preenchimento dos riscos identificados bem como a avaliação dos mesmos. A avaliação tem o propósito de facilitar a tabulação das informações.

3.3.1 Análise da probabilidade de ocorrência dos riscos

A análise da probabilidade de ocorrência dos riscos, será realizada pela

média aritmética simples das notas atribuídas às causas geradoras dos riscos, conforme os níveis expostos na matriz abaixo:



Probabilidade					
Aspectos Avaliativos	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	Evento **pode** ocorrer em algum momento	Evento **deve** ocorrer em algum momento	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias
Frequência Observada/ Esperada	Muito baixa (< 10%)	Baixa (>=10% <= 30%)	Média (>=30% <= 50%)	Alta (>=50% <= 90%)	Muito alta (>90%)
Peso	1	2	3	4	5

Figura 9: Matriz de probabilidade.

Para definição da probabilidade de ocorrência de determinado risco, é necessário a definição prévia de questões de apoio, como por exemplo: “Qual é a probabilidade de que um risco identificado em uma atividade do processo, no objetivo do processo, ou em um objetivo estratégico do PDI, se materialize?”. A resposta à esta questão de apoio deve ser classificada a partir da análise da probabilidade de ocorrência das causas, conforme figura 8, aplicando a seguinte fórmula:

M_S: Média Aritmética simples.

$X_1+X_2+...X_n$: Soma dos pesos atribuídos às causas.

n: Número total de causas.

Fórmula:

$$M_S = \frac{X_1+X_2+...X_n}{n}$$

3.3.2 Análise do impacto da ocorrência do evento de riscos

A análise do impacto do risco, será realizada pela média aritmética simples das notas atribuídas às consequências geradas quando da concretização dos

riscos, conforme as dimensões expostas na matriz abaixo.

Após, e considerando o resultado obtido do cálculo acima, será realizada uma média aritmética ponderada, conforme os pesos de cada dimensão.

Caso entenda que alguma dimensão do impacto não cabe ser analisada no âmbito do processo, pode-se colocar valor 0 (zero), desde que seja feito na coluna inteira, para todos os eventos de risco identificados.

Impacto - Fatores para Análise
Estratégico-Operacional

	Dimensões					Econômico-Financeiro	Peso
	Esforço de Gestão	Regulação	Reputação	Negócios/ Serviços à Sociedade	Intervenção Hierárquica	Orçamentário	
	15%	17%	12%	18%	13%	25%	100%
Orientações para atribuição de pesos	Evento com potencial para levar o negócio ou subprocesso ao colapso.	Determina interrupção das atividades.	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão.	Prejudica o alcance da missão da Unifesspa	Exigiria a intervenção do Reitor	> = 25% da Unidade.	5 Catastrófico
	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado.	Determina ações de caráter pecuniários (multas).	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa.	Prejudica o alcance da missão da Unidade	Exigiria a intervenção do Pró-Reitor/Secretário/Diretor	> = 10% < 25%	4 Grande
	Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais.	Determina ações de caráter corretivo.	Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo.	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos	Exigiria a intervenção do Diretor	> = 3% < 10%	3 Moderado
	Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto.	Determina ações de caráter orientativo.	Tende a limitar-se às partes envolvidas.	Prejudica o alcance das metas do processo	Exigiria a intervenção do Chefe de Divisão/Coordenador.	> = 1% < 3%	2 Pequeno
	Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais.	Pouco ou nenhum impacto.	Impacto apenas interno / sem impacto.	Pouco ou nenhum impacto nas metas	Seria alcançada no funcionamento normal da atividade.	< 1%	1 Insignificante

Figura 10: Matriz de impacto.

A análise das consequências (impacto) requer a parametrização de questões de apoio, como por exemplo: “Qual o impacto na atividade, objetivo do processo, ou objetivo estratégico presente no PDI caso o risco identificado se materialize?”. Como na análise de probabilidades, a resposta à esta questão de apoio deve ser classificada a partir da análise do impacto das consequências, conforme figura 10 utilizando os cálculos 01 e 02 abaixo:

CÁLCULO 01:

M_p: Média Aritmética ponderada.

$(P_1.M_{S1})+(P_2.M_{S2})+...(P_N*M_{Sn})$: Soma do resultado das multiplicações da média simples apurada no cálculo 01 para cada dimensão, pelo seu respectivo peso.

$P_1+P_2+...+P_n$: Soma dos pesos.

Fórmula:

$$M_p = \frac{(P_1 * M_{S1})+(P2*M_{S2})+...(P_N*M_{Sn})}{P_1+P_2+P_3+...+P_N}$$

*Obs.: As casas decimais serão arredondadas e o cálculo será realizado de forma automática pela planilha documentadora.

CÁLCULO 02:

M_S: Média Aritmética simples da nota de cada dimensão.

$X_1+X_2+...X_n$: Soma das notas atribuídas às consequências do evento de risco em cada dimensão.

n: Número total de consequências do evento de risco.

Fórmula:

$$M_S = \frac{X_1+X_2+...X_n}{n}$$

*Obs.: As casas decimais serão arredondadas e o cálculo será realizado de forma automática pela planilha documentadora.

3.3.3 Avaliação dos Controles

A avaliação das respostas aos riscos e atividades de controle correspondentes é parte integrante da análise dos riscos. Os controles incluem qualquer processo, política, dispositivo, prática ou outras ações e medidas que a gestão adota com o objetivo de modificar o nível de risco (ABNT, 2009).

Para avaliar o efeito dos controles na mitigação dos riscos, será determinado um nível de confiança (NC), mediante análise dos atributos do desenho e da implementação dos controles, utilizando as escalas constantes no Quadro 01, adaptado a partir do Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos do TCU 2017.

Nível de Confiança (NC)	Avaliação do Desenho e Implementação dos Controles (Atributos do Controle)	Risco de Controle (RC)
Forte NC=80% (0,8)	Controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	Muito Baixo 0,2
Satisfatório NC=60% (0,6)	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	Baixo 0,4
Mediano NC=40% (0,4)	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.	Médio 0,6
Fraco NC=20% (0,2)	Controles têm abordagens específicas, tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	Alto 0,8
Inexistente NC = 0% (0,0)	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	Muito Alto 1,0

Quadro 01: Escala para avaliação dos controles.

Uma vez determinado o nível de confiança (NC), pode-se determinar o risco de controle (RC), isto é, a possibilidade de que os controles adotados pela gestão não sejam eficazes para prevenir, detectar e permitir corrigir, em tempo hábil, a ocorrência de eventos que possam afetar adversamente a realização de objetivos. O RC é definido como complementar ao NC:

$$RC = 1 - NC$$

Pela fórmula é possível deduzir que quanto mais eficaz for o desenho e a implementação dos controles, ou seja, quanto maior for o NC, menor será o risco de controle (RC) e vice-versa, porém este nunca será “zero”, uma vez que o nível de confiança jamais será 100%.

Uma vez estabelecido o RC, é possível estimar o nível de risco residual (NRR), ou seja, o risco que permanece após o efeito das respostas adotadas pela gestão, incluindo controles internos e outras ações, para reduzir a probabilidade e ou o impacto do evento.

3.3.4 Avaliação do grau de risco

Com base no resultado da análise de probabilidades de ocorrência e impactos dos riscos identificados, caso estes venham a ocorrer, pode-se avaliar o grau dos riscos, cujos possíveis valores são: Insignificante, Pequeno, Moderado, Alto e Crítico.

O grau de um risco, em particular, é derivado do cruzamento de dados entre a sua probabilidade de ocorrência e seu impacto.

Em relação a riscos, é importante apresentar dois conceitos, vejamos:

• **Nível do Risco Inerente:** é o risco que uma organização terá de enfrentar na falta de medidas que a administração possa adotar para alterar a probabilidade ou o impacto dos eventos.

NRI: Probabilidade X Impacto

• **Nível do Risco Residual:** é aquele que ainda permanece após a resposta da administração, ou seja, após a implementação do plano de ação ou plano de contingência.

NRR: Nova Probabilidade X Novo Impacto

Após avaliar a eficácia dos controles existentes, deve-se aferir o nível de risco residual, indicando os novos pesos relativos à probabilidade e ao impacto. Multiplicando-se esses pesos, obteremos o valor do risco residual e em qual nível da Matriz de Risco ele estará inserido, observando as ações a serem adotadas para cada nível de risco, conforme demonstrado abaixo:

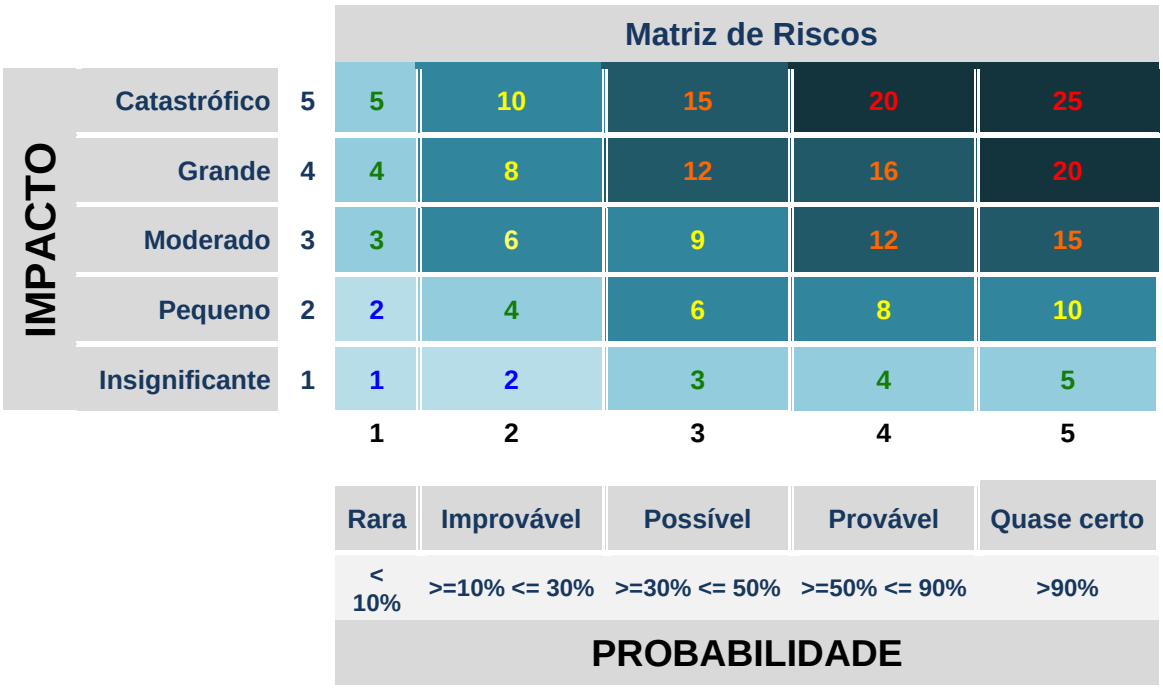


Figura 11: Matriz para avaliação do grau de risco.

Para tomar decisões em termos de priorização e alocação de recursos na gestão de riscos é importante compreender e determinar o grau de cada risco.

A Unifesspa deve, a partir desta matriz (figura 11), definir os riscos que serão monitorados e a estratégia para tratamento desses riscos, conforme Quadro 02.

Escala de Nível de Risco		
Níveis	**Pontuação**	**Descrição do Nível do Risco**
RC - Risco Crítico	**20 a 25**	**Risco Intolerável:** Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada ou são ineficazes para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável. Situação de grande preocupação. As ações devem ser tomadas rapidamente e os resultados precisam ser monitorados frequentemente para avaliar se a situação mudou com a implementação das ações. Independente de restrições (como custo e esforço de tratamento), o risco deve ser monitorado frequentemente e mitigado até chegar ao nível pequeno.

RA - Risco Alto	**12 a 16**	**Risco Intolerável:** Indica que o risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos. Sugere-se mitigá-los até o nível pequeno e monitorá-los frequentemente. Os riscos devem ser tratados independentemente de restrições (como custo e esforço de tratamento).
RM - Risco Moderado	**6 a 10**	**Situação de Atenção:** Indica que o risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos, sugere-se mitigá-los até o nível pequeno e monitorá-los frequentemente. Restrições (como custo e esforço de tratamento) podem ser consideradas para priorizar o tratamento dos riscos nessa classe.
RP - Risco Pequeno	**3 a 5**	**Risco tolerável:** Indica que o risco residual já está dentro da tolerância a risco, mas deve ser monitorado e, caso seja possível e não haja custos ou estes sejam insignificantes, podem ser estabelecidas atividades de controle mitigadoras. Se o impacto for grande (4) ou catastrófico (5), planos de contingência são extremamente recomendáveis.
RI – Risco Insignificante	**1 a 2**	**Risco tolerável:** Indica que o risco residual ou inerente já está dentro da tolerância a risco. Caso seja possível podem ser estabelecidas atividades de controle mitigadoras. O gestor pode escolher aceitar o risco muito baixo, pois a sua probabilidade e impacto são tão baixos que não justificam a criação de controles para mitigação, ou os controles existentes já resguardam boa parte de suas consequências

Quadro 02: Detalhamento das escalas do nível de risco

3.4 RESPOSTA AO RISCO

Conhecido o nível de risco residual, define-se qual estratégia a ser adotada para responder ao evento de risco. A escolha da estratégia dependerá do nível de exposição aos riscos previamente estabelecidos em confronto com a avaliação realizada.

Em função do nível do risco residual ou, no caso de não haver controles, risco inerente, tem-se como sugestão de respostas a serem adotadas:

Parâmetro de Análise para Adoção de Resposta	Resposta ao Risco	Ação de Controle
Custo desproporcional, capacidade limitada diante do risco identificado	***Evitar**	Promover ações que evitem/eliminem as causas e/ou consequências. levando a chance de ocorrência ou o impacto do evento para zero. No contexto prático seria extinguir a atividade/processo analisado em questão.
Nem todos os riscos podem ser transferidos. Exemplo: Risco de Imagem, Risco de Reputação	**Mitigar**	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos, atuando na redução de ocorrência das causas ou mitigando as consequências.
Reduzir probabilidade ou impacto, ou ambos	**Compartilhar ou Transferir**	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (ex.: seguro, transações de hedge ou terceirização da atividade).
Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários	**Aceitar**	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.
***Não é muito comum que órgãos públicos utilizem a estratégia de evitar o risco em determinadas situações, uma vez que o mais importante não é o resultado financeiro (relação custo x benefício), mas sim a prestação do serviço à coletividade.		

Quadro 3: Sugestão de resposta com parâmetro de análise e ação de controle.

Após determinar a resposta ao risco, deve-se estabelecer controles, levando em consideração as causas e as consequências, sendo que para as causas orienta-se estabelecer plano ação, visando mitigar ou evitar a probabilidade de sua ocorrência. Já para as consequências orienta-se estabelecer plano de contingência, visando reduzir seus impactos caso os riscos se concretizem.

Para implementação dos controles é necessário um conjunto de ações para adequar os níveis de riscos, por meio da adoção de novos controles ou da otimização dos controles atuais do processo.

A ferramenta 5W2H descrita no Quadro 4 pode auxiliar os responsáveis envolvidos a estabelecerem planos de ação ou de contingência, fornecendo subsídios para a formulação das respostas aos problemas encontrados.

Ferramenta 5W2H	
WHAT	O que será feito? (Ação)
WHY	Por que será feito? (Justificativa)

WHO	Nome do envolvido (Responsabilidade)
WHEN	Quando será feito (Período/Prazo)
WHERE	Onde será feito? (Local)
HOW	Como será feito? (Método)
HOW MUCH	Quanto o valor financeiro? (Custo)

Quadro 4 – Ferramenta 5W2H

3.5 INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

Riscos identificados, analisados, e avaliados pelos respectivos setores devem ser monitorados. De acordo com o art. 11 da Instrução Normativa nº 1 de 2016:

> "[...] V – monitoramento: é obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo, independente ou não, realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos:
>
> a) monitoramento contínuo: é realizado nas operações normais e de natureza contínua da organização. Inclui a administração e as atividades de supervisão e outras ações que os servidores executam ao cumprir suas responsabilidades. Abrange cada um dos componentes da estrutura do controle interno, fortalecendo os controles internos da gestão contra ações irregulares, antiéticas, antieconômicas, ineficientes e ineficazes. Pode ser realizado pela própria Administração por intermédio de instâncias de conformidade, como comitês específicos, que atuam como segunda linha (ou camada) de defesa da organização [...]".

Todas as Pró-Reitorias, Secretarias, órgãos suplementares, e unidades acadêmicas deverão desenvolver procedimentos, regras, e rotinas para avaliar a eficácia do *Plano de Gestão de Riscos*, por meio de sistemas de informação, documentos, reporte de informações, comunicações e/ou ferramentas, com o

propósito de padronizar as informações levantadas por cada Pró- reitoria, Secretarias, órgãos suplementares, e unidade acadêmica.

3.5.1 Informação e Comunicação

A informação deve ser confiável íntegra e tempestiva, sendo vital para que a gestão de riscos e controles internos da gestão seja adequada e eficaz no alcance dos seus objetivos. Para isso, o fluxo das comunicações deve permitir que informações fluam em todas as direções, e que os direcionamentos estratégicos, vindos do Comitê de Governança, Riscos e Controles alcancem toda a Unifesspa.

Além disso, as informações externas relevantes aos processos de trabalho também devem ser consideradas e compartilhadas tempestivamente.

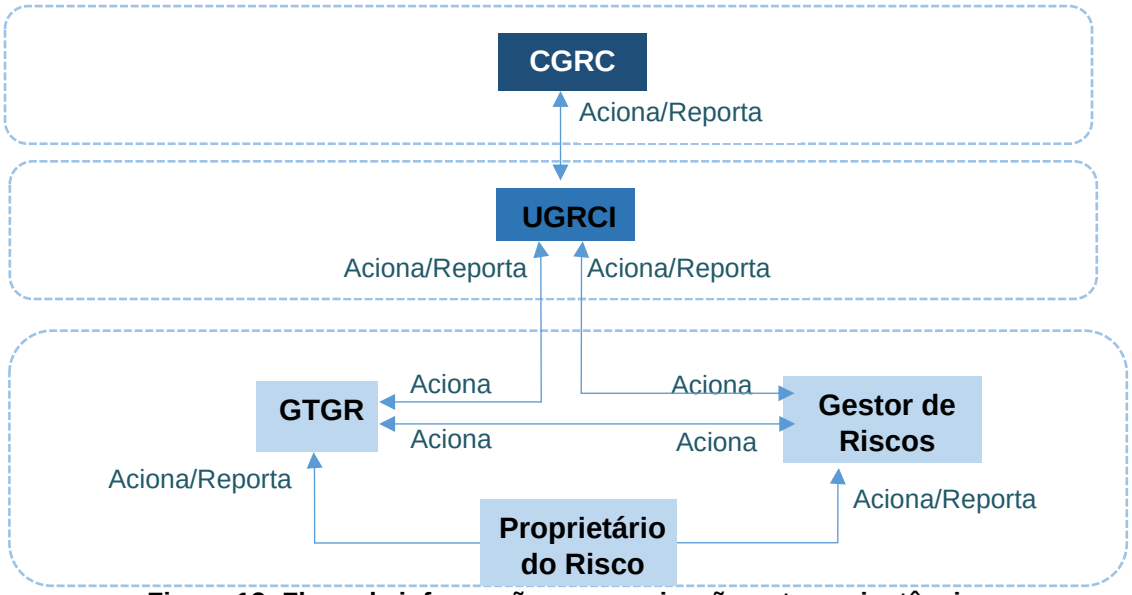


Figura 12: Fluxo de informação e comunicação entre as instâncias

3.5.2 Monitoramento

O mapa de risco será a principal ferramenta de monitoramento do processo de gestão de riscos e controles da unidade. Além dele, o Relatório de Implementação do Plano de Controles, construído anualmente, será de suma importância para o acompanhamento dos trabalhos realizados pela unidade.

Serão aplicados indicadores de acompanhamento da evolução da Gestão de Riscos e implementação dos Controles, conforme segue:

Indicador	Fórmula
% processos com riscos mapeados por unidade	processos com riscos mapeados/total de processos
% processos principais com riscos mapeados por Unidade	processos principais com riscos mapeados/total de processos principais.
% controles implementados por processo	controles concluídos/total de controles do processo
% controles em andamento por processo	controles em andamento/total de controles do processo
% controles atrasados por processo	controles atrasados/total de controles do processo
% controles não iniciados por processo	controles não iniciados/total de controles do processo

Quadro 5 – Indicadores de Monitoramento

3.5.2.1 Avaliação e Reavaliação da Qualidade do Desenho e Implementação dos Controles e Definição de Novas Medidas a serem implementadas.

Após implementados, os controles devem ser continuamente avaliados ao longo do tempo no que diz respeito ao seu desenho e operação.

As Unidades gestoras dos processos realizarão anualmente a reavaliação, aplicando os níveis de confiança estabelecidos no Quadro 01.

Como fonte de entrada ou base para as avaliações, poderão ser utilizadas reclamações e denúncias registradas na ouvidoria, relatórios, recomendações ou demandas da Unifesspa, Controladoria Geral da União e do Tribunal de Contas da União, mudanças nos objetivos estratégicos, mudanças de normas e regulamentações, entre outras fontes.

As novas medidas a serem adotadas podem ser preventivas ou corretivas, e, devem estar relacionadas diretamente com as ações de respostas aos eventos de riscos, atuando na prevenção das causas ou na mitigação das consequências.

3.5.2.2 Relatório

Cada Unidade deve desenvolver um relatório sobre a gestão de riscos e controles internos referente ao período de 12 meses (contados de 01 de janeiro a 31 de dezembro) para divulgação no portal da sua Unidade para acesso pelas partes interessadas, sendo conduzido pelos servidores da Unidade que compõe o Grupo

de Trabalho da Gestão de Riscos que, em caso de dúvidas, receberão orientação da UGRCI.

O relatório deve ser concluído até o dia 15 de março do exercício subsequente ao de referência, contendo minimamente as seguintes seções:

a) introdução;
b) estrutura organizacional da Unidade;
c) metodologia aplicada;
d) documentos de referência;
e) processos com riscos mapeados;
   - identificar os processos com riscos mapeados, aplicando os indicadores de monitoramento.
f) gestão de riscos e controles com inventário de riscos;
   - ***Gestão de riscos e Inventário de riscos:*** *identificação dos riscos que se efetivaram e as causas relacionadas, informando o número de vezes que as causas ocorreram e quais foram as consequências geradas;*
   - ***Gestão de Controles:*** *Identificação dos controles implementados, em andamento, atrasados ou não iniciados por meio da aplicação dos indicadores de monitoramento e o resultado da avaliação ou reavaliação dos controles;*
g) avaliação dos riscos;
   - Informar o nível dos riscos - risco residual - após a reavaliação dos controles ou da avaliação dos novos controles implementados.
h) novas ações de controle propostas;
   - Caso as medidas implementadas não sejam suficientes para evitar/reduzir as causas ou mitigar as consequências, inserir novas ações de controle propostas, identificando os responsáveis, data para implementação etc, conforme anexo específico para definição de plano de ação ou de contingência.

i) Considerações finais e anexos.

Os resultados do monitoramento contínuo são registrados *no Formulário para o monitoramento e controle de risco* e enviados para a Unidade de Gestão de Riscos e Controles Internos até o dia 15 de março do exercício subsequente ao de referência, para que se possa gerar e divulgar os relatórios de gestão estratégica acerca dos riscos enfrentados pela Instituição e apuração de indicadores de evolução da implementação da Gestão de Riscos e controles internos nas Unidades.

A UGRCI elaborará o relatório consolidado até o dia 15 de abril do exercício subsequente ao de referência, contendo as seguintes seções:

a) introdução;
b) estrutura organizacional da Unifesspa;
c) metodologia aplicada;
d) documentos de referência;
e) Unidades e Processos com riscos mapeados
    - identificar os processos das Unidades com riscos mapeados, aplicando os indicadores de monitoramento.
f) gestão de riscos e controles com inventário de riscos;
    - ***Gestão de riscos e Inventário de riscos:*** *identificação do número de vezes que os eventos de riscos se concretizaram, informando por meio de gráfico a evolução histórica anual do número de ocorrência dos eventos de riscos de cada processo);*
    - ***Gestão de Controles:*** *Identificação dos controles implementados, em andamento, atrasados ou não iniciados por meio da aplicação dos indicadores de monitoramento e o resultado da reavaliação dos controles*)
g) avaliação dos riscos;
    - Informar o nível dos riscos, risco residual, após a reavaliação dos controles ou da avaliação dos novos controles implementados).

h) novas ações de controle propostas;

- Caso os controles implementados não sejam suficientes para evitar/reduzir as causas ou mitigar as consequências, inserir novas ações de controle propostas, identificando os responsáveis, data para implementação etc, conforme anexo específico para definição de ações.

i) Considerações finais e anexos.

4. CRONOGRAMA PARA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

É importante ressaltar que a implantação deste plano será o modelo piloto, iniciando-se pela Pró-Reitoria de Administração (Proad), Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Progep), Secretaria de Infraestrutura (Sinfra), Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (Ctic) e o Centro de Registro e Controle Acadêmico (CRCA), podendo sofrer alterações conforme forem avaliados os resultados.

Unidades	Ações	2020												2021											
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Proad Progep Sinfra Ctic CRCA	Designação da equipe interna de Gestão de Riscos e mapeamento de processos de cada unidade.																								
	Capacitação sobre mapeamento de processos																								
	Capacitação sobre Gestão de Riscos e Controle Interno																								
	Elaboração do Mapeamento de processos																								
	Elaboração do Mapeamento dos Riscos																								
	Implementação da Gestão de Riscos																								

Quadro 6 - Cronograma - Mapeamento de Processos e implementação da Gestão de Riscos da Unifesspa

Cronograma para Implementação do Plano de Gestão de Riscos (Pró-Reitorias / Secretarias/Unidades administrativas/Órgãos Suplementares)				
Atividade	Etapas	Responsável	Período	Tempo Estimado
Designação da equipe interna de Gestão de Riscos de cada unidade (farão parte do Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos).	1) Solicitar aos Dirigentes indicação de titular e substituto; 2) Consolidar e solicitar emissão de portaria	UGRCI	Dez/2020	15 dias
	3) Emissão de Portaria	Progep		6 dias
Levantamento de todos os processos geridos pelas Unidades, com **identificação dos principais, seus objetivos, responsável interno, unidades externas envolvidas.**	1) Solicitar ao GTGR o levantamento dos Processos de sua Unidade;	UGRCI	Dez/2020	2 dias
	2) Realizar a consolidação do levantamento dos processos da Unidade e encaminhar para UGRCI;	GTGR	Dez/2020	21 dias
	3) Consolidar o levantamento dos processos de todas as Unidades; 4) Identificar os processos comuns a duas ou mais Unidades, para que a apuração dos eventos de riscos seja realizada de forma conjunta.	UGRCI	Jan/2021	28 dias
Capacitação sobre Gestão de Riscos e definição de	1) Ofertar curso de capacitação em Gestão de Riscos	Progep	Jan/2021 Fev/2021	30 dias

medidas mitigadoras de riscos.	2) Apresentar, via Webinar, o Plano de Gestão de Riscos da Unifesspa ao GTGR de todas as Unidades e demais servidores envolvidos e interessados.	UGRCI	Fev/2021	Preparar a apresentação: 5 dias; Apresentação: 01 dia
Implementação da Gestão de Riscos com elaboração do mapeamento dos riscos dos processos e objetivos estratégicos e implementação de medidas.	1) Alinhar os processos que darão início ao Mapeamento dos eventos de riscos com definição de data e hora para iniciação.	UGRCI e GTGR	Mar/2021	1 dia
	2) Iniciar o mapeamento dos riscos.	Proprietários dos Riscos (sob orientação da UGRCI e do GTGR)	Início em: Mar/2021	Contínuo
	3) Validar o mapeamento dos riscos dos processos e controles implementados e a implementar	Gestores dos Riscos		
Elaboração do Relatório Anual de Gestão de Riscos da Unidade.	1) Levantar informações junto aos proprietários dos riscos; 2) Consolidar as informações obtidas; 3) Elaborar e publicar o relatório de Gestão de Riscos da Unidade;	GTGR	01/Jan a 15/Mar/22	75 dias
	4) Enviar as informações consolidadas, gráficos, planilhas e o relatório para a UGRCI.	GTGR		

Emissão do Relatório Anual de Evolução da Gestão de Riscos na Unifesspa	1) Elaborar o relatório geral consolidado da evolução da Gestão de Riscos no âmbito de toda a Universidade, por meio das Informações enviadas pelas Unidades; 2) Submeter o relatório a apreciação do CGRCI.	UGRCI	15/Mar a 15/Abr/22	30 dias
Apreciação do Relatório Anual de Evolução da Gestão de Riscos na Unifesspa	1) Apreciar o Relatório	CGRCI	16/Abr a 15/Mai/22	30 dias
Divulgação	1) Divulgação no e-mail institucional, nas páginas oficiais e demais meios de comunicação da Unifesspa;	ASCOM	Mai/22	1 dia
Divulgação	2) Divulgação no Portal de Gestão de Riscos.	UGRCI		

A priorização da implementação da gestão de riscos se dará para os processos principais e que já estiverem mapeados pelas Unidades previstas neste plano, conforme segue:

- **1ª Remessa:** Unidade Prevista ? **SIM**, É Processo Principal? **SIM**, Fluxo Processual Mapeado? **SIM** => inicia-se a implementação do mapeamento dos riscos do processo;

Esgotados os processos que atendam todos os quesitos da primeira remessa, proceder da seguinte forma:

- **2ª Remessa:** Unidade Prevista ? **SIM**, É Processo Principal? **SIM,** Fluxo Processual Mapeado? **NÃO** => inicia-se a implementação do mapeamento dos riscos do processo.

Quadro 7 - Cronograma - Implementação da Gestão de Riscos da Unifesspa

Referências Bibliográfica

BERMEJO, Paulo Henrique de Souza et al. **ForRisco**: gerenciamento de riscos em instituições públicas na prática. Evobiz: Brasília (DF), 2018.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO E A CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016**. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 mai. 2016.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU**). Boletim do Tribunal de Contas da União Especial**, Ano 36, n. 31, 25 out 2017: Portaria-Segecex n.27, 24 out 2017: atualização do Glossário de termos do controle externo.

UNIFAL MINAS GERAIS. **Plano de gestão de riscos**. Alfenas, 2018.

VIEIRA; James Bastista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade.** Enap: Brasília, DF, 2019.

MINISTÉRIO DO TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (CGU). **Gestão de Riscos da CGU – Formação de Multiplicadores**, julho/2018**.**

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU**). Manual de Gestão de Riscos do TCU**: Segepres/Seplan – Brasília, Maio,2018.

COSO ERM. **Gerenciamento de Riscos Corporativos** – Estrutura Integrada, 2004.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS (UFGD). **Plano de gestão de riscos**. Mato Grosso do Sul, 2020.

IIA 2020. Modelo das Três Linhas – Uma atualização das três linhas de defesa. Disponível em: https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf. Acesso em: 28 de agosto de 2020.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU**). Boletim do Tribunal de Contas da União Especial**, Ano 36, n. 18, 25 mar 2017: Portaria-Segecex n.09, 18 maio de 2017: Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU**). Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos**: Segecex/Adgecex/Semec – Brasília, maio de 2017.

APÊNDICE

Glossário

***Accountability* Pública -** obrigação que têm as pessoas, físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, às quais se tenha confiado recursos públicos, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a sociedade e a quem lhes delegou essas responsabilidades sobre o cumprimento de objetivos e metas e o desempenho alcançado na gestão dos recursos públicos. É, ainda, obrigação imposta a uma pessoa ou entidade de demonstrar que administrou ou controlou os recursos que lhes foram confiados em conformidade com os termos segundo os quais eles lhe foram entregues (NAT apud TCU, 2017).

Análise de riscos – processo de compreender a natureza e determinar o nível (significância, magnitude ou severidade) de um risco ou combinação de riscos, mediante a combinação das consequências e de suas probabilidades (ABNT, 2009 apud TCU, 2017).

Análise SWOT – técnica de análise de ambiente ou contexto (externo/interno) de uma organização. SWOT é um acrônimo formado pelas palavras inglesas *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). A análise dos fatores presentes nesses quatro grupos de variáveis ambientais resulta em uma lista de prós e contras que auxiliam na tomada de decisão. Consiste, pois, em uma análise subjetiva das capacidades internas, para a identificação das forças e fraquezas da organização, e do ambiente externo no qual ela busca atingir seus objetivos, para a identificação das oportunidades e ameaças (TCU,2010 apud TCU, 2017).

Apetite a risco - quantidade de risco em nível amplo que uma organização está disposta a aceitar na busca de seus objetivos (INTOSAI,2007 apud TCU, 2017). Quantidade e tipo de riscos que uma organização está preparada para buscar, reter e assumir (ABNT, 2009ª apud TCU, 2017).

Atividade – termo genérico utilizado para expressar operações, ações ou transações que uma organização, pessoa ou entidade realiza com vistas ao alcance de objetivos determinados, refletindo os fluxos de trabalho cotidianos que formam os processos de trabalho (TCU,2012a apud TCU, 2017).

Atividade de controle – ações estabelecidas por meio de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes determinadas pela administração para mitigar os riscos à realização dos objetivos (COSO, 2013 apud TCU, 2017).

Avaliação de riscos – processo de comparar os resultados da análise de riscos com os critérios de risco da organização, para determinar se um risco e/ou sua magnitude é aceitável ou tolerável (ABNT, 2009). **Processo –** desenvolvido e implementado com a finalidade de identificar e avaliar os riscos que uma entidade

enfrenta na busca dos seus objetivos, estimar o impacto e probabilidade de ocorrência dos eventos, como base para decidir e desenvolver ações em resposta aos riscos (COSO, 2013 apud TCU, 2017).

Controle interno – processo conduzido pela estrutura de governança, administração e por outros profissionais da entidade, desenvolvido para proporcionar segurança razoável quanto à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade (COSO,2013 apud TCU, 2017)

Evento – um incidente ou uma ocorrência de fontes internas de fontes internas ou externas à organização, que pode impactar a implementação da estratégia e a realização de objetivos de modo negativo, positivo ou ambos (INTOSAI, 2007 apud TCU, 2017); eventos com impacto negativo representam riscos. Eventos com impacto positivo representam oportunidades; pode consistir em uma ou mais ocorrências ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias, e ter várias causas, podendo consistir em alguma coisa não conhecer (ABNT, 2009 apud TCU, 2017).

Gerenciamento de riscos – aplicação de uma arquitetura (princípio, estrutura e processo) para identificar riscos, analisar e avaliar se devem ser modificados por algum tratamento a fim de atender critérios de risco. Ao longo desse processo, comunica-se e consulta-se as partes interessadas, monitora-se e analisa-se criticamente os riscos e os controles que os modificam, a fim de assegurar que nenhum tratamento de risco adicional é requerido (ABNT, 2009 apud TCU, 2017).

Gestão de riscos – atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco (ABNT, 2019 apud TCU, 2017).

Governança – conjunto de políticas e processos que moldam a maneira como uma organização é dirigida, administrada, controlada e presta contas do cumprimento das suas obrigações de *accountability.* No setor público, a governança compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (TCU,2014 apud TCU, 2017).

Identificação de riscos – processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos; envolve a identificação das fontes de risco, os eventos, suas causas e suas consequências potenciais (ABNT, 2009 apud TCU, 2017), pode envolver análise de dados históricos, análises teóricas, opiniões de pessoas informadas e de especialistas, e as necessidades das partes interessadas (TCU, 2017).

Macroprocessos – processos mais abrangentes da organização. Representam conjuntos de atividades agregadas em nível de abstração amplo, que formam a cadeia de valor de uma organização, explicitando como ela opera para cumprir sua missão e atender as necessidades de suas partes interessadas (TCU, 2011a apud TCU, 2017).

Matriz de risco – matriz gráfica que exprime o conjunto de combinações de probabilidade e impacto de riscos para classificar os níveis de risco (TCU, 2017).

Monitoramento – instrumento de fiscalização ou ação do controle do TCU para verificar o cumprimento de suas liberações (determinações e recomendações) e os resultados delas advindos (RITCU, Art.243 apud TCU, 2017). Em termos gerais, monitoramento consiste em ações de verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado. Monitoramento também pode ser aplicado a riscos, a controles à estrutura de gestão de riscos e ao processo de gestão de riscos (TCU, 2017).

Nível de risco – magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências [impactos nos objetivos] e de suas probabilidades (ABNT, 2009 apud TCU, 2017).

Plano de gestão de riscos – esquema dentro da estrutura de gestão de riscos, que especifica a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para gerenciar riscos, incluindo, tipicamente, procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequência e cronologia das atividades (ABNT, 2009 apud TCU, 2017). Um complemento à política de gestão que pode ser aplicado a um determinado produto, processo ou projeto, em parte ou em toda organização (ABNT, 2009, adaptado apud TCU, 2017).

Política de gestão de riscos - documento que contém a declaração das intenções e diretrizes gerais relacionadas à gestão de riscos e estabelece claramente os objetivos e o comprometimento da organização em relação à gestão de riscos. Não se trata de uma declaração de propósitos genérica, mas de um documento que, além de declarar princípios, explica porque a gestão de riscos é adotada, o que se pretende com ela, onde, como e quando ela é aplicada, quem são os responsáveis em todos os níveis, dentre outros aspectos (ABNT, 2009 apud TCU, 2017).

Processo – conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transforma insumos (entradas) em produtos/ serviços (saídas) com valor agregado. Processos são geralmente planejados e realizados de maneira contínua para agregar valor na geração de produtos e serviços. Processos podem ser agrupados em macroprocessos e subdivididos em subprocessos (TCU, 2011a apud TCU, 2017).

Respostas a risco – opões e ações gerenciais para tratamento de riscos, inclui evitar o risco pela decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que dá origem ao risco, porque o risco está além do apetite a risco da organização e outra resposta não é aplicável; transferir o risco a (ou compartilhar o risco com outra parte); mitigar o risco diminuindo sua probabilidade de ocorrência ou minimizando suas consequências; ou aceitar ou reter o risco por uma escolha consciente (INTOSAI, 2007 apud TCU, 2017).

Tratamento de risco – processo de modificar um risco (ABNT,2009 apud TCU, 2017). Consiste em selecionar e implementar uma ou mais opções de repostas a riscos para modificar os níveis de risco (INTOSAI, 2007 apud TCU, 2017).

Emitido em 28/12/2020

PLANO Nº 77/2020 - GR (11.23)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 28/12/2020 10:36)
FRANCISCO RIBEIRO DA COSTA
REITOR
1559259

Para verificar a autenticidade deste documento entre em https://sipac.unifesspa.edu.br/documentos/ informando seu número: **77**, ano: **2020**, tipo: **PLANO**, data de emissão: **28/12/2020** e o código de verificação: **9d6c525000**