



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
Assessoria Especial de Governança e Integridade (ASEGI)

**PLANO INSTITUCIONAL DE GESTÃO
DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS - OPERACIONAIS**

CHAPECÓ/SC

2023

Equipe Gestora

Marcelo Recktenvald - REITOR

Gismael Francisco Perin - VICE-REITOR

Rafael Santin Scheffer – Chefe do Gabinete do Reitor - GR

Jeferson Saccol Ferreira – Pró-Reitor de Graduação – PROGRAD

Clevison Luiz Giacobbo– Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação – PROPEPG

Éverton Miguel da Silva Loreto – Pró-Reitor de Planejamento – PROPLAN

Charles Albino Schultz – Pró-Reitor de Administração e Infraestrutura – PROAD

Patricia Romagnolli – Pró-Reitora de Extensão e Cultura – PROEC

Fábio Corrêa Gasparetto - Secretário Especial de Obras – SEO

Nedilso Lauro Brugnera – Pró-Reitor de Assuntos Estudantis – PROAE

Claunir Pavan – Pró-Reitor de Gestão de Pessoas – PROGESP

Ronaldo Antônio Breda – Secretário Especial de Tecnologia e Informação – SETI

Edson da Silva – Secretário Especial de Laboratórios – SELAB

Adriana Dervanoski – Secretária Especial da Agência de Internacionalização e Inovação Tecnológica – AGIITEC

Fabiano Geremia – Assessor Especial de Governança e Integridade - ASEGI

Martinho Machado Junior – Diretor do Campus Laranjeiras do Sul-PR

Bruno Munchen Wenzel – Diretor do Campus Cerro Largo-RS

Luis Fernando Santos Correa – Diretor do Campus Erechim-RS

Marcos Antônio Beal – Diretor do Campus Realeza-PR

Roberto Mauro Dallagnol – Diretor do Campus Chapecó-SC

Jaime Giolo – Diretor do Campus Passo Fundo-RS

EQUIPE TÉCNICA

Éverton Miguel da Silva Loreto – Pró-Reitor de Planejamento

Henrique Dagostin – Administrador – Diretor de Planejamento

Edivandro Luiz Tecchio – Administrador – Chefe do Escritório de Processos

Silvano Dresch – Administrador

Fabiano Geremia – Assessor Especial de Governança e Integridade – ASEGI

Mirian Lovis de Souza – Ouvidoria

1. APRESENTAÇÃO

As organizações governamentais estão expostas a uma ampla gama de riscos que podem afetar suas operações e o alcance de seus objetivos. Para lidar com riscos de modo a aumentar a possibilidade de alcançar os resultados almejados, as entidades procuram gerenciá-los utilizando desde abordagens informais até abordagens consistentes e sistematizadas. Um processo estruturado de gestão de riscos (Gestão estratégica) abrange etapas como identificação e avaliação de riscos; seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados; monitoramento de riscos, de controles e do processo de gestão de riscos; e comunicação sobre riscos com partes interessadas.

A implantação e o aprimoramento da gestão de riscos na organização constituem um processo de aprendizagem organizacional que começa com o desenvolvimento de uma consciência sobre a importância de gerenciar riscos e avança com a implementação de práticas e estruturas necessárias à gestão de riscos. O ápice desse processo se dá quando a organização conta com uma abordagem consistente e com uma cultura organizacional aderente aos princípios e práticas da gestão de riscos.

Quando uma organização decide investir no aprimoramento de sua gestão de riscos, colhem-se muitos benefícios, entre eles: maior possibilidade de alcançar seus objetivos; melhoria da efetividade operacional; melhoria da governança; maior confiança das partes interessadas na organização; melhoria na prevenção de perdas e gestão de incidentes; melhores informações para a tomada de decisão e o planejamento; e atendimento a requisitos legais e regulamentares aplicáveis.

O desenvolvimento da UFFS e a estruturação de suas equipes, sistemas de gestão e tecnologias, trouxe consigo uma identidade de padrões operacionais bastante consistente, porém, estes padrões necessitam de melhores entendimentos quanto a sua complexidade e forma de atuação diária, observando a legalidade e o controle quanto a efetividade e a gestão de riscos. Diante disto a UFFS, a partir do mapeamento de processos, e tendo ele como referencial básico, efetuará a análise, mapeamento e tratamento dos riscos inerentes a cada subprocesso, processo ou macroprocesso. Considerando a impossibilidade de mapear processos e riscos em toda a instituição de maneira simultânea e imediata, serão mapeados e priorizadas aquelas áreas com maior grau de risco já identificado na prática, e que tem seus processos estabilizados e que já foram mapeados. Outros processos administrativos e acadêmicos poderão ser priorizados conforme necessidade percebida pelo comitê gestor de riscos da UFFS.

Por relevante, destaca-se que a execução deste plano está em conformidade com a Estratégia de atuação da UFFS, definida em seu Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, bem como com a Política de Gestão de Riscos da UFFS, instituída pela RESOLUÇÃO Nº 41/CONSUNI-CAPGP/UFFS/2022. Ainda, ressalta-se que esse projeto vem ao encontro das diretrizes estabelecidas pela Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016 (CGU/MPOG).

2 OBJETIVOS

Os objetivos da gestão de riscos na UFFS, em conformidade com o estabelecido por sua política, nos termos da Resolução nº 41/CONSUNI-CAPGP/UFFS/2022, são:

- I - estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidades que deverão ser observados e seguidos no processo de gestão de riscos no âmbito da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), com a prerrogativa de viabilizar a identificação, avaliação, tratamento, monitoramento dos riscos.
- II - assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis da UFFS, tenham amplo acesso a informações, suficientes e necessárias quanto aos riscos a que a organização está exposta;
- III - aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos finalísticos institucionais da organização, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis, de acordo com o estabelecido no Plano Institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos – operacionais, da UFFS;
- IV - melhorar os processos de tomada de decisão e o tratamento adequado dos riscos e seus impactos;
- V - agregar valor à organização por meio da implantação e concretização do Plano Institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos – operacionais, da UFFS.
- VI - assegurar a existência de um processo estruturado de gestão de riscos como forma de agregar valor à UFFS e contribuir com a sustentabilidade das atividades da instituição;
- VII - contribuir para a melhoria contínua dos processos organizacionais, principalmente, no contexto da eficiência, eficácia e efetividade dos serviços públicos prestados ao cidadão;
- VIII - racionalizar e promover a otimização das despesas orçamentárias.

3 PRODUTOS ESPERADOS

Uma gestão de risco efetiva, conforme definido na Política de Gestão de Riscos da UFFS, proporciona uma série de benefícios para a Organização. Assim, a atuação conjunta das pessoas, processos e tecnologias em prol da gestão de riscos na UFFS tem como objetivo resultar na geração dos seguintes produtos:

- I – Maior efetividade no alcance dos objetivos processuais e Institucionais;
- II – Fornecimento de informações que auxiliem os operadores e gestores dos processos na tomada de decisão;
- III - Utilização de recursos intelectuais, materiais e tecnológicos para minimização e tratamento dos riscos;
- IV - Potencialização do sistema de controle interno de riscos;
- V - Visão sistêmica da estrutura de mapeamento de processos, gestão de riscos e controles internos nas atividades da UFFS;
- VI - Fomento a adoção de boas práticas de governança por todos os servidores da UFFS; e
- VII - Difusão da metodologia de gerenciamento de riscos e controles internos entre os servidores.
- VIII - Capacitação dos servidores das áreas avaliadas com foco nos problemas identificados durante o diagnóstico.

4 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para gerenciamento de riscos e controles internos na UFFS, consiste na aplicação da Matriz de Riscos e Controles - MRC (anexo I e II), em cada macroprocesso, processo ou subprocesso previamente mapeado, analisando a eficácia dos controles internos existentes quanto aos riscos identificados e avaliados nas suas diferentes etapas. Busca-se como resultado, um diagnóstico acerca dos riscos e dos controles existentes, de forma a identificar quais os controles devem ser implementados ou aprimorados, mediante uma atuação prioritária da organização, para que os principais riscos existentes sejam mitigados.

Este plano será monitorado em conformidade como o estabelecido na Política de Gestão de Riscos da UFFS e poderá ser alterado em seus “produtos esperados” tendo em vista o desenvolvimento das atividades da Assessoria Especial de Governança e Integridade e dos demais setores envolvidos. O mapeamento de riscos seguirá as seguintes etapas, considerando

que o mapeamento do processo é uma etapa prévia e preparatória para o mapeamento de riscos:

1. Identificação do processo mapeado;
2. Número do evento (etapa) do processo em que ocorre o risco;
3. Causas possíveis;
4. Identificação do Risco – Conforme as categorias pré-definidas:

4.1 - **Riscos operacionais** são tipificados como eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.

4.2 - **Riscos de imagem/reputação do órgão** são eventos que podem comprometer a confiança da sociedade, inclusive parceiros, clientes e fornecedores, em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional.

4.3 - **Riscos legais** são eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade.

4.4 - **Riscos financeiros/orçamentários** são eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações.

4.5 - **Riscos relacionados com o ambiente externo** são mudanças macroeconômicas, decisões políticas e prioridades ministeriais, bem como de andamento de convênio com parceiros externos.

4.6 - **Riscos relacionados com pessoas, organização institucional e Patrimônio Público** envolve a falta de recursos humanos, os procedimentos éticos, os comportamentos organizacionais, a insuficiência organizacional interna, e a segurança das pessoas, edifícios e equipamentos.

4.7 - **Riscos relacionados com a comunicação e a informação** são eventos que envolvem dados históricos, indicadores, relatórios e análises dos processos, disponíveis para consultas sempre que solicitado pela comunidade acadêmica.

4.8 - **Outros tipos de riscos** não descritos neste plano também devem ser tipificados quando identificados.

5. Possíveis consequências;

6. Impacto causado pelo risco;

7. Probabilidade de ocorrência do risco;

8. Grau de Risco – Interação de probabilidade e impacto;

9. Controles internos – As atividades de controles internos são atividades (procedimentos, técnicas e ferramentas) implementadas para diminuir os riscos. Essas atividades podem ser preventivas (reduzem a ocorrência de eventos de risco) ou detectivas (possibilitam a identificação da ocorrência dos eventos de risco), implantadas de forma manual ou automatizada. As atividades de controles internos devem ser apropriadas, funcionar consistentemente de acordo com um plano de longo prazo, ter custo adequado, ser abrangentes, razoáveis e diretamente relacionadas aos objetivos de controle. São confirmados a partir da lista padrão:

9.1 Procedimentos de autorização e aprovação;

9.2 Segregação de funções (autorização, execução, registro, controle);

9.3 Controles de acesso a recursos e registros;

9.4 Verificações;

9.5 Conciliações;

9.6 Avaliação por indicadores;

9.7 Avaliação das operações, dos processos e das atividades;

9.8 Supervisão;

9.9 Informação e comunicação;

9.10 Monitoramento tempestivo; e

9.11 Outros

10. Planos de ação – para criação de novos controles – conforme padrão de planejamento. Conforme o resultado da aplicação da matriz de risco nos processos, serão identificadas necessidades de aprimoramento nos controles internos existentes, ou de criação de novos controles, o que implicará na definição de planos de ação. Tanto nos casos dos controles estabelecidos que necessitam de melhoria ou 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.

11. Controles sugeridos – indicação de quais os controles inexistentes que devem ser criados – são sugeridos a partir da lista padrão (mesma lista do item 9).

5 AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS

A avaliação e tratamento dos riscos consiste em uma série de atividades que devem ser orientadas pelas seguintes etapas:

1. Identificação dos riscos: devem ser identificados e relacionados os riscos inerentes à própria atividade da organização, em seus diversos níveis.
2. Análise e avaliação dos riscos: os eventos devem ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência. A avaliação de riscos deve ser feita por meio de análises qualitativas, quantitativas ou da combinação de ambas. Os riscos devem ser avaliados quanto à sua condição de inerentes e residuais;
3. Definições de probabilidade dos riscos: conforme Tabela 1:

Tabela 1: Escala de Probabilidade

DESCRIÇÃO	FREQUÊNCIA	PESO
Muito Baixa	Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo.	1
Baixa	Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido por parte de gestores e operadores do processo.	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido	3
Alta	Evento usual, corriqueiro. Devido à sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo.	4
Muito Alta	Evento se produz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidentes mesmo para os que conhecem pouco o processo.	5

4. Definições dos impactos dos riscos: os riscos possuem impactos quando afetar a correta execução dos processos, conforme Tabela 2:

Tabela 2: Escala de Impacto

DESCRIÇÃO	FREQUÊNCIA	PESO
Muito Baixa	Não afeta os objetivos / Execução do processo	1
Baixa	Torna duvidoso seu atingimento	2
Média	Torna incerto	3
Alta	Torna Incompatível	4
Muito Alta	Capaz de impedir alcance	5

5. Planejamento das respostas aos riscos: deve-se identificar qual estratégia seguir

(evitar, transferir, aceitar ou tratar) em relação aos riscos mapeados e avaliados. A escolha da estratégia dependerá da avaliação que se fez do risco. Nessa etapa, se for decidido tratar o risco deverá ser elaborado planos de ação para reduzir as ameaças e promover as oportunidades, estabelecendo-se o responsável pela ação, bem como um prazo para a resolução. As estratégias a serem seguidas estão definidas pelos graus de impacto e probabilidade, como segue:

- a) Evitar – de 16 a 25
- b) Tratar e Transferir - de 9 a 15
- c) Aceitar (apetite de risco) – de 1 a 8.

6. Implantação e Controle: para cada risco deve ser identificada a resposta necessária para evitar, transferir, aceitar ou tratar. As unidades responsáveis pela implementação das medidas deverão estar identificadas em uma matriz de riscos, cabendo aos responsáveis a implementação da resposta ao risco.

7. Monitoramento: tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos controles internos da gestão, por meio de atividades gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

8. Divulgação do Plano de Gestão de Riscos: esse plano deve ser de fácil acesso a todos os servidores da UFFS.

Os gestores são os responsáveis pela avaliação dos riscos no âmbito das unidades, processos e atividades que lhes são afetos. A alta administração deve avaliar os riscos no âmbito da organização, desenvolvendo uma visão de riscos de forma consolidada.

REFERÊNCIAS CONSULTADAS

- COSO. Committe Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Org.). Gerenciamento de riscos corporativos: estrutura integrada. (Sumário Executivo. Estrutura).
- SOUZA, Kleberson Roberto de. Projeto de Gestão de Riscos e Controles Internos do Ministério da Justiça. 2016.

ANEXO I

MATRIZ DE RISCO E CONTROLES

MATRIZ DE RISCOS E CONTROLES						
ESCALA DE IMPACTO	Muito Alta – 5	Risco Moderado	Risco Alto	Risco Crítico	Risco Crítico	Risco Crítico
	Alta – 4	Risco Moderado	Risco Alto	Risco Alto	Risco Crítico	Risco Crítico
	Possível – 3	Risco Pequeno	Risco Moderado	Risco Alto	Risco Alto	Risco Crítico
	Baixa – 2	Risco Pequeno	Risco Moderado	Risco Moderado	Risco Alto	Risco Alto
	Muito baixa – 1	Risco Pequeno	Risco Pequeno	Risco Pequeno	Risco Moderado	Risco Moderado
		1 Muito baixa	2 Baixa	3 Possível	4 Alta	5 Muito Alta
		ESCALA DE PROBABILIDADE				

Após multiplicação dos pesos da escala de probabilidade pela escala de impacto deve seguir a seguinte estratégia de resposta ao risco:

- a) Evitar – de 16 a 25 pontos;
- b) Tratar e transferir: de 9 a 15 pontos;
- c) Aceitar (apetite de risco): de 1 a 8 pontos.

ANEXO II

DESCRIÇÃO DA ESCALA DE IMPACTO E DE PROBABILIDADE

Peso	Escala de Impacto	Escala de Probabilidade
Peso 5: Muito alta	Capaz de impedir alcance	Evento se produz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidentes mesmo para os que conhecem pouco o processo.
Peso 4: Alta	Torna Incompatível	Evento usual, corriqueiro. Devido à sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo
Peso 3: Média	Torna incerto	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido
Peso 2: Baixa	Torna duvidoso seu atingimento	Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido por parte de gestores e operadores do processo.
Peso 1: Muito Baixa	Não afeta os objetivos / Execução do processo	Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo.