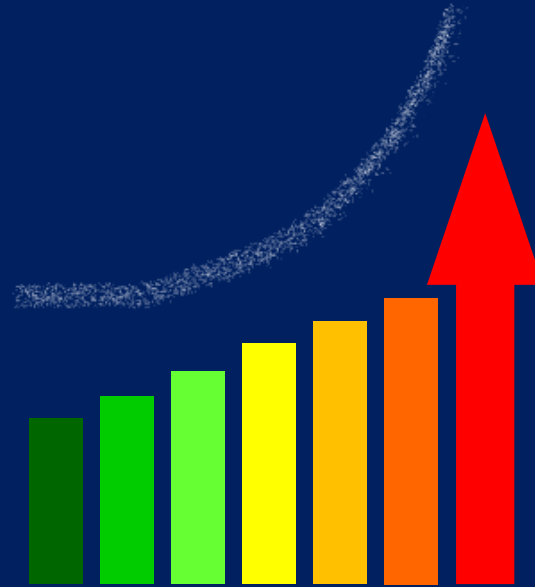
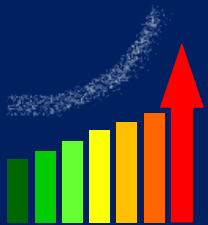


Elaboração do Plano de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos 2022-2026

Reunião 8 – CPEGERCICI – 08/06/2022





Agenda

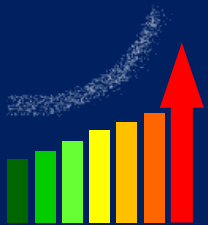
- **Resultados da compilação do Mapa de Riscos**
- **Quantitativos de Planos de Resposta ao Risco**

- **ETAPA 5 – Implementação e acompanhamento de riscos**
 - **5.1: Implementação do PGERCI**
 - **5.2: Acompanhamento dos riscos**

- **ETAPA 6 – Monitoramento e Revisão**

- **ETAPA 7 – Comunicação dos Riscos**
 - **Matriz de Responsabilidade**

- **Próximas Etapas**

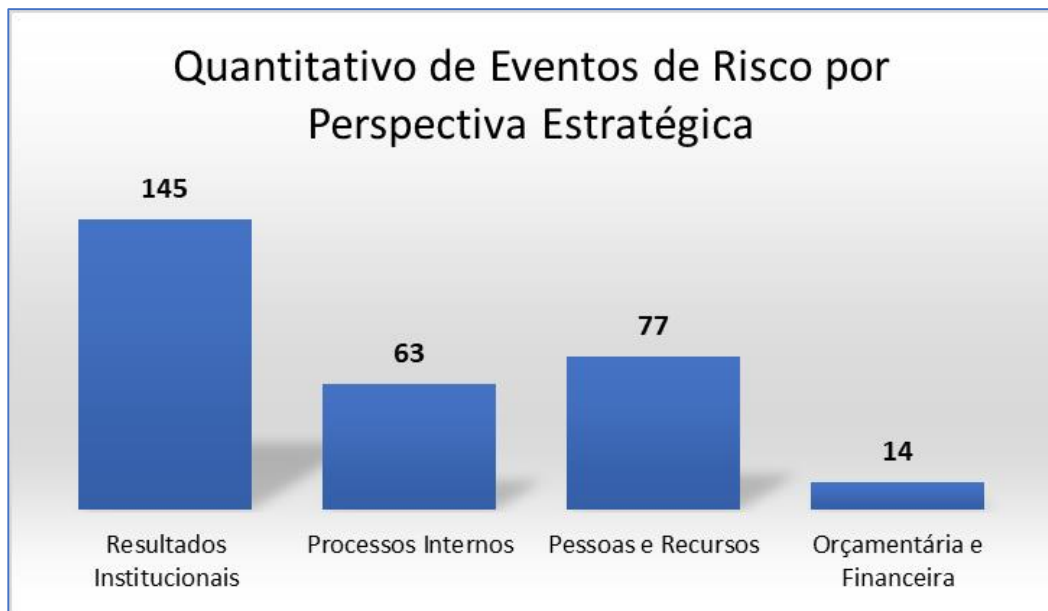


Compilação dos Mapas de Risco

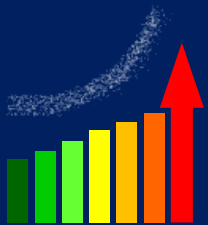
Quantitativo de ERs por Perspectiva e por Objetivo Estratégico

De 29/04 a 26/05 → **23 reuniões** com Gestores de Riscos e equipes, além de atendimentos e suporte por e-mail

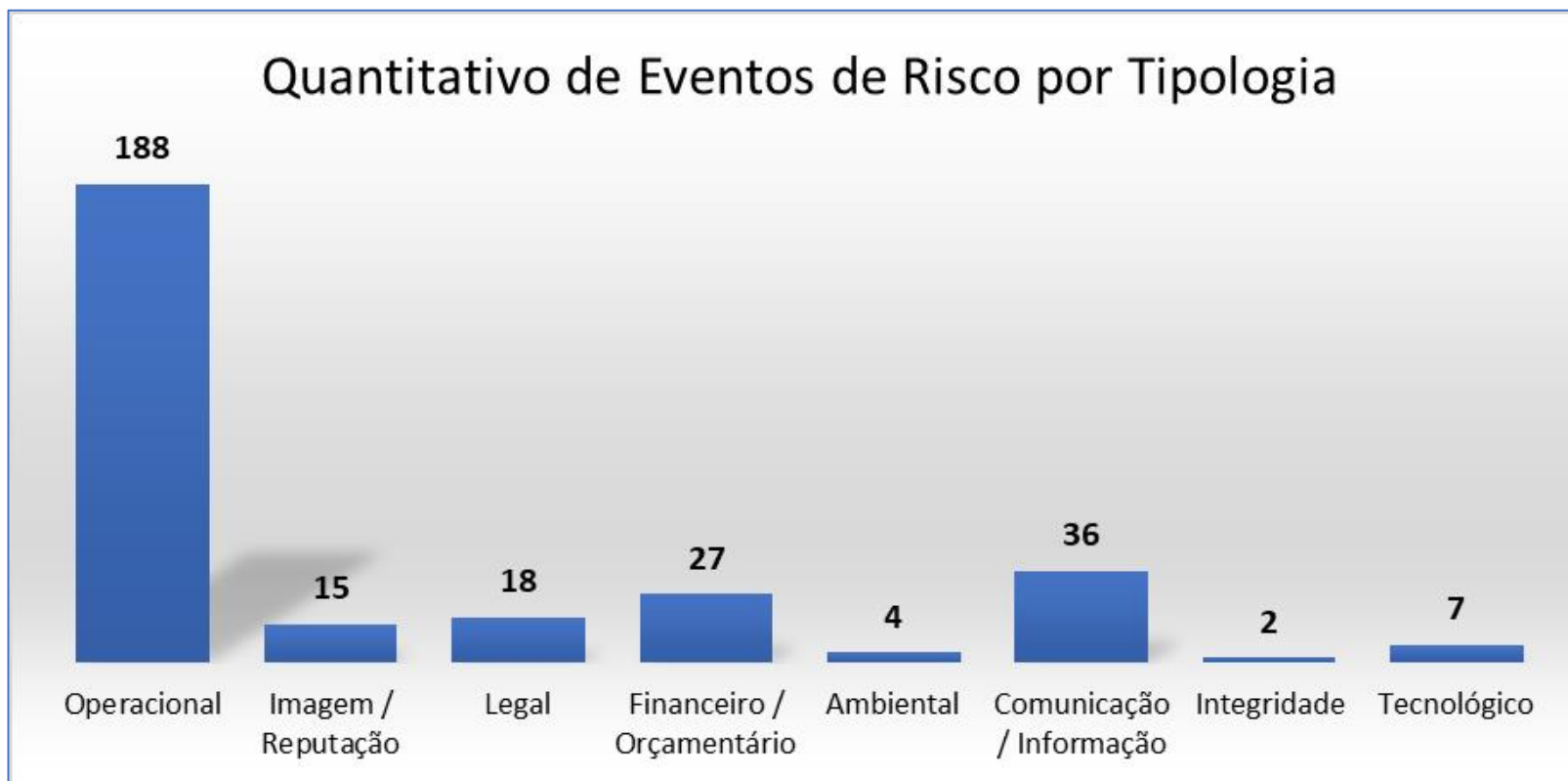
Revisão dos ERs (agrupamento e verificação de duplicatas → 299 ERs ao final)



Média = 18,7



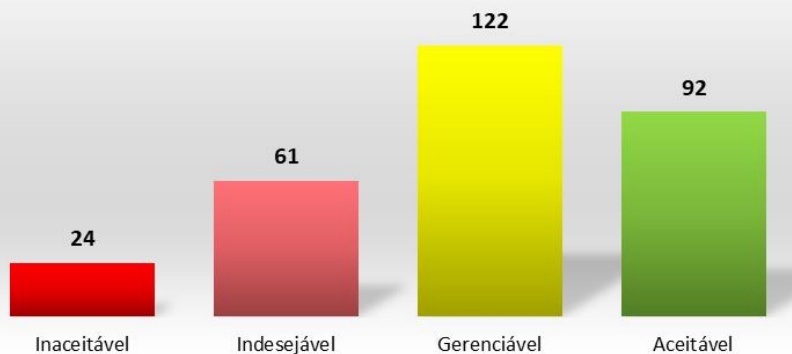
Compilação dos Mapas de Risco Quantitativo de ERs por Tipologia



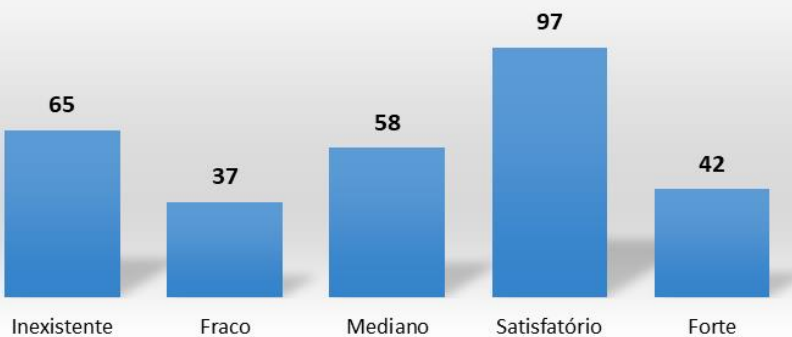
Compilação dos Mapas de Risco

- Quantitativo de ERs por Nível de Risco Inerente
- Avaliação dos controles existentes
- Diagnóstico comparativo entre riscos inerentes e riscos residuais

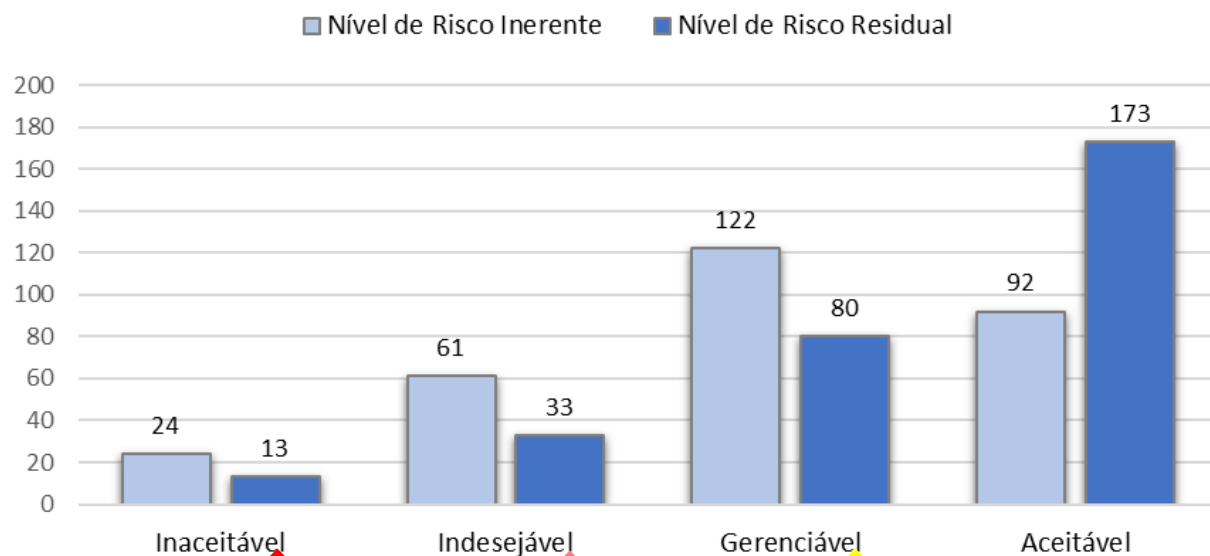
Quantidade de Eventos de Risco por Nível de Risco Inerente



Avaliação dos Controles Existentes



Diagnóstico comparativo entre Riscos Inerentes e Riscos Residuais



Resposta:
EVITAR

Resposta:
TRANSFERIR /
COMPARTILHAR

Resposta:
REDUZIR /
TRATAR

Resposta:
ACEITAR

Total de Planos de Resposta = 126

Quantitativos de Planos de Resposta ao Risco

- por Objetivo Estratégico
- por Unidade Organizacional

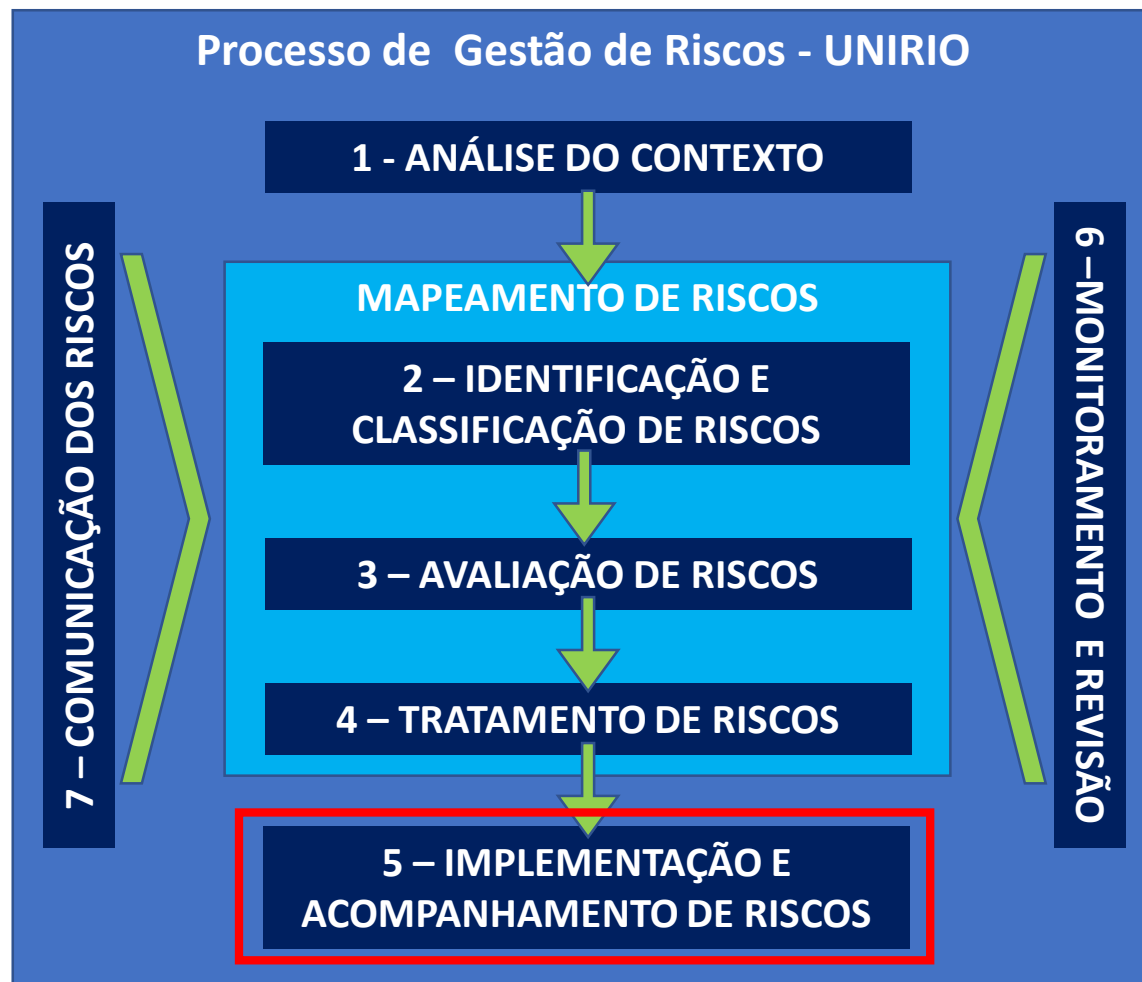


Unidade Organizacional	Planos de Resposta
REITOR / CHEFIA DE GABINETE	0
PROGRAD	5
PROGPPI	11
PROEXC	0
PRAE	4
PROPLAN	13
PROAD	8
PROGEPE	8
AC	7
BC	6
DTIC	2
CEAD	0
COMSO	7
CRI	10
OUVIDORIA	2

Unidade Organizacional	Planos de Resposta
CCBS	11
CCET	12
CCH	7
CCJP	0
CLA	1
COPEI	4
COPESI	3
CPA	1
CPTO	1
NAI	4
Comissão Permanente QDD UNIRIO	0



Orientações para a Etapa 5



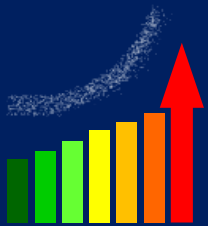
A implementação diz respeito à **execução do Plano de Respostas aos Riscos** (Etapa 4.2) identificados no PGERCI, bem como a **observação**, em caso de ocorrência dos Eventos de Riscos mapeados, **como ele se desdobram** na prática organizacional, durante todo o prazo de vigência do Plano.

SUBETEPAS

5.1 – Implementação do PGERCI

5.2 – Acompanhamento dos Riscos

Produto: Mapa de Riscos e Plano de Respostas ao Risco atualizados



Etapa 5: Implementação e Acompanhamento

5.1 – Implementação do PGERCI

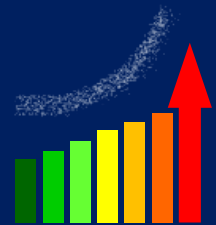
A implementação diz respeito à **execução das medidas de controle apontadas no Plano de Respostas aos Riscos** (entregue como Produto da Etapa 4.2).

O controle da execução de tal Plano, na forma em que foi projetado (o que fazer, como, com quem, quando, com quais recursos) é de responsabilidade de cada **Gestor de Risco** apontado, cabendo aos dirigentes das demais unidades e subunidades apontadas, a implementação de suas medidas de controle correspondentes.

O Gestor de Risco deve estar atento a algumas **dificuldades que podem ocorrer na implementação** do PGERCI, como:

- **Respostas** consideradas **ineficazes** durante sua execução;
- **Procedimentos inviáveis** ou de alto custo-benefício;
- **Prazos inadequados**;
- **Necessidade** de delegação ou de **compartilhamento** de tarefas **com outras unidades organizacionais não previstas**;
- Falta de **recursos de pessoal** ou outros tipos identificados

Deve-se focar em eliminar ou reduzir ao máximo o quantitativo de riscos **inaceitáveis** e **indesejáveis**, pela diminuição de seus respectivos níveis.



Etapa 5: Implementação e Acompanhamento

5.2 – Acompanhamento de Riscos

O **Acompanhamento** tem por base uma **gestão preventiva**, que detecte as dificuldades e as necessidades de contingência e de resposta aos riscos a tempo de mitigá-los. Deve ser **coordenado continuamente pelo Gestor de Riscos** responsável.

A partir da execução do PGERCI, nesta fase, o Gestor de Risco deve **observar o andamento de cada medida preventiva ou corretiva** discriminada **no Plano de Resposta ao Risco**, e avaliar a eficácia e eficiência das medidas propostas. As possíveis necessidades de ajuste do Plano devem ser examinadas para apresentação ao CPEGECI em reuniões semestrais.

Semestralmente, o CPEGECI será convocado para uma **Reunião de Acompanhamento de Riscos**, quando cada Gestor de Riscos apresentará a situação atual referente ao acompanhamento do Plano de Respostas ao Risco, além de compartilhar suas dificuldades, visando a integração da Gestão de Riscos, que ficarão registrados em **Ata do Comitê**.

Na ocasião, o CPEGECI realizará as recomendações apropriadas para os Gestores de Risco, acompanhará a implementação de suas deliberações, e divulgará suas atividades.

“Art. 12. O CPEGECI reunir-se-á, em caráter ordinário, semestralmente e, de forma extraordinária, quando houver necessidade, por solicitação do presidente

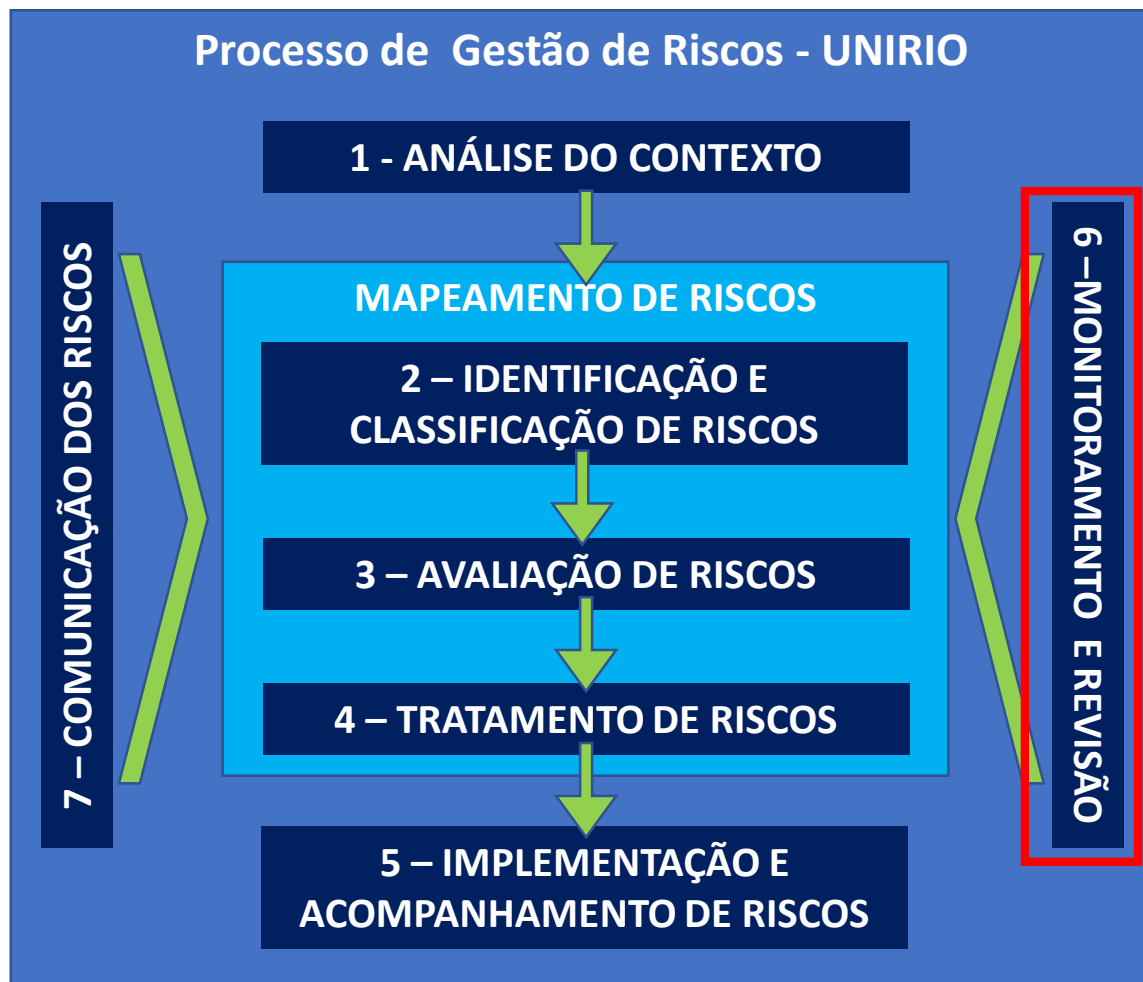
Art. 15. As deliberações do CPEGECI serão consignadas em relatórios semestrais.

Art. 17. [...] § 1º As reuniões do CPEGECI serão convocadas com, no mínimo, 72 (setenta e duas) horas de antecedência.

(Regulamento Interno do CPEGECI)



Orientações para a Etapa 6



O **Monitoramento** consiste na **verificação anual** e na supervisão do Plano de Resposta ao Risco. Já a **Revisão** busca ajustar o PGERCI conforme novos elementos e **novas circunstâncias** alterarem o contexto.

O Monitoramento e a Revisão do PGERCI serão **coordenados pela COPLADI / PROPLAN**, com base na fase de Acompanhamento dos Riscos.

Produto: Mapa de Riscos e Plano de Respostas ao Risco atualizados



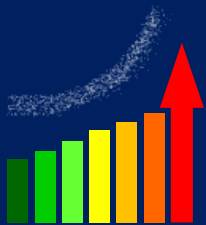
Etapa 6 – Monitoramento e Revisão

A partir de uma análise crítica, A COPLADI / PROPLAN coordenará a elaboração de um **Relatório de Monitoramento Anual de Riscos**, para verificar a ocorrência dos Eventos de Risco mapeados e avaliar a operacionalização e o desempenho da Gestão de Riscos da Universidade, com o **estabelecimento de Indicadores de desempenho específicos**, voltados à Gestão de Riscos e aos Controles Internos.

A execução e o acompanhamento pelos Gestores de Riscos podem exigir a necessidade de ajustes e de Revisão do PGERCI, uma vez que ele é uma ferramenta dinâmica. Essas alterações podem ser:

- Inclusão de novos eventos de risco (definição e classificação de ERs não apontados inicialmente),
- Atualizações de causas e de consequências,
- Reavaliação dos riscos e dos controles,
- Alteração ou inclusão de novas medidas de resposta
- Delegação de ações / medidas para outras unidades
- Ajustes de prazos de execução
- Atualizando do status da ação de resposta ao risco.

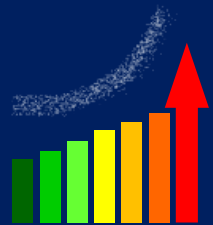
Após o monitoramento anual e a critério do CPEGECI, poderão ocorrer revisões do PGERCI (também coordenada pela COPLADI / PROPLAN), com a edição e a divulgação de uma nova versão do Plano.



Etapa 6 – Monitoramento e Revisão

Indicadores de Desempenho da Gestão de Riscos

NOME DO INDICADOR	DESCRIÇÃO DO INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	Situação atual (JULHO/2022)
Nº de novos eventos de riscos identificados	Total de eventos de riscos mapeados	Número absoluto: novos riscos inseridos na revisão do Plano	299
% de riscos residuais aceitáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como aceitáveis diante do total de riscos mapeados.	$(\text{total de riscos residuais aceitáveis} / \text{total de riscos mapeados}) \times 100$	$(173 / 299) \times 100 = 57,86\%$
% de riscos residuais gerenciáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como gerenciáveis diante do total de riscos mapeados.	$(\text{total de riscos residuais gerenciáveis} / \text{total de riscos mapeados}) \times 100$	$(80 / 299) \times 100 = 26,76\%$
% de riscos residuais indesejáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como indesejáveis diante do total de riscos mapeados.	$(\text{total de riscos residuais indesejáveis} / \text{total de riscos mapeados}) \times 100$	$(33 / 299) \times 100 = 11,04\%$
% de riscos residuais inaceitáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como inaceitáveis diante do total de riscos mapeados.	$(\text{total de riscos residuais inaceitáveis} / \text{total de riscos mapeados}) \times 100$	$(13 / 299) \times 100 = 4,35\%$
% de Eficácia dos controles	Indica a porcentagem de riscos que, após a avaliação dos controles no ano, passaram para o nível aceitável.	$(\text{total de riscos residuais aceitáveis no ano} - \text{total de riscos inerentes aceitáveis no ano}) / (\text{total de riscos inerentes gerenciáveis} + \text{indesejáveis} + \text{inaceitáveis}) \times 100$	$(173-92) / (24+61+122) \times 100 = 38,57\%$
% de controles fortes	Indica a porcentagem de ERs com controles identificados como fortes diante do total de controles	$(\text{nº de ERs com controles fortes} / \text{total de controles}) \times 100$	$(42 / 299) \times 100 = 14,04\%$
% de controles inexistentes	Indica a porcentagem de ERs com controles identificados como inexistentes diante do total de controles	$(\text{nº de ERs com controles inexistentes} / \text{total de controles}) \times 100$	$(65 / 299) \times 100 = 21,73\%$
Nº de respostas a riscos elaboradas	Indica o quantitativo de Planos de Respostas a riscos elaborados	Número absoluto: total de Planos de Respostas a riscos elaborados	126
% de eventos de riscos que ocorreram	Número de Eventos de Riscos Mapeados que ocorreram no ano	$(\text{Total de ERs previstos e que ocorreram no ano} / \text{Total de riscos mapeados no ano}) \times 100$	--
% Eficácia dos Planos de Respostas	Indica a porcentagem de riscos que, após a aplicação das medidas do Plano de Respostas, passaram para o nível aceitável.	$(\% \text{ de eficácia dos controles no ano 'n'} - \% \text{ eficácia dos controles no ano 'n-1'}) / \% \text{ eficácia dos controles no ano 'n-1'}$	--
Número de eventos de risco não identificados a priori e que ocorreram	Número de eventos de risco efetivados e não identificados que geraram impacto nos objetivos.	número de eventos de risco efetivados mas que não haviam sido identificados	--



Orientações para a Etapa 7



A **comunicação** é especialmente importante considerando que o **Plano de Respostas ao Risco** enseja a **participação de gestores de várias unidades organizacionais na mitigação dos riscos mapeados**. Assim, somente com a ciência e atuação conjunta das unidades será possível evitar a ocorrência do ER e/ou diminuir seu impacto.

Produto: Plano de Resposta ao Risco atualizado



Etapa 7 – Comunicação dos riscos

A **Comunicação dos Riscos**, como etapa que perpassa toda a Gestão de Riscos, busca promover o entendimento dos riscos por todos os servidores. É fundamental que estes entendam a **importância de cumprir as determinações do PGERCI**, no que tange à identificação, à avaliação e ao tratamento de riscos, **bem como às medidas de controle descritas nos Planos de Respostas**.

A comunicação deve partir dos membros do CPEGECI, sobretudo os Gestores de Riscos, para as unidades envolvidas no gerenciamento de riscos. Por esse motivo, sempre que houver **alterações dos Planos de Respostas, estes serão atualizados na página de Gestão de Riscos**. Sugere-se que cada unidade que for Gestora de Risco acrescente em sua página o link da página de Gestão de Riscos Institucionais.

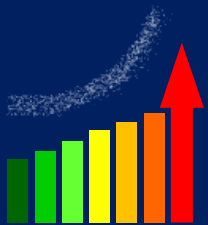
Igualmente, sempre que um servidor detectar uma mudança institucional e operacional que possa comprometer a Gestão de Riscos, deve informar ao Gestor de Risco correspondente, para o seu devido acompanhamento. Para tal, é importante estimular a participação de servidores, principalmente aqueles em cargos de Gestão, em **capacitações** em Gestão de Riscos e Controles Internos.

“A UNIRIO deverá contemplar, em seu Plano de Desenvolvimento de Pessoas / Plano de Capacitação Anual, ações voltadas para o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos em Gestão de Riscos”
(Política de Gestão de Riscos e Controles Internos, Art. 15)

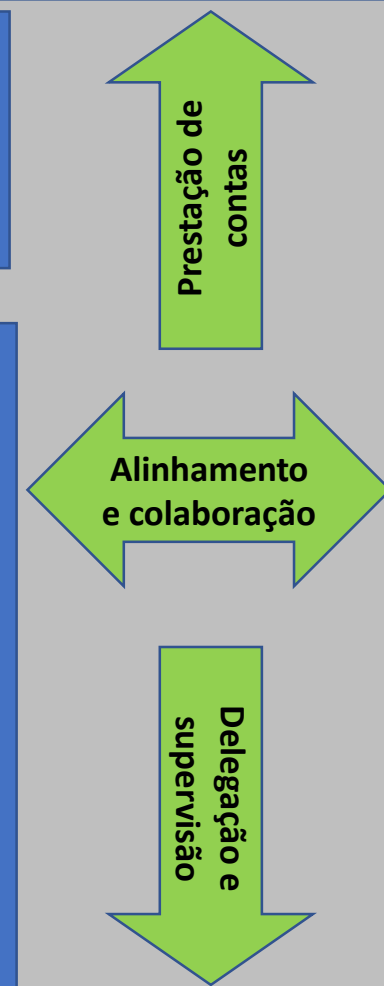


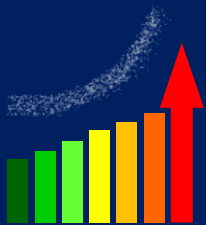
Etapa 7 – Comunicação dos riscos

Avaliação do Risco Residual	RESPOSTA	ENCAMINHAMENTO
ACEITÁVEL	ACEITAR	Nível dentro do apetite a risco, mas é possível explorar possíveis melhorias. O risco deve ser registrado, mas seu tratamento é opcional , cabendo ao gestor julgar se é oportuno ou conveniente elaborar plano de resposta
GERENCIÁVEL	REDUZIR ou TRATAR	Nível além do apetite a risco. Riscos moderados devem ser reduzidos ou tratados e é necessário ter planos de respostas elaborados . Demandam atividades específicas de monitoramento e controle por parte do gestor do risco para que se mantenham nesse nível ou sejam reduzidos
INDESEJÁVEL	TRANSFERIR ou COMPARTILHAR	Nível além do apetite a risco. Riscos elevados devem ter seus planos de resposta possíveis de execução a qualquer tempo e devem ser comunicados ao Comitê para tomada de decisão dentro de um prazo específico
INACEITÁVEL	EVITAR	Nível além do apetite a risco. Todo risco inaceitável deve ser comunicado ao CPEGRCI e avaliado em âmbito estratégico . É necessário elaborar planos de resposta com possibilidade de execução imediata para sua mitigação e aprová-los junto ao Comitê



Matriz de Responsabilidades - PGERCI



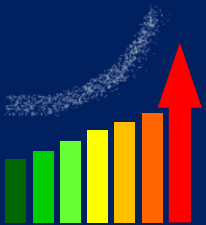


Matriz de Responsabilidades para implementação, acompanhamento, monitoramento, revisão e comunicação do - PGERCI

UNIDADE	Responsabilidades	Normatização
Instâncias Superiores da UNIRIO	<ul style="list-style-type: none"> - O dirigente máximo da UNIRIO deve assegurar que procedimentos efetivos de implementação de controles internos da gestão façam parte das práticas de gerenciamento de riscos da Universidade. - O Reitor deve Indicar um Assessor Especial de Controle Interno, a cada mudança de mandato - Demais competências descritas no art. 19, I, da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos 	<p>Política, art. 16, § Único</p> <p>Regulamento, art. 4º, §3º</p>
CPEGERICI	<ul style="list-style-type: none"> - Instância superior, atuando em nível estratégico, com caráter consultivo e deliberativo, sendo propulsor da cultura de Gestão de Riscos na Universidade - Analisa, ao menos semestralmente, o acompanhamento de riscos realizado pelos Gestores de Risco - Responsável pela revisão da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos da UNIRIO - Analisa dos casos omissos, relativos à Gestão de Riscos e Controles Internos - Possui como prioridade o acompanhamento, o monitoramento, a avaliação e a revisão do PGERCI e da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos, além da apresentação anual de um relatório de análise crítica e de um mapeamento dos riscos da Universidade ao Senhor Reitor, com vistas à definição de tolerância a riscos. - Demais competências descritas no art. 19, II, da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos - Demais competências descritas no art. 5º do Regulamento do CPEGERICI 	<p>Política, art. 10, I</p> <p>Política, art. 13</p> <p>Política, art. 20</p> <p>Política, art. 21</p> <p>Regulamento, art. 2º, §1º</p>
Presidência do CPEGERICI	<ul style="list-style-type: none"> - Competências descritas no art. 6º do Regulamento do CPEGERICI 	
Secretário (a) da CPEGERICI	<ul style="list-style-type: none"> - Competências descritas no art. 7º do Regulamento do CPEGERICI 	
Assessor Especial de Controle Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Apoio ao CPEGERICI no desenvolvimento de suas atividades, na melhoria e no aprimoramento do gerenciamento de riscos - Manter o controle de prazos legais e regimentais referentes aos materiais em análise; - Atuar para a melhoria e o aprimoramento da governança, gerenciamento de riscos e controles internos da gestão; - Auxiliar o CPEGERICI no que compete à transparência e à integridade da gestão. 	<p>Política, art. 10, §2º</p> <p>Regulamento, art. 8º</p>

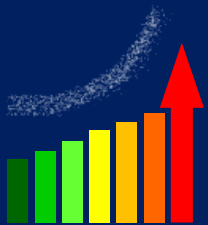
Política de Gestão de Riscos e Controles Internos (Aprovada pela [Instrução Normativa GR nº 005, de 11 de abril de 2022.](#))

Regulamento Interno do Comitê Permanente de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (Aprovado pela [Instrução Normativa GR nº 004, de 24 de março de 2022.](#))



Matriz de Responsabilidades para implementação, acompanhamento, monitoramento, revisão e comunicação do - PGERCI

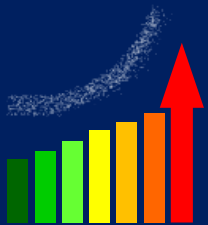
UNIDADE	Responsabilidades	Normatização
Gestor de Risco	<ul style="list-style-type: none"> - Responsáveis pelo gerenciamento de riscos associados à sua Unidade Organizacional; - Deve ser o gestor com alçada suficiente para orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco. <p>Demais competências descritas no art. 19, III, da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos</p>	Política, art. 10, II Política, art. 12, §5º
COPLADI / PROPLAN	<ul style="list-style-type: none"> - Atua no suporte técnico e monitoramento dos riscos mapeados - Coordena o Monitoramento e a revisão do PGERCI com a elaboração de um Relatório de monitoramento anual, que avaliará a operacionalização e apontará o desempenho da Gestão de Riscos de cada Unidade e da Universidade - Demais competências descritas no art. 19, IV, da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos 	Política, art. 10, III Política, art. 14
Auditoria Interna	<ul style="list-style-type: none"> - Atua como terceira linha de defesa, avaliando, de forma independente e objetiva, o processo de gestão de riscos da Universidade e a operacionalização e a supervisão dos controles internos da gestão - Demais competências descritas no art. 19, V, da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos 	Política, art. 10, IV
Membros do CPEGECI	- Competências descritas no art. 9º do Regulamento do CPEGECI	
Dirigentes das Unidades Organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> - Devem incluir, no planejamento tático e operacional de suas Unidades e Subunidades, aspectos referentes à Gestão de Riscos, além de assegurar que os procedimentos efetivos de controles internos façam parte de suas práticas de gerenciamento de riscos. - Demais competências descritas no art. 19, VI, da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos 	Política, art. 11, §1º
Servidores em geral	- Operam controles na condução de processos, atividades e tarefas, no âmbito das funções finalísticas, de governança e de suporte da cadeia de valor da Universidade.	Política, art. 17



Próximas Etapas

		JUNHO						
	D	S	T	Q	Q	S	S	
16				1	2	3	4	
17	5	6	7	8	9	10	11	
18	12	13	14	15	16	17	18	
19	19	20	21	22	23	24	25	
20	26	27	28	29	30			

PRAZO	TAREFA
Até 10/06	Elaboração dos Planos de Respostas pelos Gestores de Risco Prazo limite para os Gestores de Riscos entregarem seus Planos de Resposta: 10/06 (sem adiamento)
De 13/06 a 24/06	TRABALHO INTERNO: Consolidação da planilha 'Plano de Resposta' e Fechamento do texto do PGERCI
29/06 REUNIÃO 9	Assunto: Apresentação da Minuta da Versão Consolidada para revisão pelo CPEGECI



Contatos

**Presidente do Comitê Permanente de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos
(CPEGERICI):**

Prof^a Loreine Hermida da Silva e Silva

Coordenadoria de Planejamento - Divisão de Planejamento Estratégico

planejamento.estrategico@unirio.br

<http://www.unirio.br/copladi/pasta-paginas/gestao-de-riscos>

