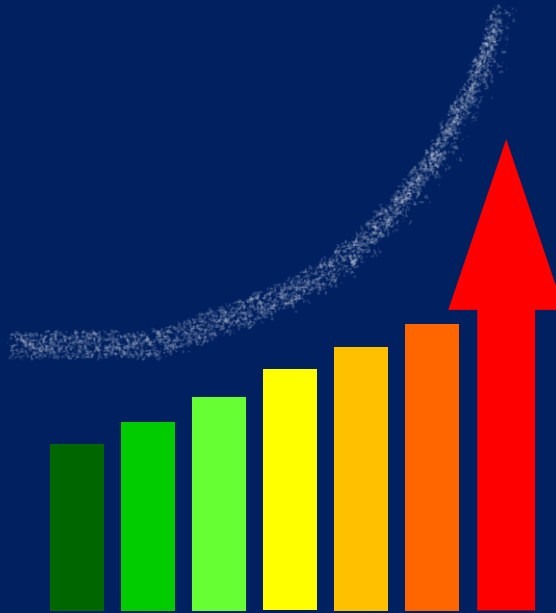


Elaboração do Plano de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos 2022-2026

Reunião Extra – CPEGERC I – 25/04/2022





Agenda

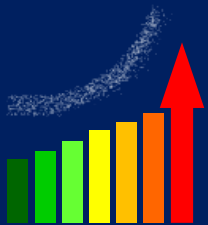
➤ **MAPA DE RISCOS – ETAPA 2 CONSOLIDADA:**

- **Quantitativo por Unidade Organizacional e por Objetivo Estratégico (Resultado das reuniões 4, 5, 6 e 7)**
- **Distribuição do Mapa de Riscos consolidado para os Gestores de Riscos procederem as Etapas 3 e 4 (25/04)**

Obs.: Agendamento de reuniões dos Gestores de Risco (e sua equipe) com a COPLADI / PROPLAN → de 16/05 a 27/05

➤ **ORIENTAÇÕES PARA AS ETAPAS 3 e 4**

- **Etapa 3: Avaliação de Riscos**
- **Etapa 4: Tratamento de Riscos**



Mapa de Riscos - Etapa 2 consolidada

Quantitativo por Unidade e por Obj. Estratégico

UNIDADE	QUANTIDADE DE RISCOS MAPEADOS
REITOR / CHEFIA DE GABINETE	9
PROGRAD	19
PROPGPI	29
PROEXC *	19
PRAE	14
PROPLAN	15
PROAD	23
PROGEPE *	33
AC	13
BC	6
DTIC	13
CEAD	2
COMSO	13
CRI	14
OUVIDORIA	3

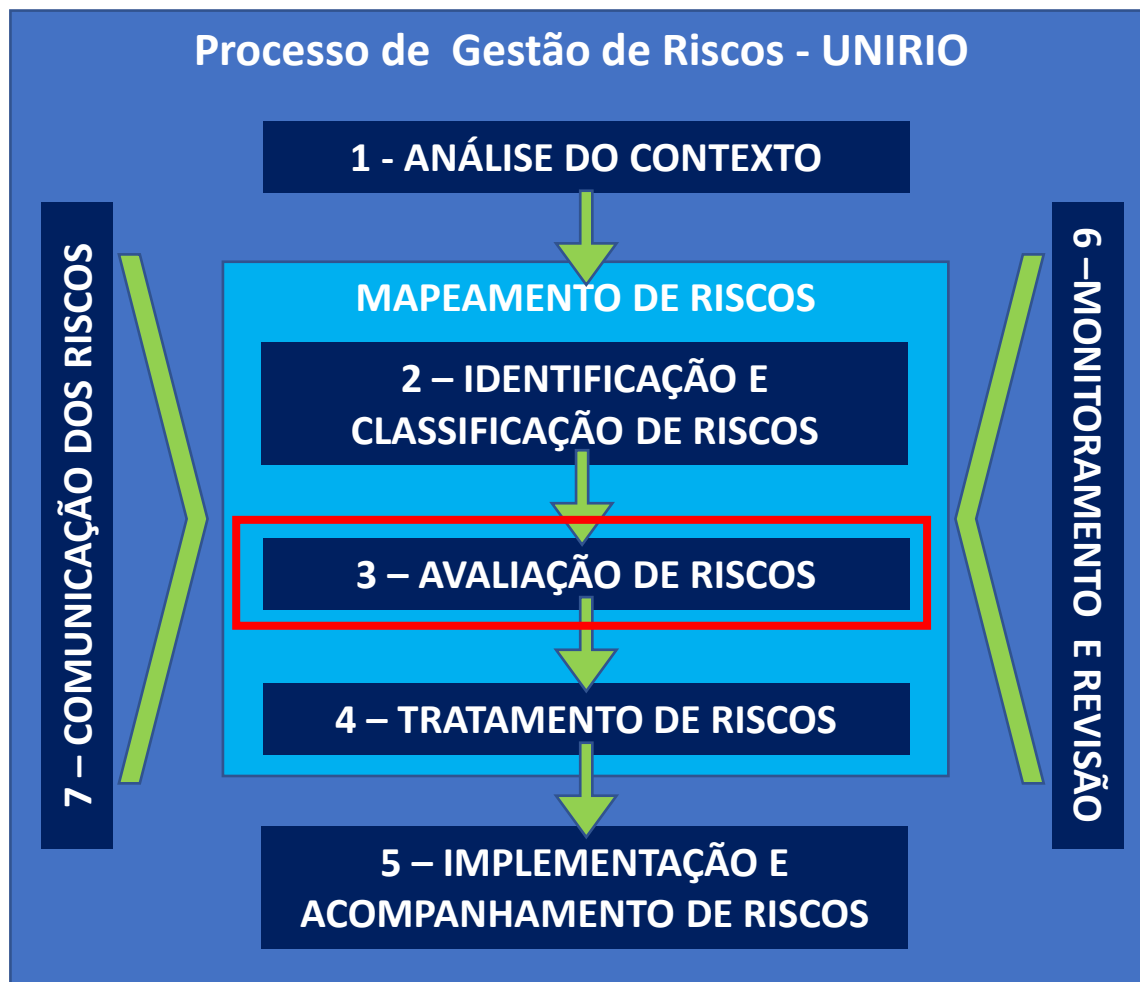
UNIDADE	QUANTIDADE DE RISCOS MAPEADOS
CCBS *	11
CCET	24
CCH *	11
CCJP	5
CLA	10
COPEI *	5
COPESI *	3
CPA	3
CPTO	3
NAI	5
Comissão Permanente QDD UNIRIO	1

Total de eventos de riscos mapeados:

306

	Riscos Mapeados
OBJ. 1	29
OBJ. 2	41 *
OBJ. 3	29
OBJ. 4	14
OBJ. 5	15
OBJ. 6	9
OBJ. 7	11
OBJ. 8	14
OBJ. 9	31
OBJ. 10	18
OBJ. 11	12
OBJ. 12	12
OBJ. 13	35 *
OBJ. 14	13
OBJ. 15	6
OBJ. 16	17
TOTAL	306

Orientações para a Etapa 3



A **Avaliação de Riscos** é o processo de **compreensão da natureza e determinação do nível de risco** a partir da identificação de sua **probabilidade de ocorrência** e do nível de **potencial impacto** em caso de materialização do risco (ABNT, 2018).

Nesta etapa é importante **incorporar a participação do maior número de pessoas (servidores) com conhecimento sobre os riscos e os controles envolvidos**, para melhor avaliação do risco e dos controles internos existentes.

SUBETEPAS

3.1 – Avaliação do Risco Inerente

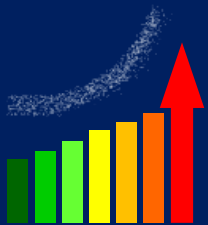
- Análise da Probabilidade
- Análise do Impacto

3.2 – Avaliação dos Controles Internos

- Identificação dos Controles Internos
- Identificação do Nível de Controle

3.3 – Avaliação do Risco Residual

Produto: Preenchimento da 2ª parte do Mapa de Riscos



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

3.1 – Avaliação do Risco Inerente

RISCO INERENTE: Risco a que uma entidade está exposta sem considerar quaisquer controles internos que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto (Art. 2º, XIV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).

A COPLADI / PROPLAN distribuirá o Mapa de Riscos para preenchimento pelos Gestores de Risco. Para cada evento de risco mapeado, o Gestor deverá, com sua equipe, avaliar o Risco Inerente, segundo sua probabilidade e seu impacto e preencher o resultado no Mapa de Riscos.

Análise da probabilidade

A probabilidade do risco representa a **chance ou a possibilidade do risco se materializar**, sendo necessário, neste momento, refletir sobre a **frequência** que ele pode ocorrer em determinado período de tempo

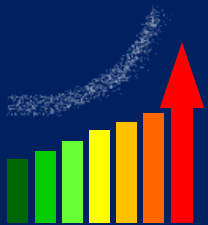
Em geral, as causas se relacionam à probabilidade do evento ocorrer e as consequências, ao impacto, caso o evento se materialize.

Análise do impacto

O impacto do risco representa o **efeito/resultado da concretização dos riscos** nos objetivos que se pretende alcançar.

O impacto é a dimensão mais importante: um evento de impacto muito alto e de probabilidade de ocorrência muito baixa deve preocupar o gestor mais do que o oposto – se o impacto é mínimo, não há que se preocupar tanto.

Nesta etapa, é importante considerar as particularidades de um evento de risco cujas ações sejam demandadas por órgãos de controle externos.



Mapa de Riscos - Etapa 2 consolidada

- Modelo do Mapa para as Etapas 3 e 4 -

IDENTIFICAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCOS							ETAPA 3.1				ETAPA 3.2			ETAPA 3.3		ETAPA 4.1	
							AVALIAÇÃO DO RISCO INERENTE (RI)				AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS			AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL (RR)		RESPOSTA AO RISCO RESIDUAL	
OBJ.	EVENTOS DE RISCOS	CAUSAS	CONSEQ.	CLASSIFICAÇÃO	DATA DE REGISTRO DO RISCO	GESTOR DE RISCO	Probab: Muito baixa(1); Baixa(2); Média(3); Alta (4); Muito alta (5)	Impacto: Muito baixo(1); Baixo(2); Médio(3); Alto (4); Muito alto (5)	Risco: Mínimo (1 a 4); Moderado (5 a 10); Elevado (12 a 16); Crítico (20 a 25).	Avaliação: Aceitável; Gerenciável; Indesejável; Inaceitável. (Não preencher - automático)	Identificação dos controles já existentes na instituição. (Listar controles existentes)	Inexistente Fraco Mediano Satisfatório Forte (Selecionar da Lista)	1 0,8 0,6 0,4 0,2 (Não preencher - automático)	Risco: Mínimo (1 a 4); Moderado (5 a 10); Elevado (12 a 16); Crítico (20 a 25).	Avaliação: Aceitável; Gerenciável; Indesejável; Inaceitável. (Não preencher - automático)	Respostas: Aceitar; Reduzir/tratar; Transferir/compartilhar; Evitar (Não preencher - automático)	Plano de resposta a ser elaborado na planilha Respostas a Riscos. (Não preencher - automático)
							GP	GI	Nível RI (GP X GI)	Avaliação do RI	DESCRIÇÃO DO CONTROLE	NÍVEL DE CONTROLE	AVALIAÇÃO DO CONTROLE (AC)	Nível RR (GP x GI x AC)	Avaliação do RR	RESPOSTA AO RISCO	PLANO DE RESPOSTA
OBJ.1	ER 1	CA1 CA2	CO1 CO2	Operacional	xx/xx/xx	Unidade X											
OBJ.1	ER 1	CA1 CA2	CO1 CO2	Legal	xx/xx/xx	Unidade Y											

ETAPA 2



Colunas automatizadas

Etapa 3 – Avaliação de Riscos

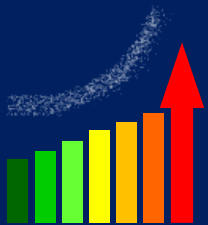
3.1 – Avaliação do Risco Inerente (continuação)

Análise da probabilidade

ESCALA DE PROBABILIDADE		
Probabilidade	Descrição da probabilidade	Peso
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Raro. 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 certo. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	5

Análise do impacto

ESCALA DE IMPACTO		
Impacto	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	Peso
Muito baixo	Impacto mínimo nos objetivos do processo	1
Baixo	Impacto pequeno nos objetivos do processo	2
Média	Impacto moderado nos objetivos do processo, porém recuperável	3
Alto	Impacto significativo nos objetivos do processo, de difícil reversão	4
Muito alto	Impacto catastrófico nos objetivos do processo, de forma irreversível	5



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

3.1 – Avaliação do Risco Inerente (continuação)

Após a avaliação da probabilidade e do impacto do Risco Inerente, conforme as escalas estabelecidas, a planilha está automatizada para aplicar a seguinte fórmula, a fim de identificar a faixa em que o Risco Inerente está localizado:

$$\text{Nível de Risco Inerente (NRI)} = \text{Probabilidade (P)} \times \text{Impacto (I)}$$

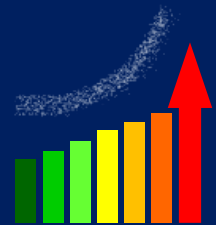
Obs.: Esta fase é automatizada no Mapa de Riscos

MATRIZ DE RISCO						
NÍVEL DE RISCO		IMPACTO				
		Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)
P R O B A B I L I D A D E	Muito Alta (5)	Risco Moderado (5)	Risco Moderado (10)	Risco Elevado (15)	Risco Crítico (20)	Risco Crítico (25)
	Alta (4)	Risco Mínimo (4)	Risco Moderado (8)	Risco Elevado (12)	Risco Elevado (16)	Risco Crítico (20)
	Média (3)	Risco Mínimo (3)	Risco Moderado (6)	Risco Moderado (9)	Risco Elevado (12)	Risco Elevado (15)
	Baixa (2)	Risco Mínimo (2)	Risco Mínimo (4)	Risco Moderado (6)	Risco Moderado (8)	Risco Moderado (10)
	Muito Baixa (1)	Risco Mínimo (1)	Risco Mínimo (2)	Risco Mínimo (3)	Risco Mínimo (4)	Risco Moderado (5)

Probabilidade: Muito Baixa (1); Baixa (2); Média (3); Alta (4) e Muito Alta (5)
Impacto: Muito Baixo (1); Baixo (2); Médio (3); Alto (4) e Muito Alto (5)

Cada NRI resultará em uma categoria de avaliação do risco:

Nível de Risco Avaliado		
Faixa	Nível de Risco	Avaliação do Risco
1 - 4	Risco Mínimo	Aceitável
5 - 10	Risco Moderado	Gerenciável
12 - 16	Risco Elevado	Indesejável
20 - 25	Risco Crítico	Inaceitável



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

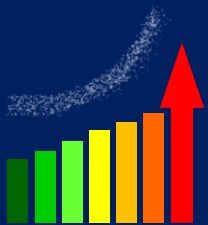
Exemplo da Avaliação do Risco Inerente (3.1) no Mapa

Identificação				Classificação			ETAPA 3.1 Avaliação do Risco Inerente (RI)				Avaliação dos Controles Internos			Avaliação do Risco Residual (RR)	
Obj.	Evento de risco	Causa	Consequência	Classificação	Data de Registro do Risco	Gestor de Risco	GP	GI	Nível RI (GP x GI)	Avaliação do RI	Descrição do controle	Nível de controle	Avaliação do Controle	Nível RR	Avaliação do RR
Obj1	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Operacional		Nome (setor Y)	2	4	8	Gerenciável					
Obj2	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Legal		Nome (setor Y)	3	5	15	Indesejável					

ETAPA 2

Colunas automatizadas

GP = Grau de Probabilidade
GI = Grau de Impacto



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

3.2 – Avaliação dos Controles Internos

CONTROLES INTERNOS: conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução da missão da entidade (Art. 2º, V, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).

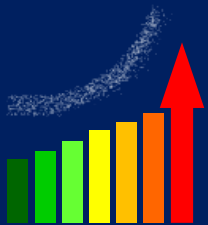
Como mecanismos de defesa, **devem ser implementados e aperfeiçoados** para **reduzir a probabilidade** de ocorrência e/ou **minimizar o impacto de possíveis** riscos que possam dificultar o alcance dos objetivos institucionais.

Os controles internos constituem a primeira linha de defesa e são operados por **todos os responsáveis pela condução de atividades e tarefas** no âmbito dos macroprocessos finalísticos e de apoio.

Para cada evento de risco mapeado (Etapa 2), o Gestor de Riscos deverá, com sua equipe, **identificar os Controles Internos** que a unidade organizacional **já normatizou ou que já utiliza na prática, indicá-lo no Mapa de Riscos e avaliar sua eficácia.**

PERGUNTA-CHAVE:

Sabendo da possibilidade de ocorrência do evento de risco mapeado, como a Unidade / Universidade já atua para minimizar esse risco?



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

3.2 – Avaliação dos Controles Internos (cont.)

Desenho do Controle:

Refere-se à normatização do controle executado, que pode ser formalizado por meio de **Política, IN, Portaria, Resolução, Lei, Decreto ou outro instrumento.**

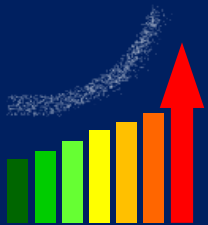
Operação do Controle:

Refere-se à efetiva implementação de procedimentos de controle, independente de haver um instrumento que regulamente sua execução. Pode acontecer de o controle ser executado devido à experiência do servidor / da unidade.

Exemplos de controles internos:

- **CONTROLES PREVENTIVOS:** Evitam as causas do risco e diminuem a probabilidade de sua ocorrência (Check list de documentos, reuniões participativas, atividades de treinamento e capacitação, padronização de normas e procedimentos, indicadores de desempenho)
- **CONTROLES DE RECUPERAÇÃO / CORRETIVOS:** Mitigam o impacto do risco, caso ele ocorra, e reduzem suas consequências (Plano de contingência, mecanismos de monitoramento e controle, otimização dos controles existentes)

Obs.: Nessa fase, caso o Gestor de Risco identifique ações, procedimentos, políticas e dispositivos que poderiam mitigar o risco, mas que ainda não estão em funcionamento, deve estudar a viabilidade de sua futura adoção para incluir no Plano de Resposta (Etapa 4.2). Igualmente, no caso de procedimentos de controle não regulamentados, será uma oportunidade de formalizá-los.



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

3.2 – Avaliação dos Controles Internos (cont.)

Após a identificação dos controles internos, deve-se analisar a **eficácia**, a **eficiência** e a **efetividade** desses em relação aos objetivos.

Nesta fase (3.2), os Gestores de Riscos, com sua equipe, devem avaliar o nível de execução, a amplitude e a adequação de cada conjunto de controles identificados para os eventos de risco mapeados, chegando a um Fator do Nível de Controle (FNC)

Os controles adotados mitigam o risco ou são uma burocracia em excesso?

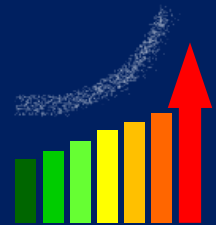
Os custos financeiros do controle identificado justificam seu uso?

Existem controles desenhados, porém não operacionalizados na prática?

É possível otimizar um controle interno já existente?

Existem controles utilizados, porém não normatizados?

Quadro de Avaliação do Nível de Controles Internos		
Nível do Controle	Fator	Descrição
Inexistente	1	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.
Fraco	0,8	Controles tem abordagem <i>ad hoc</i> , tendem a ser aplicados caso a caso; a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.
Mediano	0,6	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.
Satisfatório	0,4	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.
Forte	0,2	Controles implementados podem ser considerados a melhor prática, mitigando todos os aspectos relevantes ao risco.



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

Exemplo da Avaliação dos Controles Internos (3.2) no Mapa

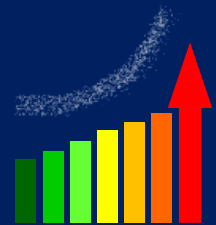
Identificação				Classificação			Avaliação do Risco Inerente (RI)				Avaliação dos Controles Internos			Avaliação do Risco Residual (RR)	
Obj.	Evento de risco	Causa	Consequência	Classificação	Data de Registro do Risco	Gestor de Risco	GP	GI	Nível RI (GP x GI)	Avaliação do RI	Descrição do controle	Nível de controle	Avaliação do Controle	Nível RR	Avaliação do RR
Obj1	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Operacional		Nome (setor Y)	2	4	8	Gerenciável	1.1.---- 1.2.-----	Satisfatório	0,4		
Obj2	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Legal		Nome (setor Y)	3	5	15	Indesejável	1.1.---- 1.2.----- 1.3.----	Mediano	0,6		

ETAPA 3.2

ETAPA 2

Coluna automatizada



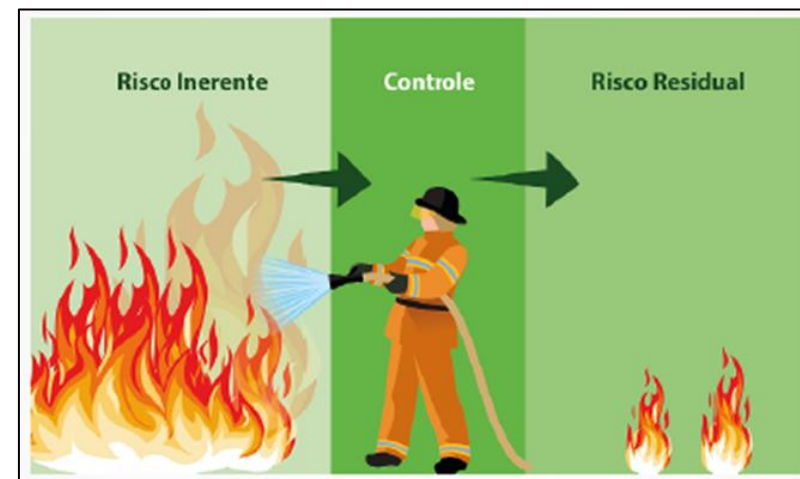


Etapa 3 – Avaliação de Riscos

3.3 – Avaliação do Risco Residual

RISCO RESIDUAL: risco a que uma entidade está exposta **após a implementação de controles internos / ações gerenciais** para o tratamento do risco (Art. 2º, XV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).

Após a atribuição dos níveis de controle existentes realizada na fase anterior, é possível constatar se algumas medidas já realizadas pela Universidade são consideradas eficazes ou não para a diminuição dos níveis das escalas de probabilidade e de riscos.



A avaliação do Risco Residual considera a seguinte fórmula:

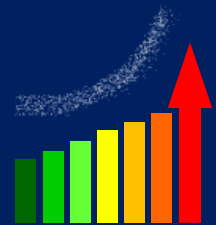
$$\text{Nível de Risco Residual (NRR)} = \text{Nível de Risco Inerente (NRI)} \times \text{Fator do Nível de Controles (FNC)}$$

Após a realização do cálculo, recorre-se novamente à Matriz de Riscos e ao Quadro Nível de Risco Avaliado, para identificar a nova avaliação do risco – residual – após a adoção dos controles internos.

A diferença entre o valor do Risco Inerente e o Risco Residual demonstrará a eficácia dos controles já implementados na mitigação dos riscos identificados.

Obs.: Esta fase é automatizada no Mapa de Riscos

Nível de Risco Avaliado		
Faixa	Nível de Risco	Avaliação do Risco
1 - 4	Risco Mínimo	Aceitável
5 - 10	Risco Moderado	Gerenciável
12 - 16	Risco Elevado	Indesejável
20 - 25	Risco Crítico	Inaceitável



Etapa 3 – Avaliação de Riscos

Exemplo da Avaliação do Risco Residual (3.3) no Mapa

Identificação				Classificação			Avaliação do Risco Inerente (RI)				Avaliação dos Controles Internos			Avaliação do Risco Residual (RR)	
Obj.	Evento de risco	Causa	Consequência	Classificação	Data de Registro do Risco	Gestor de Risco	GP	GI	Nível RI (GP x GI)	Avaliação do RI	Descrição do controle	Nível de controle	Avaliação do Controle	Nível RR	Avaliação do RR
Obj1	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Operacional		Nome (setor Y)	2	4	8	Gerenciável	1.1 1.2....	Satisfatório	0,4	3,2	Aceitável
Obj2	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Legal		Nome (setor Y)	3	5	15	Indesejável	1.1 1.2....	Mediano	0,6	9	Gerenciável

ETAPA 3.3

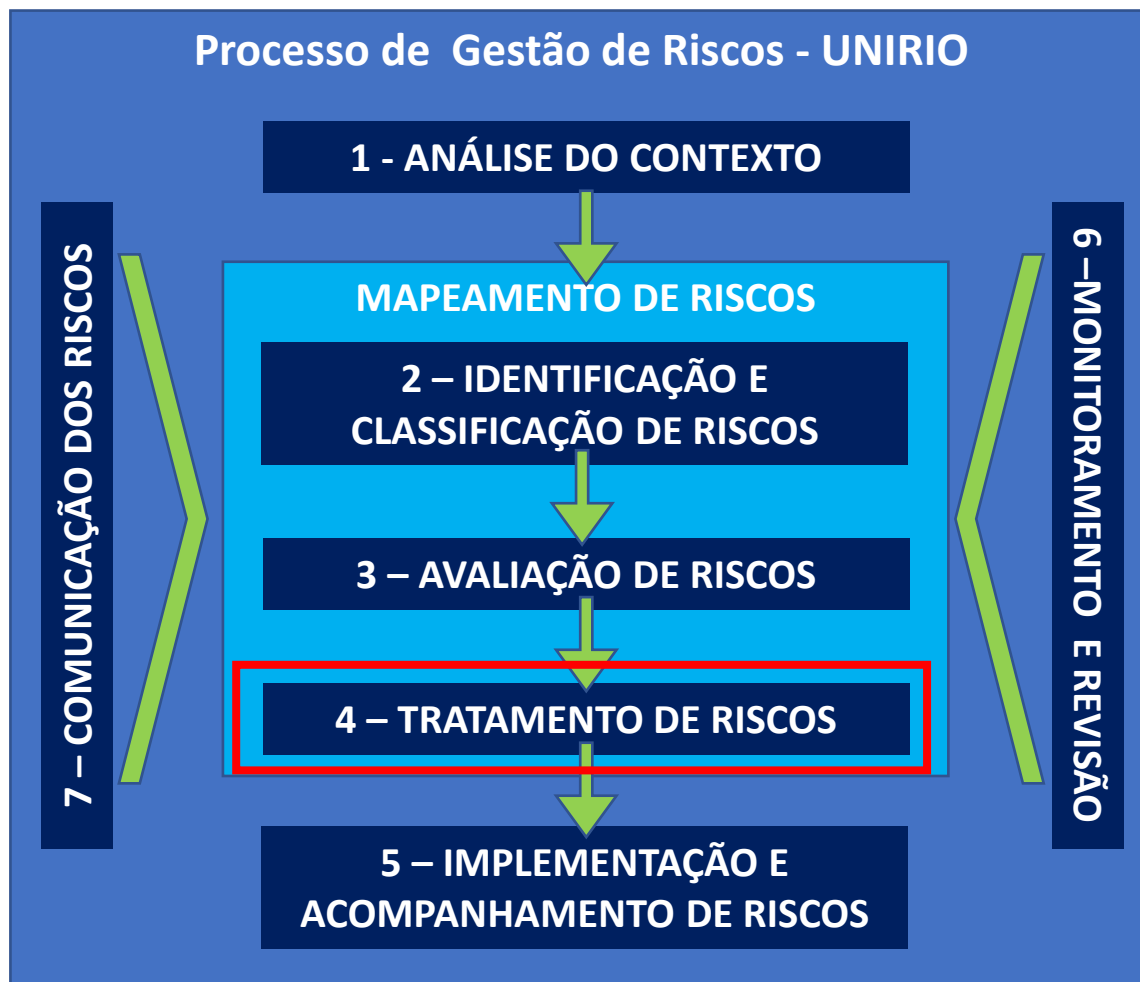
ETAPA 2

Colunas automatizadas

GP = Grau de Probabilidade
GI = Grau de Impacto



Orientações para a Etapa 4



O **Tratamento de Riscos** consiste em definir qual a **estratégia de resposta** que deve **ser utilizada** em relação aos riscos mapeados **para a mitigação do risco**, considerando os recursos disponíveis.

O tratamento será dado conforme o **APEPITE AO RISCO**, que é o nível de risco que a Instituição está disposta a aceitar, a ser definido no **PGERCI**.

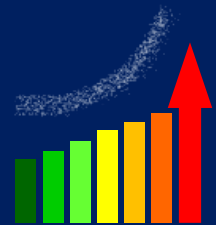
SUBETEPAS

4.1 – Resposta aos riscos

4.2 – Elaboração do Plano de Resposta

Produto:

Preenchimento da 2ª parte do Mapa de Riscos



Etapa 4 – Tratamento de Riscos

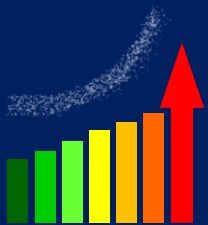
4.1 – Resposta aos Riscos

- A avaliação do Nível de Risco Residual (Etapa 3.3) definirá a **resposta ao risco mais adequada** para cada caso e o seu encaminhamento.
- Sugere-se, a princípio um **apetite ao risco baixo**, o que pode ser ajustado ao longo do **PGERCI**. Todos os riscos acima desse nível deverão ser tratados e monitorados. **O não-tratamento de um risco deve ser justificado.**

Obs.: No caso de Riscos de Integridade, é recomendável Apetite ZERO, é obrigatório a elaboração de um Plano de Resposta

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

Exigem um Plano de Resposta, elaborado pelo Gestor de Riscos



Modelo Final do Mapa de Riscos

Identificação				Classificação			ETAPA 3									ETAPA 4.1	
Obj	Evento de risco	Causa	Conseq.	Classificação	Data de Registro do Risco	Gestor de Risco	Avaliação do Risco Inerente (RI)				Avaliação dos Controles Internos			Avaliação do Risco Residual (RR)		Resposta ao Risco Residual	
							GP	GI	Nível RI (GP x GI)	Avaliação do RI	Descrição do controle	Nível de controle	Avaliação do Controle	Nível RR	Avaliação do RR	Resposta ao Risco	Plano de Resposta
Obj1	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Operacional		Nome (setor Y)	2	4	8	Gerenciável	1.1 1.2....	Satisfatório	0,4	3,2	Aceitável	ACEITAR	NÃO
Obj2	ER1	CA1 CA2	CO1 CO2	Legal		Nome (setor Y)	3	5	15	Indesejável	1.1 1.2....	Mediano	0,6	9	Gerenciável	REDUZIR ou TRATAR	SIM

ETAPA 2

Colunas automatizadas

Prazo de devolução para COPLADI: 16/05

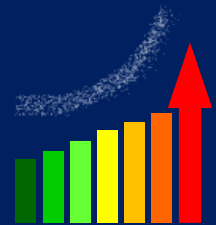




Etapa 4 – Tratamento de Riscos

4.2 – Elaboração do Plano de Resposta

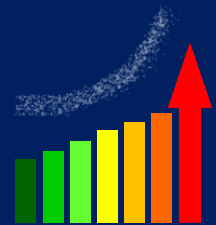
- As respostas **REDUZIR/ TRATAR**, **TRANSFERIR / COMPARTILHAR** e **EVITAR** exigem a **elaboração de um Plano de Resposta** ao Risco. Trata-se do planejamento e da execução de ações **preventivas, mitigadoras** ou **contingenciais**, para reduzir a probabilidade e o impacto de ocorrência do risco.
- As **causas** são os “gatilhos” dos riscos, ou seja, **tudo que colabora para o que o evento de risco aconteça**. Para tratar as causas são identificadas as **medidas preventivas** que possam minimizar ou evitar a ocorrência do risco.
- Já as **consequências** são os efeitos negativos que advirão caso o risco se concretize. A partir das possíveis consequências, devem-se identificar ações que podem ser implementadas para lidar com elas (**medidas atenuantes ou corretivas**).
- Para elaboração do Plano de Respostas, os riscos devem ser classificados conforme seu nível, priorizando aqueles que foram avaliados como **Inaceitáveis**, com resposta **EVITAR**.
- Segundo o Regulamento do CPEGECI, cabe ao **Gestor de Risco**:
 - **assegurar que o risco seja gerenciado** de acordo com a Política de Gestão de Riscos da entidade;
 - **monitorar o risco ao longo do tempo**, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, de acordo com a Política de Gestão de Riscos e conforme definido pelo PGERCI;
 - **garantir a execução das medidas de tratamento de riscos** e controles internos definidos no PGERCI.



Etapa 4 – Tratamento de Riscos

4.2 – Elaboração do Plano de Resposta (cont.)

- O Plano de Respostas deverá ser **elaborado em conjunto com as equipes do Gestor de Risco, que conheçam bem o objeto de gestão de riscos**, levando em consideração custo benefício, viabilidade técnica, tempestividade e efeitos colaterais do tratamento de riscos. Podem ser programadas várias ações em conjunto para o tratamento de um mesmo evento de risco.
- Se as iniciativas definidas no **Plano de Resposta** envolverem **mais de uma unidade**, o Gestor de Risco responsável deverá **encaminhar a proposta** de Plano para que essas **outras unidades tenham ciência** de suas iniciativas.
- **Conforme os Planos de Resposta chegarem à COPLADI / PROPLAN, eles serão divulgados na página de Gestão de Riscos.**
- As respostas podem sugerir, por exemplo:
 - A necessidade de **revisão de procedimentos**;
 - O **aprimoramento de controles** internos já existentes;
 - A **realocação de pessoas**;
 - Ações de **capacitação**;
 - Desenvolvimento ou aperfeiçoamento de **soluções de TIC**;
 - Adequação da **estrutura organizacional**;
 - Criação de **novos controles internos**;
 - Quais riscos deverão ser priorizados para tratamento, indicando, assim, as prioridades da gestão.



Etapa 4 – Tratamento de Riscos

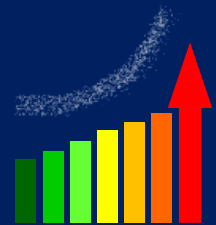
4.2 – Elaboração do Plano de Resposta (cont.)

Controle Compensatório: Tem como função mitigar o risco até a **implementação do controle definitivo**. É o caso de situações em que a **ação ideal não pode ser implementada no curto prazo em função da sua complexidade, alto custo, alto nível de interveniência, etc.** Nesses casos devem ser propostas, complementarmente, **medidas alternativas de baixo custo e que atuem sobre o evento de riscos.**

Exemplo: se a ação ideal for a informatização de um processo e o tempo previsto para sua implementação é longo, pode-se adotar, temporariamente, controles manuais.

Dependendo do **custo-benefício**, para alguns eventos, pode ser mais indicado **cancelar o Plano de Ação**, por ser muito caro, e **assumir o risco**. Nesse caso, deve-se **justificar essa escolha** e a não implantação de um controle compensatório.

- **Com a consolidação dos Planos de Resposta pela COPLADI / PROPLAN, finaliza-se a elaboração do PGERCI.**
- **O Plano de Respostas contido no PGERCI pode ser mais detalhado por cada unidade (Plano Setorial de Gestão de Risco), para o melhor controle de atuação de suas subunidades.**



Etapa 4 – Tratamento de Riscos

Modelo do Plano de Resposta

PLANO DE RESPOSTA A RISCOS											
OBJETIVO	EVENTO DE RISCO	GESTOR DE RISCO (MACROUNIDADE)	RESPOSTA	O que	Como	Recursos Necessários	Quando	Onde	Por quem	Status (Em andamento; Concluído; Atrasado; Não iniciado)	Data de implantação da resposta
OBJ. 1: -----	Risco 1	--	EVITAR								
	Risco 2	--	TRANSFERIR								
	Risco 3	--	REDUZIR								

Prazo de devolução para COPLADI: 10/06

O QUE: Definição da(s) ação(ões) a implementar

COMO: Breve descrição sobre os passos / processos para a implementação do Plano de Resposta

RECURSOS NECESSÁRIOS: Previsão de custos, recursos humanos e tecnológicos necessários

QUANDO: Prazo previsto (início e término) para implementação do Plano de Resposta, e frequência, se for o caso

ONDE: Indicar, caso haja uma unidade geográfica ('campus') específica para implementação do Plano de Resposta

POR QUEM: Citar unidades / subunidades envolvidas, lembrando de notificar os dirigentes das demais unidades

STATUS: Atualizar na planilha, indicando se as ações do Plano de Respostas estão em andamento, concluídas, atrasadas ou não iniciadas

DATA DE IMPLANTAÇÃO DA RESPOSTA: Informar a data de início do Plano de Resposta de cada evento de risco mapeado



Próximas Etapas

1. Distribuição do Mapa de Riscos consolidado com a Etapa 2 para os Gestores de Riscos (25/04)
2. Gestores se reúnem com suas equipes para preencherem o Mapa de Riscos quanto às Etapas 3 e 4 (prazo: 16/05)
3. Equipe COPLADI/ PROPLAN disponibilizará o agendamento de reuniões com os Gestores de Risco para orientações e auxílio quanto ao preenchimento do Mapa de Riscos e do Plano de Resposta aos Riscos (de 16/05 a 27/05)
4. Prazo de devolução do Mapa de Riscos → **27/05** (COPLADI consolidará)
5. Prazo de devolução do Plano de Resposta aos Riscos → **10/06**

MAIO							
	D	S	T	Q	Q	S	S
12	1	2	3	4	5	6	7
13	8	9	10	11	12	13	14
14	15	16	17	18	19	20	21
15	22	23	24	25	26	27	28
16	29	30	31				

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		

PERÍODO	TAREFA
De 16/05 a 27/05	<p>Reuniões específicas da COPLADI / PROPLAN com os Gestores de Riscos (estendida às equipes da unidade responsável) para aprimoramentos sobre as Etapas 3 e 4 - Prazo para devolução: 27/05</p> <p>(Unidades com maior número de eventos mapeados terão prioridade nessas reuniões, para possibilitar maior tempo de elaboração do Plano de Respostas – Etapa 4.2, que deverá ser enviado para COPLADI/PROPLAN consolidar até 10/06)</p>



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>

