

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO GABINETE DA REITORIA**

Av. José de Sá Maniçoba, s/n, Campus Universitário – Centro CEP 56304-917 Petrolina-PE, Tel: (87) 2101 6705, E-mail: [reitoria@univasf.edu.br](mailto:reitoria@univasf.edu.br)

CNPJ: 05.440.725/0001-14

**INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 11, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2018.**

Dispõe sobre a Metodologia de Gestão de Riscos da Univasf.

O Reitor da Universidade Federal do Vale do São Francisco, no uso de suas atribuições estatutárias e no uso das suas atribuições conferidas pelo Decreto de 28 de março de 2016, publicado no Diário Oficial da União n°. 59, de 29 de março de 2016, considerando a deliberação e a aprovação do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle em 12 de dezembro de 2018 em cumprimento ao que dispõe a Resolução n.º 25/2017 do Conselho Universitário*.*

# RESOLVE:

**Art. 1º** Aprovar a Metodologia de Gestão de Riscos, em anexo.

**Art. 2º** A presente Instrução Normativa entra em vigor a partir da sua publicação.

Petrolina/PE, 27 de dezembro de 2018.

# Julianeli Tolentino de Lima

Reitor



[Digite aqui]

**ANEXO - METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS**

# Julianeli Tolentino de Lima

Reitor – Universidade Federal do Vale do São Francisco

# Télio Nobre Leite

Vice-reitor – Universidade Federal do Vale do São Francisco

# Julianeli Tolentino de Lima Télio Nobre Leite Jackson Guedes

**Lúcia Marisy Silva Souza Mônica Aparecida Tomé Clébio Pereira**

**Bruno Cezar Silva Antônio Pires Crisóstomo Maria Auxiliadora**

**Humberto Carlos Pereira Neto Yariadner Brito**

**Jonildo Cordeiro Martins Francisco Ricardo Duarte José Edilson dos Santos Sérgio Mota**

**Renata Freitas Leonardo Cavalcanti Isnaldo Coelho**

Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles

# Ailson de Menezes Andrade Domingos Ramos Brandão Gabriela Jandiroba Silva Humberto Carlos Pereira Neto Marcos Paulo

**Maria de Lourdes Martha Lorena de Brito Assunção**

Núcleo de Gestão de Riscos Petrolina-PE, novembro de 2018.

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS 5

1. INTRODUÇÃO 6
2. METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS 7
   1. DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 8
   2. SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL 9
   3. ENTENDIMENTO DO CONTEXTO 9
   4. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS 10
   5. AVALIAÇÃO DOS RISCOS 12
   6. PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS 15
   7. DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS 17
   8. VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS 18
   9. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO 19
   10. COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO 19
   11. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA 21
3. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 23

APÊNDICE I – MODELO DE PLANILHA DE APOIO AO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS 24

APÊNDICE II – MODELO DE PLANO DE TRATAMENTO 25

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

|  |  |
| --- | --- |
| ABNT | Associação Brasileira de Normas Técnicas |
| CGGRC | Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles |
| CGU | Controladoria Geral da União |
| COSO | Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission |
| ISO | International Organization for Standardization |
| NBR | Norma Brasileira Regulamentadora |
| NGR | Núcleo de Gestão de Riscos |
| PDI | Plano de Desenvolvimento Institucional |
| PGRISCOS | Política de Gestão de Riscos |
| TCU | Tribunal de Contas da União |
| UNIVASF | Universidade Federal do Vale do São Francisco |

1. INTRODUÇÃO

Este documento apresenta a Metodologia de Gestão de Riscos da Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf) com o objetivo de orientar os setores a implementá-la em conformidade com a sua Política de Gestão de Riscos (PGRISCOS/Univasf), instituída por meio da Resolução nº 25 de 15 de dezembro de 2017.

A Política de Gestão de Riscos da Univasf objetiva estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no âmbito Institucional, oportunizando o diagnóstico, a avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos inerentes às unidades que compõem esta Universidade, incorporando a visão de riscos à tomada de decisão e contribuindo para o aprimoramento da governança institucional.

Dessa maneira, este documento tem por perspectiva contribuir com o engajamento institucional na direção do entendimento em torno dos passos a serem adotados para formatação de um Plano de Gestão de Riscos que reflita uma necessária imersão a cerca dos processos de trabalho de cada setor, vinculando-se à diretriz de subordinação ao interesse público.

Utilizar-se-á como embasamento de construção, para tanto, a Metodologia de Gestão de Riscos publicada pela Controladoria Geral da União neste ano de 2018, sendo apontado por aquele órgão de controle interno como uma referência para os demais órgãos do poder executivo federal.

É reconhecido, entretanto, que não obstante as referências e experiências utilizadas nessa construção, a temática ainda se apresenta como incipiente no âmbito da Gestão Pública, reforçando, assim, que este documento não tem o intuito de se colocar como uma obra acabada ou que contemple todas as particularidades de uma Instituição com a envergadura que temos, antes se mostra como um esforço inicial cuidadoso onde todas as estruturas terão protagonismo no processo de construção, consolidação e gestão do conhecimento gerado a partir das experiências.

1. METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS

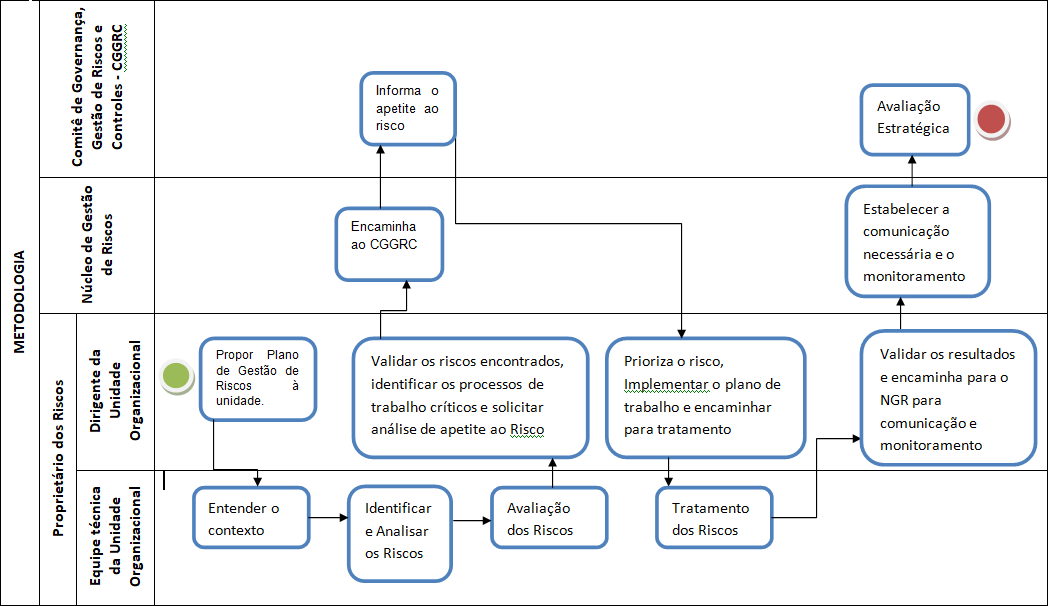
A Metodologia de Gestão de Riscos da UNIVASF objetiva estabelecer e estruturar as etapas necessárias para a operacionalização da Gestão de Riscos em cada estrutura institucional, por meio da definição de um processo de gerenciamento de riscos. Segundo o art. 17 da PGRISCOS/UNIVASF, são necessárias, no mínimo, as seguintes etapas:

* 1. Estabelecimento de contexto - definição dos parâmetros externos e internos essenciais à execução dos objetivos institucionais a partir do processo ou projeto objeto do gerenciamento de riscos;
  2. Identificação de riscos - atividade contínua ao longo do processo ou projeto e envolve o reconhecimento e a descrição do risco e caracterização de suas causas e possíveis consequências aos objetivos institucionais;
  3. Análise de riscos - estimação da probabilidade e do impacto dos eventos identificados como riscos aos objetivos institucionais;
  4. Tratamento de riscos – compartilhar, evitar, mitigar, eliminar ou aceitar o risco ao qual estejam vinculadas consequências negativas, explorar o risco ao qual estejam vinculadas consequências positivas ou evitar o risco, pela decisão de não iniciar ou de descontinuar atividade que lhe dê origem;

1. Monitoramento e análise crítica, incluindo a avaliação de controles internos - revisão e análise periódicas das demais etapas do processo de gerenciamento, com o fim de aprimorá-lo pela correção de falhas e identificar boas práticas que aperfeiçoem a Gestão de Riscos;
2. Comunicação e consulta - fluxo de troca de informações entre as partes envolvidas no processo de gerenciamento de riscos, a fim de assegurar a compreensão necessária à tomada de decisão envolvendo os riscos.

A figura 1 procura sintetizar, a partir das competências definidas na PGRISCOS/UNIVASF, como os atores se relacionam durante as etapas da Metodologia:

**Figura 1**: Fluxo do processo de gerenciamento de riscos da UNIVASF



***Fonte****:* Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, adaptado)*.*

2.1 DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Conforme previsto na Política de Gestão de Riscos da Univasf, o dirigente da unidade organizacional deve propor o Plano de Gestão de Riscos da sua unidade. O gerenciamento de riscos deverá ser implementado de forma gradual em todas as áreas da UNIVASF, devendo ser priorizados os processos organizacionais que impactam diretamente no atingimento dos objetivos definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da UNIVASF.

2.2 SELEÇÃO DO PROCESSO ORGANIZACIONAL

Este momento objetiva apontar quais processos organizacionais serão objetos do gerenciamento de riscos. Para esses processos, devem-se identificar, no mínimo:

 O responsável pelo gerenciamento de risco (conforme previsto no art. art. 12 da PGRISCOS da Univasf). Esse servidor deve ter alçada suficiente para orientar e acompanhar as etapas de identificação, análise, avaliação e implementação das respostas aos riscos (art. 15 da PGRISCOS da Univasf);

 A equipe técnica que participará do processo de gerenciamento de riscos.

2.3 ENTENDIMENTO DO CONTEXTO

Nesta etapa, o processo organizacional selecionado e seus objetivos são analisados considerando o reconhecimento dos ambientes interno e externos, devendo ser identificados, conforme dispõe a Metodologia de Gestão de Riscos da CGU (2018), ao menos:

* Descrição resumida do processo de trabalho onde se faça um breve relato sobre o mesmo no intuito de compreender o seu fluxo, a relação entre os atores envolvidos e os resultados esperados;
* Fluxo (mapa) do processo organizacional;
* Objetivos do processo organizacional, onde, uma vez sendo possível, podem ser indicados o objetivo geral e os objetivos específicos do processo, considerando perspectivas estratégicas, temporais, relacionais, financeiras, orçamentárias, metas, entre outras;
* Relação de Objetivos do PDI da UNIVASF contemplados pelo processo analisado;
* Unidade demandante do processo de gerenciamento de riscos no processo

organizacional;

* Justificativa para o processo de gerenciamento de riscos no processo, baseando-se, por exemplo, na sua relevância e impacto;
* Unidade responsável pelo processo organizacional;
* Leis e regulamentos relacionados ao processo organizacional;
* Sistemas tecnológicos que apoiam o processo organizacional;
* Partes interessadas no processo, podendo ser internas ou externas;
* Informações sobre o contexto interno e externos do processo, considerando políticas, objetivos, diretrizes e estratégias que o impactam, cenário atual e futuro, percepções das partes interessadas, principais ocorrências de problemas e outros fatos relevantes.

2.4 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS

Tendo em vista o que se obteve na etapa de Entendimento do Contexto, o fluxo do processo organizacional e a partir da experiência da equipe técnica designada deve-se obter como resultado um rol de eventos que possam interferir/inviabilizar o cumprimentos dos objetivos traçados. Portanto, quaisquer eventos que possam EVITAR/ATRASAR/PREJUDICAR ou IMPEDIR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional podem se caracterizar como riscos e devem ser tratados.

É importante frisar que os eventos elencados inicialmente podem ser analisados e revisados, reestruturados e até eliminados nesta etapa, sendo especialmente importante ter a clareza de que o evento é um risco que pode comprometer claramente um objetivo do processo, ou mesmo se ele é um risco ou reflete falha no desenho do processo organizacional.

Para eventos identificados e analisados como riscos do processo, deve-se

indicar:

* Objetivo do processo organizacional/etapa impactado pelo risco;
* Tipo do risco, dentre as definidas pela UNIVASF, conforme Inciso IX, art. 2º da PGRISCOS/UNIVASF
  + **Legal**: eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem compro- meter as atividades da UNIVASF.
  + **Operacional**: eventos que podem comprometer as atividades da UNIVASF, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;
  + **Imagem/Reputação**: eventos que possam comprometer a confiança/credibilidade dos atores sociais em relação à capacidade da Univasf cumprir a sua missão institucional
  + **Financeiro/orçamentário**: eventos que podem comprometer a capacidade da UNIVASF 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 (Art. 6º, PU, III, PGRISCOS/UNIVASF);
  + **Comunicação e Informação**: eventos que podem comprometer a disponibilidade de informações para a tomada de decisões e para o cumprimento das obrigações de *accountability*;
  + **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 Univasf;
  + **Estratégico**: eventos associados à tomada de decisão que pode afetar negativamente o alcance dos objetivos da organização;
* Causas: situações/motivos que podem favorecer à existência do risco;
* Consequências: de que formas a materialização do risco pode afetar os objetivos;
* Controle: é a ação ou medida já praticada para gerenciar o risco, de modo a assegurar maior probabilidade de que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

O Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão em seu “MANUAL DE GESTÃO DE INTEGRIDADE, RISCOS E CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO” (2017)

enumera algumas técnicas para auxiliar a fase de identificação de eventos de riscos: “questionários e *checklist*; *workshop* e *brainstorming*; inspeções e auditorias, fluxogramas, diagrama de causa e efeito, *bow*-*tie*, etc.” (MPDG, 2017, p. 27).

Como apêndice, segue modelo de planilha para o registro de informações produzidas nas etapas de Identificação e Análise de Riscos (colunas 1 a 8) desenvolvido pela Controladoria Geral da União.

2.5 AVALIAÇÃO DOS RISCOS

A partir de critérios de probabilidade e impacto são calculados os níveis dos riscos identificados pela equipe técnica designada.

Segundo a PGRISCOS/UNIVASF, apetite a risco é o nível de risco que a instituição está disposta a aceitar. É importante frisar que através do proprietário do risco a unidade organizacional deve estabelecer o apetite a risco do processo, com a devida ciência do CGGRC/UNIVASF. Essa análise deve ter por base o contexto delineado para o processo em avaliação, recomendando-se que ocorra no início do processo de gerenciamento de riscos.

Os quadros 1 e 2 trazem as escalas de probabilidade e impacto, respectivamente, baseando-se em trabalho desenvolvido pelo Tribunal de Contas da União

**Quadro 1**: Escala de Probabilidade

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | **Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles** | **Peso** |
| **Muito baixa** | Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até 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. | 5 |
| **Alta** | Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade. | 8 |
| **Muito alta** | Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade. | 10 |

**Fonte**: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

**Quadro 2:** Escala de Impacto

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Impacto** | **Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra** | **Peso** |
| **Muito baixo** | Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/ divulgação ou de conformidade). | 1 |
| **Baixo** | Pequeno impacto nos objetivos (idem). | 2 |
| **Médio** | Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável. | 5 |
| **Alto** | Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão. | 8 |
| **Muito Alto** | Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível. | 10 |

**Fonte:** Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

O resultado da multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto define o nível do risco inerente, entendido como o risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto.

Assim: RI = NP X NI

RI = nível do risco inerente

NP = nível de probabilidade do risco NI = nível de impacto do risco

A partir do resultado do cálculo explanado no parágrafo anterior, o risco pode ser classificado dentro das seguintes faixas:

**Quadro 3**: Classificação do Risco

|  |  |
| --- | --- |
| **Classificação** | **Faixa** |
| Risco Baixo - RB | 0 – 9,99 |
| Risco Médio - RM | 10 – 39,99 |
| Risco Alto - RA | 40 – 79,99 |
| Risco Extremo - RE | 80 – 100 |

**Fonte:** Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

A Matriz a seguir representa os possíveis resultados da combinação das escalas de probabilidade e impacto.

**Figura 2**: Matriz de Riscos



**Fonte:** Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

Por conseguinte, a equipe designada irá avaliar a eficácia dos controles internos já praticados considerando os objetivos do processo organizacional. Deve-se verificar, portanto, se os controles apontados durante a etapa de Identificação e Análise do risco têm cumprido seu objetivo de tratamento do risco. O quadro a seguir apresenta os níveis de avaliação da eficácia dos controles existentes, baseado, também no trabalho desenvolvido pelo TCU/2018.

**Quadro 4:** Níveis de Avaliação dos Controles Internos Existentes

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nível** | **Descrição** | **Fator de Avaliação dos**  **Controles** |
| **Inexistente** | Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais. | 1 |
| **Fraco** | Controles têm abordagens ad hoc, tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas. | 0,8 |
| **Mediano** | 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. | 0,6 |
| **Satisfatório** | Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente. | 0,4 |
| **Forte** | Controles implementados podem ser considerados a  “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco. | 0,2 |

**Fonte:** Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018)

O produto entre o risco inerente e o fator de avaliação dos controles corresponde ao nível de risco residual, dessa forma o valor obtido como risco residual pode fazer com que o risco se enquadre em uma faixa de classificação diferente da faixa definida para o risco inerente.

Assim: RR = RI X FC

RR = nível do risco residual RI = nível do risco inerente FC = fator de controle

O Apêndice I deste documento traz o modelo de planilha para o registro de informações produzidas na etapa de Avaliação de Riscos (colunas 9 a 13).

2.6 PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

Obtidos os valores dos níveis de riscos residuais (calculados na etapa anterior) define-se a priorização dos riscos que receberão tratamento por parte da unidade.

O quadro 5 mostra, por classificação, quais ações devem ser adotadas em relação ao risco e suas exceções.

**Quadro 5**: Atitude perante o risco para cada classificação

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Classificação** | **Ação necessária** | **Exceção** |
| **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 | Priorização justificada pelo representante máximo da unidade |
| **Risco Médio** | Nível de risco dentro do apetite a risco. Nenhuma medida específica é necessária, entretanto atividades de monitoramento devem ser realizadas, estabelecendo a atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse  nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais. | Priorização justificada pelo representante máximo da unidade |
| **Risco Alto** | Nível de risco além do apetite a risco. O risco nesse deve ser comunicado ao representante máximo da unidade e ter uma ação tomada em período determinado. | A não priorização justificada pelo representante máximo da unidade |
| **Risco Extremo** | Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser objeto de Avaliação Estratégica, havendo comunicado ao representante máximo da unidade e ao CGGRC/Univasf e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do Comitê de Gestão Estratégica. | A não priorização justificada pelo representante máximo da unidade e pelo CGGRC/UNIVASF |

**Fonte:** Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, Adaptado)

O Apêndice I deste documento traz o modelo de planilha para o registro de informações produzidas na etapa de Priorização de Riscos (colunas 14 a 16).

2.7 DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

**Quadro 6:** Opções de tratamento do risco

|  |  |
| --- | --- |
| **Resposta ao Risco** | **Descrição** |
| **Mitigar** | Uma vez estando avaliado como “Alto” ou “Extremo”, entende-se a mitigação como o combate/redução da probabilidade de ocorrência ou minimização das consequências do risco. Nesse tratamento a implementação de controles apresenta um custo/benefício adequado. |
| **Transferir** | Uma vez classificado o risco como “Alto” ou “Extremo” e a implementação de controles apresente um custo/benefício inadequado, pode o mesmo ser transferido para outra unidade responsável no âmbito da Univasf que será capaz de dar o tratamento necessário para sua mitigação. |
| **Evitar** | Evita-se o risco pela decisão de não executar a atividade que lhe dá origem, sendo ele avaliado como “Alto” ou “Extremo”. Nesse caso, a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, bem assim não há possibilidade de transferência do risco para outras instâncias/estruturas na UNIVASF. |
| **Aceitar** | O risco é aceito por uma escolha consciente uma vez estando dentro do apetite a risco. Nesse caso, nenhum novo controle precisa ser implementado/praticado |

***Fonte:*** Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, Adaptado)

Todos os riscos priorizados devem ser relacionados a uma opção de tratamento/resposta ao risco. A escolha da opção depende do nível do risco, contexto da UNIVASF ou custo do controle.

As medidas de resposta aos Riscos/Tratamento devem ser capazes de trazer os níveis de probabilidade e impacto para dentro do nível de apetite a riscos da organização (risco “Baixo” ou “Médio”).

Em primeiro momento deve-se verificar a necessidade de eliminar ou qualificar os controles já existentes. Após essa constatação e permanecida a demanda pela redução do nível do risco, podem ser propostos novos controles, observados os critérios em torno da sua implementação.

Após o primeiro momento acima destacado, propõe a Metodologia de Gestão de Riscos da CGU (2018) que através do processo de gerenciamento de riscos se formate um Plano de Tratamento que se configure como um plano de ação para a implementação das medidas de tratamento dos riscos do processo organizacional, devendo conter, pelo menos:

* Iniciativa, com a proposta de projeto ou ação que implementará um conjunto de medidas de tratamento;
* Medida(s) de tratamento contemplada(s) na iniciativa e o risco relacionado que deseja tratar;
* Objetivos/benefícios esperados por medida de tratamento;
* Unidade organizacional responsável pela implementação da iniciativa;
* Unidades organizacionais corresponsáveis pela implementação da iniciativa, ou seja, unidades envolvidas na implementação da medida de tratamento;
* Servidor ou cargo responsável pela implementação;
* Breve descrição sobre a implementação;
* Custo estimado para a implementação;
* Data prevista para início da implementação;
* Data prevista para o término da implementação;
* Situação da iniciativa.

Recomenda-se que se as medidas apontadas no Plano de Tratamento envolverem mais de uma unidade, que as demais unidades envolvidas validem as iniciativas das quais estejam participando.

O Apêndice II deste documento traz um modelo de Plano de Tratamento.

2.8 VALIDAÇÃO DOS RESULTADOS DAS ETAPAS DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Todas as etapas anteriores (entendimento do contexto, identificação e análise dos riscos, avaliação dos riscos, priorização dos riscos e definição de respostas aos riscos) constituem o processo de gerenciamento de riscos, devendo ser avaliados e aprovados pelo dirigente máximo da unidade organizacional.

O responsável pelo gerenciamento dos riscos deverá encaminhar os resultados ao Núcleo de Gestão de Risco/UNIVASF e proceder aos seguintes passos sugeridos na Metodologia de Gestão de Riscos da CGU (2018):

* Incluir as iniciativas previstas no Plano de Tratamento no Plano de Gestão de Riscos da sua unidade;
* Encaminhar o Plano de Tratamento aprovado às unidades corresponsáveis pelas iniciativas para que essas também incluam as ações em seu Plano Operacional corrente.

2.9 IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO

Para a implementação do Plano de Tratamento deve-se buscar ação conjunta da unidade organizacional responsável pelo processo de trabalho com as demais unidades corresponsáveis com as iniciativas previstas, referenciando, necessariamente, o servidor ou cargo do responsável principal pelo Plano, sendo esse também incumbido da responsabilidade de monitorar e informar sobre o andamento/evolução das ações.

2.10 COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO

De acordo com a ISO 31000:2009, durante todas as etapas do processo de gerenciamento de riscos é importante comunicar as partes interessadas. Dessa forma, o processo de gerenciamento de riscos pode utilizar a Matriz de Responsabilidade RACI (**R**esponsável, **A**utoridade, **C**onsultado e **I**nformado).

Para melhor entendimento sintetizamos no quadro abaixo o que SOUZA e BRASIL (2017) trazem como elementos da Matriz RACI.

**Quadro 7**: Entendendo a Matriz de Responsabilidade RACI

|  |  |
| --- | --- |
| R | Responsável pela execução (***Responsible***): É  efetivamente quem trabalha na atividade. |
| A | Autoridade para aprovar (***Accountable***): É o papel do aprovador ou responsável pelo aceite formal da tarefa ou produto entregue. Este pode delegar a função para outros profissionais, entretanto ele é quem se responsabiliza pelo recebimento do  trabalho. |
| C | Precisa ser consultado (***Consulted***): Consultado, alguém cuja entrada agrega valor e/ou é essencial para a implementação final. A comunicação é de  duas vias (consulta <=> resposta). |
| I | Precisa ser informado (***Informed***): Informado, a pessoa ou grupos de pessoas que precisam ser notificados de resultados ou ações tomadas, mas não precisam estar envolvidos no processo de tomada de decisão. A comunicação é apenas num  sentido =>. |

***Fonte****: SOUZA e BRASIL (2017, adaptado).*

Durante as etapas do processo de gerenciamento de riscos da UNIVASF, é importante que a comunicação observe os agentes ou unidades apontadas como consultados ou informados na Matriz RACI do quadro 8.

**Quadro 8**: Matriz RACI para o processo de gerenciamento de riscos na UNIVASF

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **COMITÊ DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE** | **NÚCLEO DE GESTÃO DE RISCOS** | **DIRIGENTE DA UNIDADE** | **EQUIPE TÉCNICA DESIGNADA** | **SERVIDORES DA UNIVASF** |
| **Definir Plano de Gestão de Riscos da Unidade** | A | I | R | C | I |
| **Realizar o Entendimento do Contexto** | I | C | A | R | -- |
| **Realizar a Identificação e Análise dos Riscos** | I | C | A | R | -- |
| **Realizar a Avaliação dos Riscos** | I | C | A | R | -- |
| **Validar e identificar os processos de trabalho críticos e Solicitar análise**  **de apetite de risco** | -- | I | R/A | -- | -- |
| **Informa o apetite ao risco** | A | C | R | I | -- |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Realizar a Priorização dos Riscos** | I | C | A | R | -- |
| **Realizar a Definição de Respostas aos Riscos** | I | C | A | R | -- |
| **Validar os Riscos Levantados** | I | C | R | C | -- |
| **Implementar o Plano de Tratamento** | I | C | A | R | -- |
| **Comunicação** | I | R | C | -- | I |
| **Monitorar** | I/R | C | A | I | R |
| **Realizar Avaliação Estratégica** | R | I | C | R | I |

***Fonte****:* Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018, Adaptado)*.*

O monitoramento, no âmbito do processo de gerenciamento de riscos, deve ser realizado principalmente pela unidade responsável pelo processo organizacional, porém entende-se como de responsabilidade de todos os servidores da UNIVASF nos distintos setores a responsabilidade de monitorar os níveis dos riscos e suas medidas de tratamento.

Alterações no transcorrer do monitoramento devem ser encaminhadas ao Núcleo de Gestão de Riscos, a quem compete a implantação e manutenção da PGRISCOS, bem assim atualização e gerência sobre as questões que envolvem a gestão de riscos.

O Núcleo de Gestão de Riscos poderá elaborar e encaminhar Relatório ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle informando sobre o Monitoramento da Gestão de Riscos da UNIVASF.

2.11 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Uma vez havendo o apontamento de riscos residuais classificados como

“Extremo” na etapa de Avaliação de Riscos, serão encaminhados para o NGR/UNIVASF que remeterá ao CGGRC/UNIVASF para reavaliação por meio de critérios de

mensuração específicos para as dimensões de probabilidade e impacto.

A definição desses critérios observa o previsto nos art.13, incisos VIII e XI da Resolução nº 25, de 15 de dezembro de 2017, no que tange à atuação do CGGRC no sentido de supervisionar o mapeamento e avaliação dos riscos-chave que podem comprometer a prestação de serviços de interesse público, estabelecendo limites de exposição a riscos globais do órgão, bem como os limites de alçada ao nível de unidade, política pública ou atividade.

Deve o CGGRC, assim, estabelecer mecanismos/ferramentas capazes de subsidiar a reavaliação, de forma que possa haver retorno à Unidade acerca do tratamento adequado ao Risco.

Essa atuação auxilia a decisão, pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles da UNIVASF, para a definição de priorização para tratamento de riscos de diferentes processos.

1. REFERÊNCIAS

ABNT. **Gestão de Riscos – Princípio e diretrizes.** NBR ISO 31000. Associação Brasileira de Normas Técnicas. 2009.

BRASIL. **Instrução Normativa Conjunta MP/UNIVASF Nº 01**, de 10 de maio de 2016, que estabelece a adoção de uma série de medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, con- troles internos e governança.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Assessoria Especial de Controles In- ternos. **Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão.** Brasília. Brasília. V1.1.2

– 2017.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. **Gestão de Riscos e Controles Internos no Setor Público**. 55p. Abril de 2017.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União**. Metodologia de Gestão de Riscos.**

34p. Abril de 2018

BRASIL. Universidade Federal do Vale do São Francisco. **Resolução nº 25**, de 15 de dezembro de 2017, que institui a Política de Gestão de Riscos – PGRISCOS – da Universidade Federal do Vale do São Francisco.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade**. Brasília. 164 p., 2018.

COSO. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. **Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada**. 2007. Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil (Au- dibra) e *Pricewaterhouse Coopers Governance, Risk and Compliance*, Estados Unidos da América, 2007.

COSO. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. **Risk Assessment in Prac- tice**. Disponível em https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Governance

-Risk-Compliance/dttl-grc-riskassessmentinpractice.pdf.

SOUZA, Kleberson; BRASIL, Franklin. **Como gerenciar riscos na administração pública – Estudo prático em licitações**. Editora Negócios Públicos. Curitiba. 149 p. 2017.

*APÊNDICE I – MODELO DE PLANILHA DE APOIO*

*AO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS*



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO**

**Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional – Propladi** Av. José de Sá Maniçoba, s/n, Centro – Petrolina-PE - CEP.: 56.304-917 Fone: (87) 2101-6807 - e-mail: [propladi@univasf.edu.br](mailto:propladi@univasf.edu.br)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Identificação e Análise do Risco | | | | | | | | Avaliação dos Riscos | | | | | Priorização dos Riscos | | | Respostas aos  Riscos | |
|  |  |  |  |  |  | Controles | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Processo/Etapa (1) | Objetivo (2) | Evento de Risco (3) | Categoria (4) | Causa (5) | Consequência (6) | Preventivo (7) | Atenuação e recuperação (8) | Probabilidade (9) | Impacto (10) | Risco Inerente (11) | Avaliação dos Controles (12) | Risco Residual (13) | Classificação (14) | Priorizado (15) | Justificativa (16) | Tipo de Tratamento (17) | Medidas de Tratamento (18) |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

***Fonte****:* Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018)*.*



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO**

**Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional – Propladi** Av. José de Sá Maniçoba, s/n, Centro – Petrolina-PE - CEP.: 56.304-917 Fone: (87) 2101-6807 - e-mail: [propladi@univasf.edu.br](mailto:propladi@univasf.edu.br)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Iniciativa | Evento de Risco/Medida de tratamento | Unidade Responsável | Unidades Corresponsáveis | Responsável pela Implementação | Como será Implementado | Custo Previsto | Data Prevista  Início da  Implementação | Data Prevista para o Término da Implementação | Situação |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

***Fonte****:* Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018)

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO SISTEMA INTEGRADO DE PATRIMÔNIO, ADMINISTRAÇÃO E CONTRATOS**

**FOLHA DE ASSINATURAS**

*Emitido em 27/12/2018*

**PORTARIA Nº 11/2018 - GR (11.01.02)**

**(Nº do Documento: 1133)**

**(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)**

*(Assinado digitalmente em 03/01/2019 09:31 )*

JULIANELI TOLENTINO DE LIMA

*REITOR 1528832*

Para verificar a autenticidade deste documento entre em https://sig.univasf.edu.br/documentos/ informando seu número: **1133**, ano: **2018**, tipo: **PORTARIA**, data de emissão: **03/01/2019** e o código de verificação: **989f5fc32a**