

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2024-2025

**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO
COORDENAÇÃO DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO
DIVISÃO DE ACOMPANHAMENTO DE PROGRAMAS INSTITUCIONAIS**



Reitor

Antonio Claudio Lucas da Nóbrega

Pró-Reitor de Planejamento

Julio Cesar Andrade de Abreu

Organização e Execução

Equipe PLAD

Coordenadora: Maria Leonor Veiga Faria

Allan S. Castro

Angela Rocha Martins

Layana Nogueira Teixeira

Pamella Macedo Drummond

Vanessa Sol da S. Valle

Revisão

Angela Rocha Martins

PROPLAN

Sumário

1. Introdução.....	4
2. Motivação para a Gestão de Riscos.....	5
3. Papéis e Responsabilidades.....	5
4. Estrutura de Gestão de Riscos na UFF.....	8
5. Identificação dos Riscos / Áreas de atuação da gestão de riscos.....	9
5.1 Riscos associados aos Objetivos Estratégicos.....	9
5.2 Riscos Organizacionais.....	10
5.3 Riscos de Integridade.....	11
6. Aplicação da Gestão de Riscos.....	11
7. Metodologia.....	12
7.1 Sobre o apetite ao Risco.....	20
7.2. Validação dos resultados.....	22
8. Planejamento da Gestão de Riscos (2024/2025).....	23
9. Considerações finais.....	24
10. Referências Bibliográficas:.....	25
Anexo I.....	1
1- Critérios de priorização do mapeamento dos riscos críticos para a UFF: contratação, licitação e tecnologia da informação.....	1

1. Introdução

Todas as atividades organizacionais envolvem risco. Um risco é medido pela combinação da probabilidade da ocorrência de uma ameaça (ou oportunidade) e a magnitude de seu impacto. Para aumentar a possibilidade de alcançar os resultados almejados, as organizações governamentais devem estruturar um processo de gestão de riscos, identificando, analisando, avaliando e respondendo a cada risco. E a UFF já começou a trilhar esse caminho (sem volta), que começa com a conscientização sobre a importância do processo e avança com a consolidação de princípios e práticas de gestão de riscos, controles internos e governança. Assim, gestores, docentes e servidores adquirem conhecimentos para conduzirem seus trabalhos de modo a produzir melhores resultados.

A Administração Pública vem incorporando as melhores práticas relacionadas ao tema a partir da Instrução Normativa Conjunta (INC) 01/2016, do então Ministério do Planejamento e do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, e do Decreto 9.203/2017. O marco regulatório determina que todos os órgãos e entidades no âmbito do Poder Executivo Federal adotem medidas para a implementação e atualização do modelo de gestão de riscos.

A administração da UFF reconhece a importância estratégica da Política Institucional de Gestão de Riscos, a fim de tornar mais seguras e efetivas as ações de enfrentamento ao risco, destacando que o monitoramento deve ser a base para a geração da cultura de prevenção na Universidade.

A adoção da gestão de riscos contribui para um melhor desempenho organizacional, por permitir controles e acompanhamentos sistêmicos. O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa, essencialmente, a aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas sejam alcançados de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica.

Ao definir padrões de comportamentos racionais, métodos e práticas próprias, é possível encorajar uma gestão proativa, melhorar a governança, aumentar a confiança das partes interessadas, aperfeiçoar os controles, melhorar a eficácia e a eficiência operacional e minimizar perdas. A gestão de riscos pode ser aplicada a toda a instituição, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como a funções, atividades, projetos e processos específicos.

Incorporada nas políticas e práticas estratégicas e operacionais, a estrutura da gestão de riscos inclui a Política de Gestão de Riscos, documento que orienta o processo de gestão de riscos da Instituição; o Plano de Gestão de Riscos – que especifica a abordagem, os procedimentos, as práticas, a atribuição de responsabilidades e a cronologia das atividades, e o Relatório de Gestão



Fique atento!

A introdução da gestão de riscos e sua contínua aplicação requerem **comprometimento sustentado em todos os níveis e funções.**

A responsabilidade pela execução do **Plano de Gestão de Riscos** no nível operacional compete aos **gestores** por hierarquia, lembrando que, na incidência de riscos, **todos** da unidade/setor devem ter **conduta proativa** e alertar os responsáveis sobre os **perigos e consequências**, em caso de não adoção de medidas corretivas ou saneadoras.

de Riscos. Este plano é definido em consonância com o PDI da UFF, a Política de Gestão de Riscos da UFF e as diretrizes estabelecidas pela Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016 (CGU/MPOG), e pelo Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017.

2. Motivação para a Gestão de Riscos

Incertezas ocorrem a todo momento, quando não há informações suficientes para o entendimento do cenário ou das consequências de determinado evento. O risco está relacionado com o efeito da incerteza no alcance dos objetivos da instituição.

A Política de Gestão de Riscos objetiva incorporar a visão de riscos à tomada de decisão na Universidade, e, para a sua implementação, o Plano de Gestão de Risco pretende:

- ✓ gerar uma cultura organizacional voltada para a mitigação e a contingência dos riscos, de modo a proporcionar maior eficácia aos processos e rotinas da instituição;
- ✓ apresentar métodos de ação orientados para a mitigação e contingência de riscos que possam incidir e afetar o alcance dos objetivos traçados, em particular no que se refere ao Plano de Desenvolvimento Institucional.

A gestão de riscos alinha-se continuamente com os objetivos organizacionais e está focada nas incertezas que podem impactar nos resultados. Envolve as práticas recomendadas pela governança para identificar e listar preventivamente os principais riscos aos quais a instituição está exposta, apontando a probabilidade, o impacto e o tratamento. Essas iniciativas permitem que as áreas busquem eficiência, observando lacunas e criando planos de ações para suprir carências e, conseqüentemente, entregar melhores serviços aos seus diferentes públicos.

O gerenciamento de riscos na UFF será realizado de maneira contínua, em consonância com o planejamento estratégico da instituição e os seus desdobramentos, atividades e processos de trabalho, buscando sempre aprimorar o conhecimento acumulado, de acordo com a evolução da maturidade da gestão.

3. Papéis e Responsabilidades

Para a efetivação da gestão de riscos no âmbito da instituição, ficam estabelecidas as responsabilidades dos diversos agentes envolvidos:



Figura 1: Pirâmide - Papéis e responsabilidades

I – Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles – CGIRC, aprovado pela Portaria nº 68.259, de 10 de agosto de 2021:

- aprovar a elaboração e revisão de políticas, diretrizes, metodologias e mecanismos para comunicação e institucionalização da integridade, da gestão de riscos e dos controles internos;
- aprovar o método de priorização de temas e processos/macroprocessos para gerenciamento de riscos e implementação dos controles internos da gestão;
- definir a prioridade dos processos de trabalho para gerenciamento dos riscos.

II – Coordenação de Planejamento e Desenvolvimento (PLAD/PROPLAN):

- implantar e manter a PGRISCOS-UFF;
- propor ao CGIRC a metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;
- requisitar aos proprietários dos riscos as informações necessárias para a consolidação dos dados e a elaboração de relatórios gerenciais;
- elaborar e divulgar o Relatório de Gestão de Riscos;
- coordenar as ações do Subcomitê de Gestão de Riscos;
- diligenciar para que as informações adequadas sobre os riscos estejam disponíveis em todos os níveis da Instituição.

III – Gestor de Riscos (Pró-Reitores, Superintendentes, Diretores de Unidades Acadêmicas e Administrativas):

- sugerir os processos prioritários para gerenciamento dos riscos;
- identificar e monitorar os riscos mapeados a partir das informações fornecidas pelos proprietários dos riscos e comunicar as ações realizadas por meio relatórios gerenciais para a PLAD/PROPLAN;
- validar e monitorar a execução do plano de ação e dos projetos decorrentes da implementação da gestão de riscos;

- indicar formalmente o responsável pelo gerenciamento de riscos (gerente do risco) na Unidade e as equipes técnicas envolvidas, formadas por servidores (docentes e/ou técnico-administrativos) com conhecimento aprofundado sobre o objeto de análise (objetivo estratégico ou processo).

IV – Subcomitê de Gestão de Riscos:

- Propor o Plano de Gestão de Riscos para aprovação do CGIRC;
- divulgar, atualizar e gerenciar as questões que envolvem a Gestão de Riscos.

V - Gerentes dos riscos :

- contribuir na identificação, análise e avaliação de riscos dos processos sob sua responsabilidade;
- propor respostas e respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos sob sua responsabilidade;
- **monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas nos processos institucionais sob sua responsabilidade;**
- informar à PLAD sobre mudanças significativas nos processos institucionais sob sua responsabilidade;
- responder às requisições da PLAD;
- disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos os níveis da UFF e demais partes interessadas, e
- **requisitar aos proprietários dos riscos as informações necessárias para a consolidação e atualização dos dados no ForRiscos.**

Os responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos institucionais devem ter alçada suficiente para orientar e acompanhar as etapas de identificação, análise, avaliação e implementação das respostas aos riscos.

V – Proprietário do Risco:

- contribuir nas atividades de identificação, análise e avaliação dos riscos inerentes aos processos sob sua responsabilidade;
- comunicar tempestivamente ao Gestor de Risco eventos inerentes aos processos de sua responsabilidade;
- executar os planos de tratamento e respostas aos riscos;
- elaborar relatórios anuais para o Gestor de Riscos.

Cabe ressaltar que compete aos servidores e funcionários em geral contribuir nas atividades de identificação e avaliação dos riscos inerentes aos processos de sua responsabilidade; comunicar a tempo os riscos inerentes aos seus processos, não mapeados anteriormente; apoiar os gestores na definição dos planos de ação necessários para tratamento dos riscos.

Caberá a cada unidade da UFF atuar, em conjunto com a PROPLAN, para a elaboração e o monitoramento do Plano de Gestão de Riscos, a partir da identificação dos riscos dos processos organizacionais em que atua e que serão objeto da gestão de riscos.

Importante destacar que, de acordo com o objetivo estratégico ou processo organizacional em análise, poderão ser designadas equipes diferentes para atuar na gestão de riscos. No caso de objetivos estratégicos, a equipe técnica deverá ser composta por membros que possuam responsabilidades sobre as ações estratégicas relacionadas.

4. Estrutura de Gestão de Riscos na UFF

A estrutura de Gestão de Riscos da UFF é baseada no modelo de três linhas de defesa, no qual os vários atores envolvidos nas ações de gestão de riscos e controles têm suas atribuições e responsabilidades.



✓ 1ª Linha de defesa: Operacionalização

- Gestores: Os controles internos da gestão são executados pelos gestores das diversas áreas, com o apoio técnico operacional dos servidores. Os gestores respondem pelas atividades e tarefas relacionadas aos processos operacionais, sob sua responsabilidade.

✓ 2ª Linha de defesa: Supervisão e monitoramento

- Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles da UFF (CGIRC): define as diretrizes de governança e delibera acerca da formulação e implementação de políticas, estratégias e planos de ação no tocante à governança, riscos, controles e integridade.
- Coordenação de Planejamento e Desenvolvimento (PLAD/PROPLAN): coordena e monitora a implementação da gestão de riscos na UFF.

✓ 3ª Linha de defesa:

- Auditoria Interna (AT/CUR): responsável por avaliar a operacionalização dos controles internos da gestão (primeira linha de defesa) e da supervisão dos controles internos (segunda linha de defesa).

Os gestores são os responsáveis pela avaliação dos riscos no âmbito dos projetos, processos e atividades que lhes competem, e a alta administração deve avaliar os riscos no âmbito da instituição, desenvolvendo uma visão de riscos de forma consolidada.

Riscos e controles internos devem ser geridos de forma integrada, objetivando o estabelecimento de um ambiente que respeite os valores, os interesses e as expectativas da UFF e de todas as partes interessadas, sempre orientados para a sociedade.

5. Identificação dos Riscos / Áreas de atuação da gestão de riscos

A implementação da gestão de riscos na UFF ocorrerá de maneira progressiva nas esferas administrativas e acadêmicas. Este Plano de Gestão de Riscos, em vigor por **dois anos (2024-2025)**, busca integrar estrategicamente as iniciativas de gerenciamento de riscos aos objetivos e componentes críticos da organização, como programas, processos, projetos, produtos e atividades. O objetivo principal é priorizar as ações de gestão de riscos na Universidade ao longo desse período.

Nesse contexto, o escopo da gestão de riscos na UFF está delineado em três áreas-chave: os **objetivos estratégicos** delineados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), os **processos organizacionais** e de **integridade**.

5.1 Riscos associados aos Objetivos Estratégicos

Um dos preceitos fundamentais da Gestão de Riscos na UFF consiste em subsidiar tanto a tomada de decisões quanto a elaboração do planejamento estratégico. Nesse contexto, o gerenciamento de riscos estratégicos compreende a identificação, avaliação e tratamento dos riscos relacionados aos objetivos estratégicos delineados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFF.

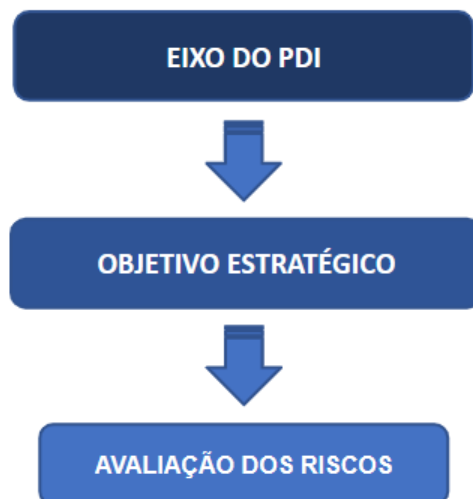


Figura 2: Vinculação dos Riscos aos Objetivos do PDI

A Gestão de Riscos vinculada aos objetivos estratégicos concentra-se nos eventos que podem comprometer (ameaças) ou potencializar (oportunidades) o alcance desses objetivos e da visão de futuro da Universidade. A gestão de riscos estratégicos deve levar em conta o PDI 2024-2027 e demais documentos relacionados, como instrumentos direcionadores da gestão de riscos dos objetivos estratégicos da UFF.

A identificação dos objetivos estratégicos que serão priorizados anualmente na UFF deverá levar em conta a relevância e criticidade na execução do PDI. Essa priorização deverá ser aprovada anualmente pelo Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles da UFF (CGIRC) e será monitorada pela PLAD.

Caberá ao CGIRC, a indicação do gestor do risco, responsável por cada objetivo estratégico da UFF, e ao gestor responsável, a indicação dos gerentes de risco dos processos inerentes ao respectivo objetivo. A partir dessas indicações, os responsáveis deverão identificar os elementos críticos mais relevantes para a consecução dos objetivos estratégicos da UFF, assim como as ações necessárias para mitigação dos riscos.

5.2 Riscos Organizacionais

A Gestão de Riscos nos processos organizacionais visa a aprimorar os fluxos de trabalho, prevenindo e tratando eventos que possam comprometer o desempenho dos serviços e iniciativas da Universidade.

Os processos consistem em uma sequência lógica, relacionada e sequencial de atividades que se originam a partir de eventos específicos, como uma requisição ou uma data fixa. Essas atividades transformam entradas, como informações, documentos ou requisições, agregando valor e gerando resultados, como produtos ou serviços, para as partes interessadas, internas ou externas.

O critério fundamental para a escolha dos processos a serem abordados na Gestão de Riscos na UFF é a sua relevância e criticidade para alcançar a missão da instituição, bem como os objetivos estratégicos do PDI.

A partir da definição dos objetivos institucionais, cada unidade deve identificar quais processos contribuem para atingir esses objetivos e que, portanto, terão seus riscos gerenciados.

É importante ressaltar que as unidades possuem autonomia para gerenciar os riscos de qualquer elemento que seja de seu interesse. Este plano recomenda a priorização dos processos diretamente relacionados aos objetivos institucionais selecionados e que sejam considerados os mais críticos para a UFF.

5.3 Riscos de Integridade

Conforme definido pela Controladoria-Geral da União (CGU) em 2018, a gestão de riscos para a integridade consiste em ferramenta que permite aos agentes públicos mapear os processos organizacionais das instituições que integram, de forma a identificar fragilidades que possibilitem a ocorrência de fraudes e atos de corrupção.

Ainda de acordo com a CGU, os tipos de riscos mais relevantes e comuns nas organizações públicas, que já são identificados e tratados na UFF, são:

- Abuso de posição ou poder em favor de interesses privados
- Nepotismo
- Conflito de interesses
- Pressão interna ou externa ilegal ou antiética para influenciar agente público
- Solicitação ou recebimento de vantagem indevida
- Utilização de recursos em favor de interesses privados

Os riscos de integridade têm o potencial de impactar adversamente a instituição na consecução de seus objetivos estratégicos, atribuições e/ou missão. Ademais, podem ser a origem de outros eventos de risco, sejam financeiros, operacionais ou de imagem.

Na UFF, os riscos para a integridade são tratados no Programa e Plano de Integridade.

6. Aplicação da Gestão de Riscos

O processo de tomada de decisão, seja qual for sua importância, compreende a consideração dos riscos e a aplicação da gestão de riscos em algum grau. Por isso, uma base sólida de gestão de riscos fornece a base para uma governança eficaz. Uma gestão de riscos feita sob medida para a UFF, alinhada com o contexto interno e externo e com o perfil do risco, é essencial para a realização dos objetivos da instituição.

A gestão de riscos, portanto, deve ser incorporada na cultura e nas práticas da Universidade, compreendendo a identificação, análise, avaliação e tratamento do risco, a comunicação e consulta às partes interessadas, e o monitoramento do risco e dos controles – para assegurar que nenhum tratamento adicional seja necessário. A norma descreve esse processo sistemático em detalhes (Fonte: ABNT NBR ISO 31000).

O gerenciamento dos controles internos deve ser realizado de forma integrada à gestão do risco, uma vez que esses elementos são interdependentes: a identificação de riscos fomenta a

implementação/aperfeiçoamento dos controles internos, resultando em novos cenários organizacionais, os quais podem apresentar novos riscos. Importante salientar, ainda, que os controles internos e a gestão de riscos não constituem um fim em si mesmos, devendo sempre orientar-se pela concretização da missão da Universidade Federal Fluminense e alinhar-se ao Plano de Desenvolvimento Institucional.

7. Metodologia

A metodologia de Gestão de Riscos da UFF tem como principal objetivo estabelecer as etapas necessárias para a operacionalização da gestão de riscos na Universidade. O processo de gestão de riscos compreende as seguintes etapas:

- I. **entendimento do contexto organizacional** – etapa em que são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional e definidos os contextos externo e interno;
- II. **identificação dos riscos**: etapa em que são identificados possíveis riscos para os objetivos associados aos processos organizacionais;
- III. **análise dos riscos**: etapa em que são identificadas as possíveis causas e consequências do risco;
- IV. **avaliação de riscos**: etapa em que são estimados os níveis dos riscos identificados.
- V. **tratamento dos riscos**– etapa em que são definidas as respostas aos riscos e as medidas de controle associadas a essas respostas (o que devemos fazer?);
- VI. **comunicação e monitoramento** – etapa que ocorre durante todo o processo de gerenciamento de riscos e é responsável pela integração de todas as instâncias envolvidas, bem como pelo monitoramento contínuo da gestão de riscos.

A figura a seguir representa o processo de gestão de riscos na UFF:

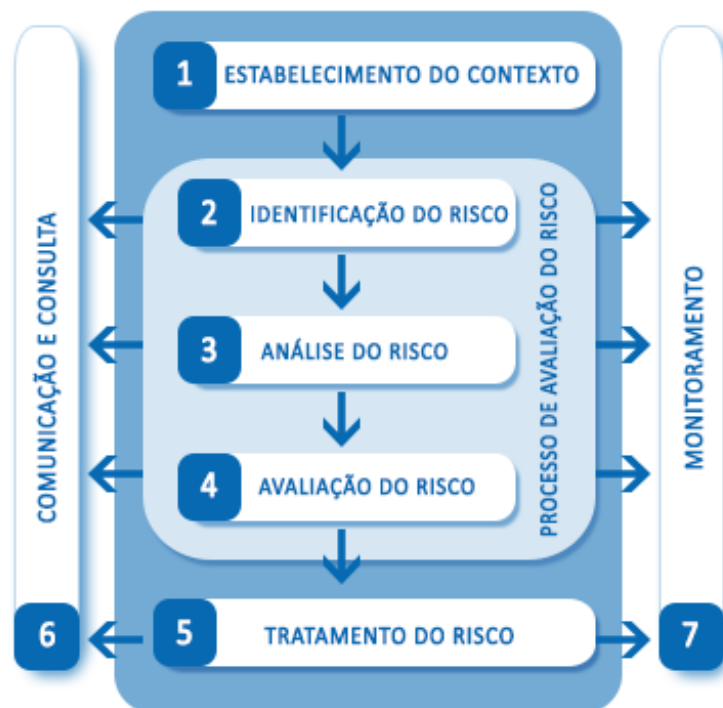


Figura 3: Processo de Gestão de Riscos da ISO 31000 (ABNT, 2009) – Adaptado

Abrange o ambiente externo e interno nos quais a instituição busca atingir seus objetivos. Todos os setores (pró-reitorias, superintendências, coordenações, divisões, departamentos, etc.) devem ter objetivos fixados e conhecidos. A definição de objetivos, alinhados à missão e à visão da instituição, em consonância com o PDI, é necessária para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução.

Por contexto externo entende-se o ambiente cultural, social, político, legal, regulatório, financeiro, tecnológico e econômico, quer seja nacional, regional ou local; as relações com as partes interessadas externas e suas percepções e valores; os fatores-chave e tendências que tenham impacto sobre os objetivos da instituição.

Já o contexto interno envolve a governança, a estrutura organizacional, as funções e responsabilidades; os recursos humanos, financeiros e tecnológicos; os fluxos de informação e processos de tomada de decisão (tanto formais como informais); as relações com as partes interessadas internas e suas percepções e valores; a cultura, as normas, as diretrizes e os modelos adotados.

Desta forma, a **Etapa 1** do processo de gerenciamento de riscos consiste em realizar uma análise detalhada do objeto em questão (seja um objetivo estratégico ou um processo organizacional), considerando seus ambientes interno e externo e identificando seus objetivos específicos. Nesta etapa, devem ser identificados/definidos:

- Os objetivos (objetivos estratégicos definidos no PDI ou objetivos do processo organizacional);
- Unidade e gestor responsável pelo atingimento do objetivo (aprovados pelo CGIRC);
- Gerente responsável (definido pelo Gestor);
- Partes interessadas no processo, podendo ser internas ou externas;
- Análise do ambiente interno e externo, considerando políticas, objetivos, diretrizes, oportunidades, forças, ameaças e fraquezas.

No caso dos objetivos estratégicos, é essencial contemplar os objetivos específicos associados, os indicadores, as ações estratégicas e outras informações que proporcionem uma compreensão abrangente e embasada do contexto interno e externo relacionado. Quanto aos processos organizacionais, é necessário estabelecer os objetivos a serem alcançados por esses processos. Se viável, devem ser delineados tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos do processo, considerando perspectivas estratégicas, temporais, legais, financeiras/orçamentárias, entre outras, alinhadas com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Mapa Estratégico e Cadeia de Valor.

Após a definição dos objetivos, sejam eles gerais ou específicos, é possível dar início ao processo de identificação e análise dos riscos.

2

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

A segunda etapa do processo de gerenciamento de riscos consiste em localizar, reconhecer e descrever os riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos gerais e específicos, estabelecidos na **Etapa 1**. Envolve a identificação das fontes de risco, os eventos, suas causas e consequências potenciais.

A equipe responsável pela identificação dos riscos deverá relacionar o maior número possível de eventos que podem evitar, atrasar, prejudicar ou impedir o cumprimento dos objetivos do processo.

Os riscos podem ser identificados a partir de perguntas, como:

Quais eventos podem **EVITAR, ATRASAR, PREJUDICAR ou IMPEDIR** o atingimento de um ou mais objetivos institucionais?

Ao efetuar o levantamento e identificação de riscos, deverão ser consideradas a seguinte tipologia de riscos:

TIPOLOGIA DOS RISCOS	
RISCOS ESTRATÉGICOS	Eventos que podem comprometer o cumprimento da missão institucional.
RISCOS OPERACIONAIS	Eventos que podem comprometer as atividades, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.
RISCOS DE IMAGEM/REPUTAÇÃO	Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (parceiros, clientes, etc.) na instituição.
RISCOS LEGAIS	Eventos decorrentes de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da instituição.
RISCOS FINANCEIROS/ORÇAMENTÁRIOS	Eventos que podem comprometer a capacidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização das atividades.
RISCOS DE INTEGRIDADE	Eventos que podem favorecer a ocorrência de fraude, corrupção ou desvio de conduta.

Tabela 1: Tipologia e origem dos riscos

3

ANÁLISE DO RISCO

É o processo de compreender a natureza do risco e determinar o nível de risco. A análise fornece a base para a avaliação dos riscos e para a tomada de decisão sobre o tratamento a ser adotado.

Para eventos identificados e analisados como riscos relacionados aos objetivos estratégicos ou organizacionais, deve-se indicar:

- **Causas:** fatores que podem impulsionar a manifestação do risco. Para a identificação das causas, é importante uma análise das diversas fontes de riscos existentes no processo, tais como: **fluxo do processo** (formalização, modelagem, regulamentações, execução, controle e monitoramento); **pessoas** (condutas, competências, conhecimentos e habilidades); **conjuntura externa** (situação político-econômica, fornecedores); **infraestrutura física ou lógica** (sistemas de TI).
- **Consequências:** implicações ou resultados de um evento de risco que têm impacto nos objetivos institucionais.

Todos os riscos identificados devem ter ações de contingência associadas.

O risco pode ser considerado **alto**, **médio** ou **baixo** em função da complexidade e diversidade de setores da Universidade.

Para os riscos com grau de **exposição alto**, devem ser definidas **ações de mitigação**.

Para riscos considerados **baixos e médios** é importante o **tratamento adequado para que não se agravem**.

4

AVALIAÇÃO DO RISCO

A **Etapa 4** tem por objetivo comparar os resultados da análise de riscos com os critérios de risco (baseados nos objetivos institucionais e no contexto externo e interno, considerando normas, leis, políticas e outros requisitos) para avaliar se o risco e sua magnitude são aceitáveis.

Nessa etapa, todos os eventos de risco identificados na **Etapa 3** devem ser avaliados levando-se em conta os critérios de probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos, para então priorizá-los, a fim de que a unidade direcione o foco para os riscos de alta prioridade.

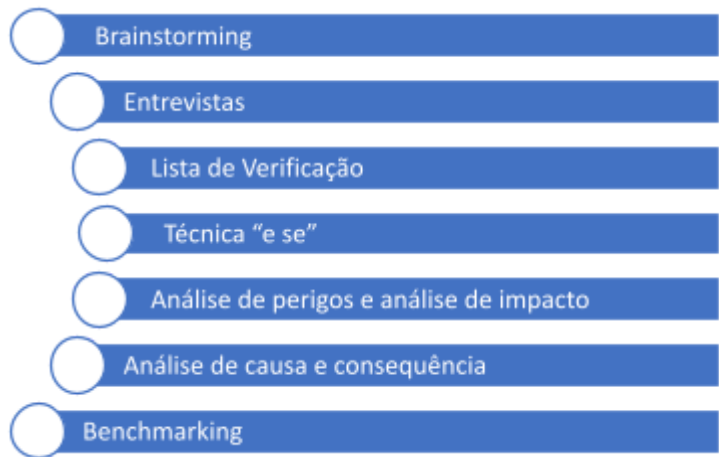


Figura 4: Avaliação de Riscos

Os componentes que devem ser considerados são:

PROBABILIDADE – Chance de ocorrência de um determinado evento de risco.

IMPACTO – Avaliação da magnitude da ocorrência do evento, perante os objetivos estratégicos da UFF.

RISCO INERENTE – risco a que a instituição está exposta sem considerar quaisquer medidas de controle que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto.

RISCO RESIDUAL - risco a que uma organização está exposta após a implementação de medidas de controle para o tratamento do risco;

O resultado final do processo de análise e avaliação de riscos será atribuir, para cada risco identificado, uma classificação para a probabilidade e para o impacto do evento. Essa combinação definirá o nível do risco, a partir dos critérios de probabilidade e de impacto (Quadros 1 e 2, respectivamente).

ESCALA DE PROBABILIDADE		
Probabilidade	Descrição da probabilidade	Peso
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais o evento poderá ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	3
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	4
Muito alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá. As circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	5

Quadro 1 - Escala de Probabilidade | Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2021)

ESCALA DE IMPACTO		
Impacto	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	Peso
Muito baixo	Mínimo impacto nos objetivos do processo	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos do processo	2
Médio	Moderado impacto nos objetivos do processo, porém recuperável.	3
Alto	Significativo impacto nos objetivos do processo, de difícil reversão.	4
Muito alto	Catastrófico impacto nos objetivos do processo, de forma irreversível.	5

Quadro 2 – Escala De Impacto | Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2021)

A multiplicação entre os valores de **probabilidade** e **impacto** irá definir o nível do risco **INERENTE**, ou seja, o nível do risco sem considerar qualquer mecanismo de controle implementado que reduza ou possa reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto.

RISCO INERENTE = Probabilidade X Impacto

A partir do resultado do cálculo do risco, o mesmo pode ser classificado dentro das seguintes faixas:

Grau de Risco	Probabilidade		Impacto		Nível de criticidade
RISCO BAIXO - RB	1	x	1	=	1
	2	x	1	=	2
	1	x	2	=	2
RISCO MÉDIO - RM	1	x	3	=	3
	1	x	4	=	4
	1	x	5	=	5
	2	x	2	=	4
	2	x	3	=	6
	3	x	1	=	3
	3	x	2	=	6
RISCO ALTO - RA	2	x	4	=	8
	2	x	5	=	10
	3	x	3	=	9
	3	x	4	=	12
	4	x	2	=	8
	4	x	3	=	12
RISCO EXTREMO - RE	5	x	2	=	10
	3	x	5	=	15
	4	x	4	=	16
	4	x	5	=	20
	5	x	3	=	15
	5	x	4	=	20
	5	x	5	=	25

Quadro 3: Classificação dos Riscos | Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela abaixo representa a matriz de resultados da combinação das escalas de probabilidade e impacto, considerando a classificação de risco definida:

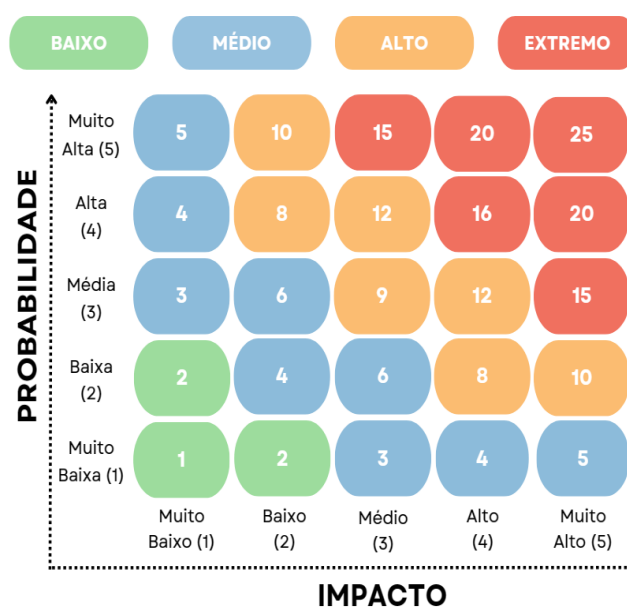


Figura 5: Representação visual da matriz de riscos Probabilidade x Impacto

Fonte: Plataforma ForRiscos

A matriz de riscos mostra os pontos de cruzamento da probabilidade de ocorrência com o impacto dos riscos. Desta forma, pela divisão da matriz em quadrantes, pode-se avaliar a criticidade dos riscos. Quanto maior for a probabilidade e o impacto de um risco, maior será seu nível de criticidade. Trata-se de entender o risco sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência (consequência).

A partir dos resultados obtidos e da identificação dos riscos com maior criticidade para a UFF, as unidades poderão fazer a priorização dos riscos e os planos de ação para tratamento dos mesmos.

De acordo com o quadro abaixo, observamos que a criticidade dos riscos refere-se à avaliação ou análise do impacto potencial que um determinado risco pode ter sobre os objetivos, processos ou atividades da UFF. Desempenha um papel fundamental na **priorização das ações de gerenciamento de riscos, direcionando os recursos para mitigar ou lidar primeiro com os riscos que apresentam maior ameaça ou potencial de impacto negativo**. Assim, ajuda as Unidades a focar seus esforços de maneira eficiente para tratar os riscos e alcançar seus objetivos.

CRITICIDADE DOS RISCOS	
RISCO NO QUADRANTE VERMELHO	Risco inaceitável, que possui alta probabilidade de ocorrência e poderá resultar em impacto extremamente severo, caso ocorra; exige tratamento imediato, colocando-se em execução um plano de ação composto por controle preventivo (para eliminar suas causas ou reduzir sua frequência), controle concomitante e plano de contingência para reduzir sua severidade.
RISCO NO QUADRANTE AMARELO	Pode ser tanto um risco provável, que possui alta probabilidade de ocorrência e baixo impacto na consecução dos objetivos, bem como um risco inesperado, que possui baixa probabilidade de ocorrência e alto impacto na consecução dos objetivos. Estas ameaças exigem respostas rápidas ao serem detectadas – portanto, devem ter sido planejadas e testadas em um plano de contingência –, além de ações preventivas. Diferem-se dos riscos do quadrante vermelho por terem ações de tratamento implementadas com mais planejamento e tempo. São eventos que devem ser constantemente monitorados.
RISCO NO QUADRANTE AZUL	Devem ser quantificados e monitorados de forma rotineira e sistemática, porque suas consequências são gerenciáveis; também podem possuir planos de contingência.
RISCO NO QUADRANTE VERDE	Risco que representa pequeno problema e causa pouco prejuízo, portanto controlável, devendo ser somente gerenciado.

Tabela 2: Grau de risco = Probabilidade x Impacto

Os riscos também devem ser avaliados quanto à sua **condição de inerentes** (antes de qualquer controle implantado) e **residuais** (com os controles internos). Conforme o resultado da aplicação da matriz de riscos nos processos, haverá necessidade de aprimoramento nos controles internos existentes ou criação de novos controles, o que implicará na definição de planos de ação.

Tanto nos casos de controles estabelecidos que necessitam de melhoria como daqueles que requerem implementação integral, a criação do plano de ação atribuirá formalmente a responsabilidade sobre o controle do risco a um agente específico, assim como prazos e estratégias para a implantação do controle que tratará o risco identificado.

Nesta etapa, determina-se quais riscos terão suas respostas ou tratamentos priorizados, considerando os valores dos níveis de riscos calculados na **Etapa 3**. No caso dos riscos de **nível alto** e **nível extremo**, por serem considerados fora do apetite a risco da UFF, deverão ser tratados e monitorados.

Na **Tabela 5**, são indicadas, por classificação, as ações a serem tomadas em relação ao risco, incluindo suas exceções. Cada risco prioritário requer a seleção de uma opção de tratamento. Essa decisão é influenciada pelo nível de risco e pelos custos associados à implementação dos controles, como indicado na **Tabela 6** abaixo. Portanto, a escolha deve envolver a participação de todas as partes envolvidas no tratamento, bem como das instâncias responsáveis por fornecer os recursos necessários.

Atitude perante o risco para cada classificação		
RISCO BAIXO	Nível de risco dentro do apetite a risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
RISCO MÉDIO	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária; porém, requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
RISCO ALTO	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco neste nível deve ser comunicado ao dirigente máximo da unidade e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo da unidade.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
RISCO EXTREMO	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco neste nível deve ser comunicado ao Comitê de Governança Interna e ao dirigente máximo da unidade e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do CGIRC.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo e pelo CGIRC.

Tabela 3: Opções de Tratamento ao Risco | Fonte: CGU – Metodologia de Gestão de Riscos

7.1 Sobre o apetite ao Risco

O apetite ao risco representa o nível de risco que uma organização está disposta a aceitar para implementar sua estratégia, atingir seus objetivos e proporcionar valor às partes interessadas, alinhado com o cumprimento de sua missão. Portanto, por definição, o apetite ao risco é o limite que a organização está inclinada a aceitar, sem a obrigação de realizar ações adicionais de tratamento do risco.

A UFF, por meio deste plano, define como “apetite ao risco”, aqueles riscos residuais considerados BAIXO e MÉDIO, conforme valores estabelecidos no Quadro 4.

Desta forma, não será obrigatório adotar medidas de tratamento para os riscos dentro do apetite ao risco (**BAIXO E MÉDIO**), o que não impede o gestor de tratá-los, caso considere pertinente e possua capacidade operacional para tal. Independentemente disso, os riscos aceitos devem ser monitorados.

Por outro lado, todos os riscos cujos níveis estejam fora dos níveis aceitáveis (**ALTO e EXTREMO**) deverão ser tratados e monitorados e uma possível inexistência de tratamento deve ser justificada.

O Quadro 4 apresenta as ações que devem ser tomadas em relação a cada risco e a opção de tratamento.

OPÇÕES DE TRATAMENTO DO RISCO	
Opção de tratamento	Descrição
ACEITAR O RISCO	Um risco normalmente é aceito quando seu nível está nas faixas de apetite a risco. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.
MITIGAR	Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado. Mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos, identificadas na etapa de Identificação e Análise de Riscos .
COMPARTILHAR	Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.
EVITAR	Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco com a UFF. Evitar o risco pode significar o encerramento do processo organizacional. Nesse caso, essa opção deve ser aprovada pelo CGIRC.

Quadro 4: Opções de tratamento do risco

Fonte: Adaptado de Metodologia de Gestão de Riscos – Opções de Tratamento do risco (CGU, 2018).

Se a opção de tratamento do risco for **MITIGAR**, devem ser definidas medidas de tratamento para esse risco. Essas medidas devem ser capazes de diminuir os níveis de probabilidade e/ou de impacto do risco a um nível dentro ou mais próximo possível das faixas de apetite a risco (risco “**Baixo**” ou “**Médio**”).

As medidas de tratamento devem ser implementadas por meio de um Plano de Ação, que deve conter, pelo menos:

- O risco a ser tratado;
- Ações preventivas: medidas de tratamento que visam diminuir a probabilidade de ocorrência do evento;
- Responsável pela implementação das medidas de tratamento, que pode ser o coordenador ou chefe da unidade competente;
- Data prevista para o início e término da implementação;
- Monitoramento: periodicidade e/ou mecanismos adotados para verificar a implementação das ações.

É primordial que, na primeira abordagem da elaboração do Plano de Ação, se avalie a necessidade de aprimorar ou descontinuar os controles já existentes. Somente após essa avaliação, e caso ainda seja identificada a necessidade de redução do nível do risco, podem ser propostos novos controles, sempre levando em consideração critérios de eficiência e eficácia na implementação.

Se as ações de tratamento do Plano de Ação envolverem mais de uma unidade, o responsável pelo processo de gerenciamento de riscos deve encaminhar a proposta de Plano para que essas unidades validem as iniciativas de que participem.

7.2. Validação dos resultados

Os resultados das etapas anteriores e o Plano de Ação devem ser aprovados pelo dirigente máximo da unidade (gestor do risco), conforme disposto no Artigo 12 da Política de Gestão de Riscos da UFF. Após a aprovação, a unidade deve incluir tais ações em seu Plano de Desenvolvimento da Unidade.

Em caso de envolvimento de outras unidades para implementação do Plano de Ação, essa negociação entre unidades deve ser feita antes da aprovação do Plano de Ação.

6 COMUNICAÇÃO E CONSULTA

São os processos contínuos e reiterados para fornecer, compartilhar ou obter informações e dialogar com as partes interessadas. A comunicação e a consulta às partes interessadas internas e externas devem acontecer durante todas as fases do processo de gestão de riscos, observada a classificação da informação quanto ao sigilo.

Uma abordagem consultiva pode auxiliar a estabelecer o contexto apropriadamente; assegurar que os riscos sejam identificados adequadamente; reunir diferentes áreas de especialização para análise dos riscos; assegurar que diferentes pontos de vista sejam devidamente considerados na avaliação dos riscos; garantir o aval e o apoio para um plano de tratamento, e aprimorar a gestão de mudanças durante o processo de gestão de risco.

Desta forma, é fundamental que a Política e o Plano de Gestão de Riscos sejam amplamente divulgados por toda a Instituição, destacando-se as informações relativas às responsabilidades de servidores e gestores, enquanto “proprietários” e “gestores” dos riscos.

Caberá à Coordenação de Planejamento e Desenvolvimento (PLAD/PROPLAN) a elaboração periódica de Planos de Comunicação contendo informações atualizadas sobre a gestão de riscos na UFF.

7 MONITORAMENTO

É a verificação, supervisão e análise crítica da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado. Os gestores devem monitorar sistematicamente os riscos associados aos seus processos e reavaliá-los continuamente. Essa etapa deve ocorrer ao longo de todo o processo da gestão de riscos para garantir que os controles sejam eficazes e eficientes, bem como para obter informações adicionais que melhorem o processo de avaliação dos riscos, para analisar os eventos (incluindo os “quase incidentes”), mudanças, tendências, sucessos e fracassos, e para aprender com eles.

Tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos controles internos da gestão por meio de atividades gerenciais contínuas ou avaliações independentes, para assegurar que funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente – quando ocorram mudanças no contexto interno e externo que alterem o nível de exposição a riscos.

Em nível operacional, o monitoramento dos controles internos, do tratamento dado aos riscos (execução do plano de ação), de possíveis ocorrências de novos riscos e da atualização do ForRISCO deve ser feito pelos servidores (proprietários) dos riscos, com supervisão dos gestores da área responsável.

Caberá ao CGIRC acompanhar a evolução dos níveis de riscos em cada unidade e monitorar a efetividade das medidas de controle implementadas.

8. Planejamento da Gestão de Riscos (2024/2025)

A efetividade da aplicação deste plano deve abranger, direta ou indiretamente, todas as áreas e unidades organizacionais da UFF no período previsto no cronograma a seguir, considerando as três linhas de abordagem ou áreas de atuação e implementação da gestão de riscos na Universidade:

- Riscos nos objetivos estratégicos;
- Iniciativas relacionadas à Gestão de Riscos nos processos das unidades organizacionais;
- Riscos nos processos das unidades organizacionais identificados como riscos para a integridade.

AÇÕES DE RISCO	ÁREAS ENVOLVIDAS	PRAZO
Levantamento dos objetivos estratégicos	PROPLAN (PLAD)	Jan/24
Indicação dos gerentes de risco	Pró-reitorias e Superintendências	Fev/24
Aprovação dos gerentes de risco	CGIRC	Fev/24
Reuniões com os gerentes de risco e suas equipes	PROPLAN (PLAD) e áreas envolvidas (Pró-reitorias e Superintendências)	Mar – Mai/24
Capacitação dos gestores de risco no ForRISCO	PROGEPE (EGGP) / PROPLAN (PLAD)	Mar - Mai/24
Inclusão dos riscos no ForRiscos	Gerentes de riscos	Mar – Mai/24
Relatório semestral para o CGIRC	PROPLAN (PLAD) /] Gestores de risco	Semestralmente (JUL / DEZ)
Monitoramento dos riscos	PROPLAN (PLAD) / Gestores de risco / CGIRC	Semestralmente (JUL / DEZ)
Capacitação dos servidores da UFF em Gestão de Riscos	PROGEPE (EGGP)	Anualmente
Gerenciamento dos riscos dos objetivos estratégicos selecionados	PROPLAN (PLAD) / Gerentes de riscos	Anualmente
Levantamento dos objetivos organizacionais críticos para gerenciamento de riscos	Unidades organizacionais	Anualmente
Revisão/atualização dos riscos de integridade	PROPLAN (PLAD) / Comitê de Integridade	Anualmente
Gerenciamento dos riscos organizacionais e de integridade nos processos organizacionais	PROPLAN (PLAD) / Comitê de Integridade	Anualmente

Quadro 5: Cronograma das Ações dos Riscos

9. Considerações finais

Finalmente, vale lembrar a importância do Relatório de Gestão de Riscos para a melhoria dos métodos e ferramentas. As informações registradas servirão para o planejamento da resposta ao risco. O planejamento usa o registro dos riscos já identificados e avaliados, o mapa de riscos da UFF e as lições aprendidas, considerando a necessidade de aprendizado contínuo e os benefícios da reutilização de informações para fins de gestão.

Informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas também com informações sobre eventos, atividades e condições externas que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão. A comunicação das informações produzidas deve atingir todos os níveis, por meio de canais claros e abertos que permitam que a informação flua em todos os sentidos;

Estamos conscientes de que, considerando a diversidade da UFF, este documento não é um trabalho acabado. O Plano de Gestão de Riscos deve ser visto, essencialmente, como um processo de construção e de reforço da política interna de gestão de riscos.

10. Referências Bibliográficas:

ABNT NBR ISO 31000 *Gestão de Riscos - Princípios e Diretrizes*. Associação Brasileira de Normas Técnicas. Rio de Janeiro, RJ, 2009. Disponível em:
<<https://gestravp.files.wordpress.com/2013/06/iso31000-gestc3a3o-de-riscos.pdf>> .

BRASIL. Ministério do Planejamento e Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. *Instrução Normativa Conjunta 01/2016*. Brasília, DF, 2016. Disponível em:
http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_mprog_01_2016.pdf>

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. *Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão*. Disponível em:
<www.planejamento.gov.br/assuntos/gestao/controle-interno/manual-de-girc>

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Gabinete do Ministro (GM). Núcleo de Gestão de Riscos e Integridade (NGRI). *Metodologia de Gestão de Riscos da CGU [versão 2.0]*. Disponível em:
<https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/74049/1/Metodologia_de_riscos_2_0.pdf>

Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO). *Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada*. Disponível em:
<<https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>>

HILL, Stephen. CANADA SCHOOL OF PUBLIC SERVICE. *Guia sobre a Gestão de Riscos no Serviço Público*. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/651>>

PROJETO ForRISCO. Disponível em:
< http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/Painel_3_-_ForRisco_um_gui_a_pr_atico_para_gest_ao_de_riscos_em_instituicoes_publicas_-_UNB_-_Paulo_-_Poços_de_Caldas.pdf >

UNIVERSIDADE DE AVEIRO. *Plano de Gestão de Riscos*. Aveiro, Portugal. Disponível em:
<<https://www.ua.pt/adm/ReadObject.aspx?obj=18915>>

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. *Gerenciamento de Riscos na Universidade de Brasília*. Pedro de Barros Leal Pinheiro Marinho. Brasília, DF. Disponível em:
<<http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/Painel%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos%20-%20Gerenciamento%20de%20Riscos%20-%20UnB%20-%20Pedro.pdf>>

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA DO SUL. *Plano Institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos*. Chapecó, SC. Disponível em:
<<https://www.uffs.edu.br/atos-normativos/instrucao-normativa/proplan/2017.../anexo1>>

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ. *Gestão de Riscos*. Paula Soares de Almeida. Itajubá, MG, 2016. Disponível em:
<http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/forplad/RegionalSudeste/2016/UFV_agosto/Apresenta%C3%A7%C3%A3o%20Gerenciamento%20de%20Riscos%20-%20UNIFEI.pdf>

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. *Processo de Gerenciamento de Riscos*. Lavras, MG. Disponível em: <http://www.dgti.ufla.br/site/pdf/gestao_riscos.pdf>

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. *Plano de Gestão de Riscos*. Fortaleza, CE, 2022. Disponível em:
<<https://secretariadegovernanca.ufc.br/wp-content/uploads/2022/12/plano-de-gestAo-de-riscos-2a-edicao-2023-2027.pdf>>

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. *Planos de Gestão de Riscos UFPA*. Belém, PA. Disponível em:
<<https://proplan.ufpa.br/index.php/documentos-digest/2-uncategorised/253-planos-riscos-ufpa>>

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. *Plano Institucional de Gestão de Riscos*. Natal, RN. Disponível em:
<https://ufrn.br/resources/documentos/politicas/politica_de_Gestao_de_Riscos.pdf>

Anexo I

1- Critérios de priorização do mapeamento dos riscos críticos para a UFF: contratação, licitação e tecnologia da informação

A UFF optou por utilizar os **seguintes critérios na priorização dos processos de trabalho para o gerenciamento de riscos**: impacto estratégico, impacto orçamentário, demandas de órgãos de controle, percepção de desempenho e frequência de ocorrência dos eventos. A priorização dos processos determina o cronograma de ação anual da equipe de implementação da gestão de riscos, conforme o modelo apresentado a seguir. O Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles (CGIRC) será responsável pelo acompanhamento do cronograma.

A gestão de riscos está alinhada ao planejamento institucional com base nos objetivos e processos derivados dos desdobramentos do PDI. Assim, apoia a melhoria dos processos organizacionais e subsidia a tomada de decisão, visando a garantir razoável certeza no atingimento dos objetivos definidos como estratégicos no PDI e contribuindo para o diagnóstico institucional do próprio planejamento estratégico.

Considerando que as unidades se encontram em diferentes estágios de maturidade de gestão, recomenda-se iniciar o gerenciamento dos riscos organizacionais pelos objetivos ou processos mais relevantes identificados por cada unidade, com o intuito de alcançar todos os demais no decorrer do tempo, até a implantação completa na Instituição, conforme estipulado na Política de Gestão de Riscos. Para isso, todas as unidades da UFF deverão realizar o mapeamento dos processos prioritários (críticos) de maneira integrada ao instrumento de planejamento adotado no nível organizacional em que estiver inserida.

É importante que os objetivos estratégicos da Instituição tenham pelo menos um processo prioritário vinculado. Os processos definidos como prioritários pela UFF terão sua gestão de riscos executada com o apoio direto da Coordenação de Planejamento e Desenvolvimento (PLAD/PROPLAN) e acompanhada pelo Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controle (CGIRC), pois são considerados essenciais para o alcance dos objetivos estratégicos da Universidade, possuindo riscos-chave a serem gerenciados. Lembrando que riscos-chave são aqueles provenientes dos processos prioritários e que, em função do impacto potencial, devem ser conhecidos pela alta administração.