

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

CPEGERCI – 04/09/2023





Agenda

- **Breve introdução sobre planejamento estratégico e Gestão de Riscos**
- **Legislação-base de gestão de riscos**
- **Instrumentos de gestão de riscos da UNIRIO: Política, Estrutura, Página, Cartilha, Comitê Permanente e Regulamento, PGERCI**
- **Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos (PGERCI) 2022-2026**
 - **Processo de Gestão de Riscos**
 - **Produtos principais: Mapa de Riscos e Planos de Respostas**
 - **Monitoramento e Revisão 2022-2023**
 - **Instruções para o Monitoramento 2022-2023**



Planejamento estratégico

Planejamento estratégico é **um processo sistêmico** de estabelecimento da **estratégia** para, a partir de uma condição presente e do entendimento **do que é a Instituição e qual o seu papel**, considerando a análise do **contexto**, alcançar uma **situação futura desejada**, buscando sempre maior **efetividade** dos **resultados** e **eficiência da gestão dos recursos** (IN ME nº 24, de 18 de março de 2020).



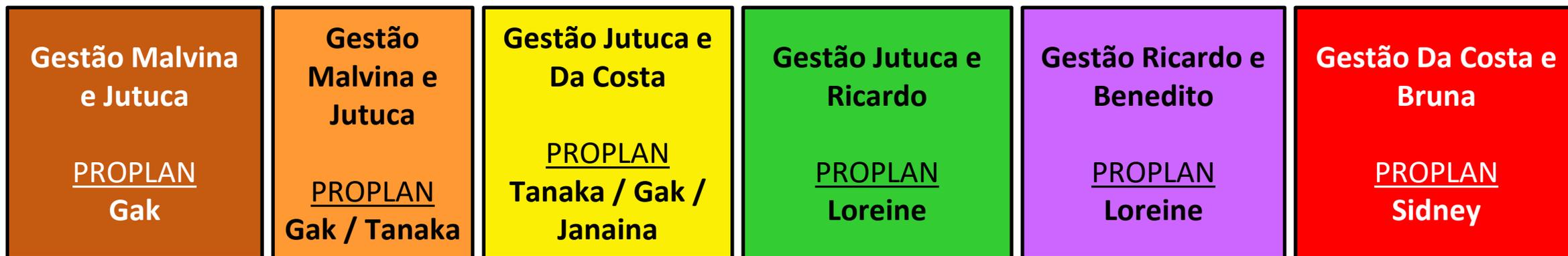
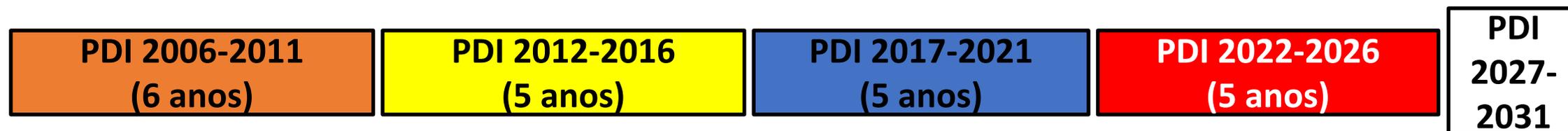


Planejamento estratégico





Planejamento estratégico



VISÃO: Ser reconhecida como referência na produção e difusão de conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, comprometida com as transformações da sociedade e com a transparência organizacional.

1. Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento

2. Formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva, comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional

3. Estender à sociedade os benefícios da criação cultural, artística, literária, científica e tecnológica, voltados para o desenvolvimento sustentável, inclusão social e inovação, gerados presencial e virtualmente na Instituição

4. Garantir o fortalecimento da transparência organizacional

5. Garantir o desenvolvimento de pesquisas de base e aplicada, especialmente as vinculadas aos Programas de Pós- Graduação *Stricto Sensu*

6. Fomentar intercâmbio com entidades públicas, privadas, organizações e movimentos sociais

7. Desenvolver a cultura e a prática da inovação e fomentar a proteção da produção intelectual da universidade

**RESULTADOS
INSTITUCIONAIS**

8. Promover melhorias na estrutura organizacional

9. Promover melhorias no processo organizacional

10. Promover a integração da comunidade universitária, com melhoria das condições de estudo, convivência e ações de assistência estudantil, vinculadas às atividades-fim da Universidade

**PROCESSOS
INTERNS**

11. Melhorar as condições de trabalho de servidores docentes e técnico-administrativos

12. Fortalecer e aprimorar a política de qualificação e capacitação de servidores docentes e técnico-administrativos

13. Ampliar, modernizar e preservar a infraestrutura física institucional

14. Garantir a infraestrutura e equipamentos de tecnologia de informação e aprimorar a governança digital, promovendo oferta de serviços digitais e participação social por meio digital

15. Prover, manter e acompanhar o quadro de servidores de acordo com as necessidades institucionais

**PESSOAS E
RECURSOS**

16. Promover e aperfeiçoar a sustentabilidade da gestão orçamentária e financeira

**ORÇAMENTÁRIA
E FINANCEIRA**

MISSÃO: Produzir e disseminar o conhecimento nos diversos campos do saber, contribuindo para o exercício pleno da cidadania, mediante formação humanista, crítica e reflexiva, preparando profissionais competentes e atualizados para o mundo do trabalho e para a melhoria das condições de vida da sociedade.



Gestão de Riscos

Incerteza

“Incapacidade de saber com antecedência a real probabilidade ou impacto de eventos futuros” (IN conjunta MP/CGU nº 1/2016, Art. 2º, X)

Risco

“Possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade” (IN conjunta MP/CGU nº 1/2016, Art. 2º, XIII)

Controles Internos

Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, que, operacionalizados de forma integrada, atuam como mecanismos de defesa para reduzir a probabilidade de ocorrência e minimizar o impacto dos riscos aos Objetivos Estratégicos (adaptado da IN conjunta MP/CGU nº 1/2016)





Gestão de Riscos

Gestão de Riscos

É um **processo institucional contínuo e interativo**, que consiste no desenvolvimento de um conjunto de **ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar riscos** positivos ou negativos, **capazes de afetar os objetivos**, iniciativas e ações voltadas para o cumprimento da missão institucional, nos diferentes níveis organizacionais da Universidade





Benefícios da Gestão de Riscos

- Melhoria da **eficiência institucional** com a redução de perdas e custos
- Melhoria na **identificação de oportunidades e ameaças**
- Estabelecimento de uma base confiável para **tomada de decisões e alocação de recursos**
- Possibilidade que os gestores **conheçam melhor os seus processos** e, conseqüentemente, o nível de risco envolvido nas atividades desenvolvidas





Legislação-base de Gestão de Riscos

Instrução Normativa Conjunta MP-CGU nº 01, de 10 de maio de 2016

Art. 1º Os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão adotar **medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos**, aos controles internos, e à governança.

Art. 3º, §4º Os **dirigentes máximos dos órgãos e entidades** devem assegurar que procedimentos **efetivos** de implementação de controles internos da gestão façam parte de suas **práticas de gerenciamento de riscos**.

Art. 17. **Política de Gestão de Riscos** deve ser instituída pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal

Art. 19. O **dirigente máximo da organização** é o principal responsável pelo estabelecimento da estratégia da organização e da estrutura de gerenciamento de riscos, incluindo o estabelecimento, a manutenção, o monitoramento e o aperfeiçoamento dos controles internos da gestão.

Art. 20. Cada risco mapeado e avaliado deve estar associado a um agente responsável formalmente identificado.

§ 1º O agente responsável pelo gerenciamento de determinado risco deve ser o **gestor com alçada suficiente para orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco**.

Art. 23. Os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão instituir, pelos seus dirigentes máximos, **Comitê de Governança, Riscos e Controles**.



Instrumentos de Gestão de Riscos da UNIRIO

Política de Gestão de Riscos e Controles Internos IN GR nº 005, de 11 de abril de 2022

Tem por finalidade estabelecer princípios, objetivos, diretrizes, competências e responsabilidades a serem observados para a efetivação da Gestão de Riscos, em apoio às atividades e procedimentos da Universidade

Art. 7º A Gestão de Riscos deve manter **alinhamento com os referenciais e o planejamento estratégico definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**.

Art. 9º Como **principal instrumento** para orientar a implementação e a operacionalização da Gestão de Riscos na Universidade, deve ser elaborado um **Plano de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (PGERCI)**.

Art. 11. A Gestão de Riscos deve ser conduzida de forma **integrada, aplicada pela Administração Central**, com o **comprometimento dos dirigentes** das Unidades Organizacionais e com a **conscientização e o apoio dos servidores e dos colaboradores**, devendo ser incorporada às práticas, às atividades e aos processos organizacionais da Universidade.



Instrumentos de Gestão de Riscos da UNIRIO

Política de Gestão de Riscos e Controles Internos IN GR nº 005, de 11 de abril de 2022

Art. 12. O **mapeamento dos riscos**, compreendendo as etapas de identificação, avaliação e tratamento dos riscos, deverá ser **contínuo**, integrando-se aos processos gerenciais de cada Unidade Organizacional.

[...]

§ 4º Cada evento de risco mapeado deve estar associado a um agente responsável, formalmente identificado no PGERCI como **gestor de Riscos**, conforme a competência institucional da Unidade Administrativa ou Acadêmica a que se vincula.

§ 5º **O gestor de Riscos deve ser o gestor com alçada suficiente para orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco.**

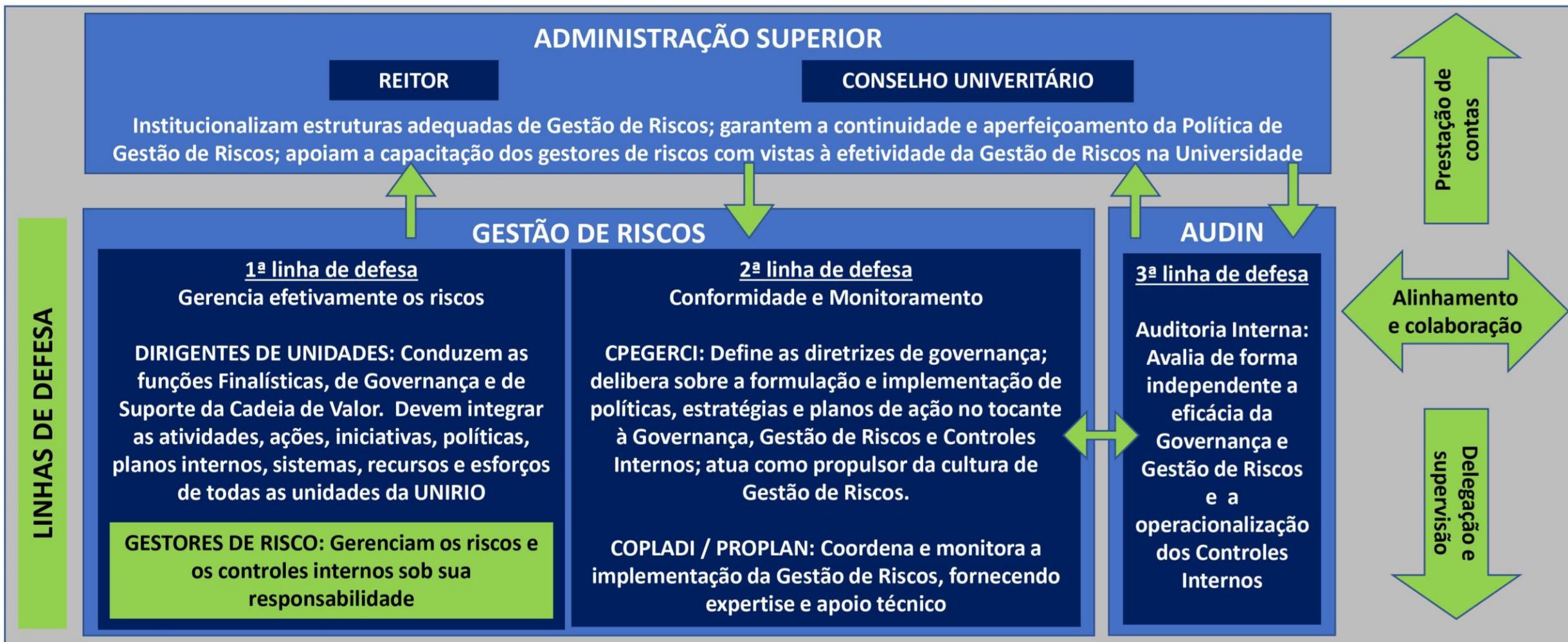
Art. 13. O **acompanhamento dos riscos**, conduzido pelo gestor de Riscos de cada Unidade, deve ser **objeto de análise, ao menos semestralmente**, pelo CPEGECI.

Art. 14. O **monitoramento dos riscos, coordenado pela COPLADI/PROPLAN**, deve ser realizado anualmente, resultando na produção de um **Relatório de Monitoramento Anual de Riscos**, que avaliará a **operacionalização** e apontará o **desempenho** da Gestão de Riscos de cada Unidade e da Universidade.

Art. 15. 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.



Estrutura de Gestão de Riscos - UNIRIO



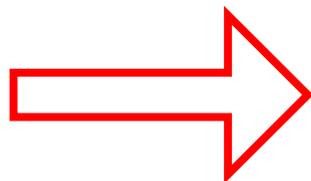


Instrumentos de Gestão de Riscos da UNIRIO

Página de Gestão de Riscos

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

UNIRIO >
PROPLAN >
COPLADI >
Gestão de Riscos



The screenshot shows the website interface for COPLADI - UNIRIO. The header includes the logo and name, a search bar, and navigation links for Portal Unirio, Guia Telefônico, and Contatos. A breadcrumb trail indicates the current location: Página Inicial / PASTA PÁGINAS / Gestão de Riscos. A left sidebar menu lists various institutional documents, with 'Gestão de Riscos' highlighted by a red oval. The main content area features a title 'Gestão de Riscos' and a small bar chart icon. Below this, there is a descriptive paragraph about risk management as a continuous institutional process and a concluding sentence about its role in decision-making.

eguro | unirio.br/copladi/pasta-paginas/gestao-de-riscos

COPLADI - UNIRIO
Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Buscar no Site

Portal Unirio Guia Telefônico Contatos

Você está aqui: Página Inicial / PASTA PÁGINAS / Gestão de Riscos

Gestão de Riscos

Gestão de Riscos

A **Gestão de Riscos** é um processo institucional contínuo e interativo, que consiste no desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar riscos positivos ou negativos, capazes de afetar os objetivos, iniciativas e ações voltadas para o cumprimento da missão institucional, nos diferentes níveis organizacionais da Instituição.

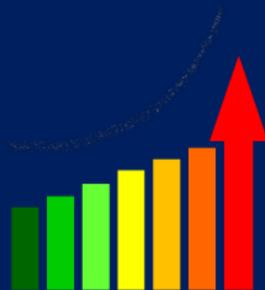
Nesse sentido, a Gestão de Riscos subsidia a tomada de decisões pelos gestores, através de estruturas, ferramentas e informações que aprimoram os processos de trabalho para o alcance dos Objetivos da Instituição. Como um processo contínuo, espera-se que a Gestão de Riscos envolva aprendizagem e oportunidades de melhoria e de desenvolvimento da maturidade institucional, sempre adequando os conceitos e instrumentos à realidade da Universidade.

PDI PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2022 - 2026



Instrumentos de Gestão de Riscos da UNIRIO

Cartilha Gestão de Riscos na UNIRIO



Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN
Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional - COPLADI

Cartilha Gestão de Riscos na UNIRIO

Apresenta, sinteticamente, os conceitos gerais, a estrutura, os instrumentos e a metodologia de Gestão de Riscos da UNIRIO



Pró-Reitoria de Planejamento
Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional



Comitê Permanente de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (CPEGERICI)

Criado pela Resolução n.º 4.821, de 06/07/2017

Tem por finalidade acompanhar os riscos das ações apresentados no Plano de Desenvolvimento Institucional e Plano de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da UNIRIO, visando atender às necessidades institucionais nesta área e à legislação vigente.

PORTARIA GR N° 670, DE 29 DE AGOSTO DE 2023

O Reitor da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO, usando das atribuições regimentais e estatutárias, de acordo com a Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU n° 1, de 10/05/2016; o Ofício n° 073/2023/COPLADI/PROPLAN e o Processo n° 23102.000065/2022-26,

RESOLVE:

Art. 1º Designar os integrantes a seguir para comporem o Comitê Permanente de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (CPEGERICI), instituído pela Resolução n° 4.821, de 06/07/2017, com vistas ao acompanhamento, monitoramento, avaliação e revisão do PGERICI e da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos.

- JOSÉ DA COSTA FILHO - SIAPE n° 39**04 - REITOR;
- BRUNA SILVA DO NASCIMENTO – SIAPE n° 19**501 – VICE-REITORA (SUPLENTE);
- SIDNEY CUNHA DE LUCENA – SIAPE n° 25**048 – PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO (**PRESIDENTE**);
- DANIELE DOS SANTOS ZEFERINO - SIAPE n° 19**419 - DIVISÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO/COPLADI (**ASSESSORIA ESPECIAL DE CONTROLE INTERNO**);
- MATEUS CARVALHO SOARES DE SOUZA - SIAPE n° 32***73 – ADMINISTRADOR - DIVISÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO / COPLADI (**APOIO TÉCNICO**).

TITULARES DAS:

- Pró-Reitorias Acadêmicas: Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação (PROPGPI), Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROExC) e Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE);
- Pró-Reitorias Administrativas: Pró Reitoria de Administração (PROAD) e Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE);
- Coordenadoria de Educação a Distância (CEAD);
- Coordenadoria de Comunicação Social (COMSO);
- Coordenadoria de Relações Interinstitucionais e Internacionais (CRI);
- Arquivo Central (AC);
- Biblioteca Central (BC);
- Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC);
- Centros Acadêmicos: Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS), Centro de Ciências Exatas e Tecnologia (CCET), Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCH), Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP) e Centro de Letras e Artes (CLA);
- Ouvidoria;
- Unidade Responsável e Instâncias de Integridade da UNIRIO;
- Comissão Permanente de Sustentabilidade Institucional (COPESI);
- Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- Núcleo de Acessibilidade Institucional (NAI);
- Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (COPLADI);
- Editora da UNIRIO (EdUNIRIO);
- Auditoria Interna (AUDIN).



Regulamento Interno do CPEGERICI

Art. 9º São atribuições dos **membros do CPEGERICI**:

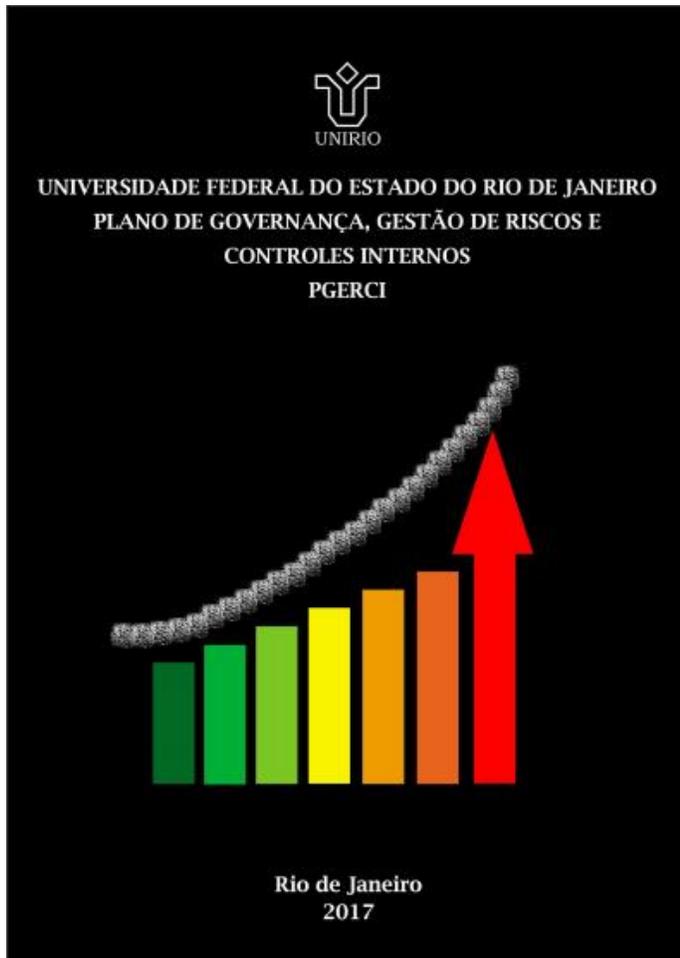
- I. comparecer em todas as reuniões para as quais forem convocados, proferindo voto e manifestando-se a respeito das matérias em discussão;
- II. **ter um único substituto eventual que compareça na impossibilidade do titular;**
- III. estudar e relatar, nos prazos estabelecidos, as matérias que lhes forem atribuídas;
- IV. apresentar proposições sobre as questões pertinentes ao CPEGERICI;
- V. desempenhar as atribuições que lhes forem conferidas;

- VI. **conhecer profundamente a legislação** pertinente à Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos em vigor e participar de quaisquer outras atividades educativas relacionadas ao tema;
- VII. **participar da elaboração do mapa de riscos de sua Unidade Organizacional;**
- VIII. estar contatável durante e após as atividades concernentes ao CPEGERICI;
- IX. **apresentar os resultados dos mapas de riscos da sua Unidade** aos participantes do Comitê, de forma que lhes seja compreensível.

Art. 11. O Comitê reunir-se-á para a **elaboração do PGERICI de acordo com o cronograma planejado pela COPLADI/PROPLAN.**

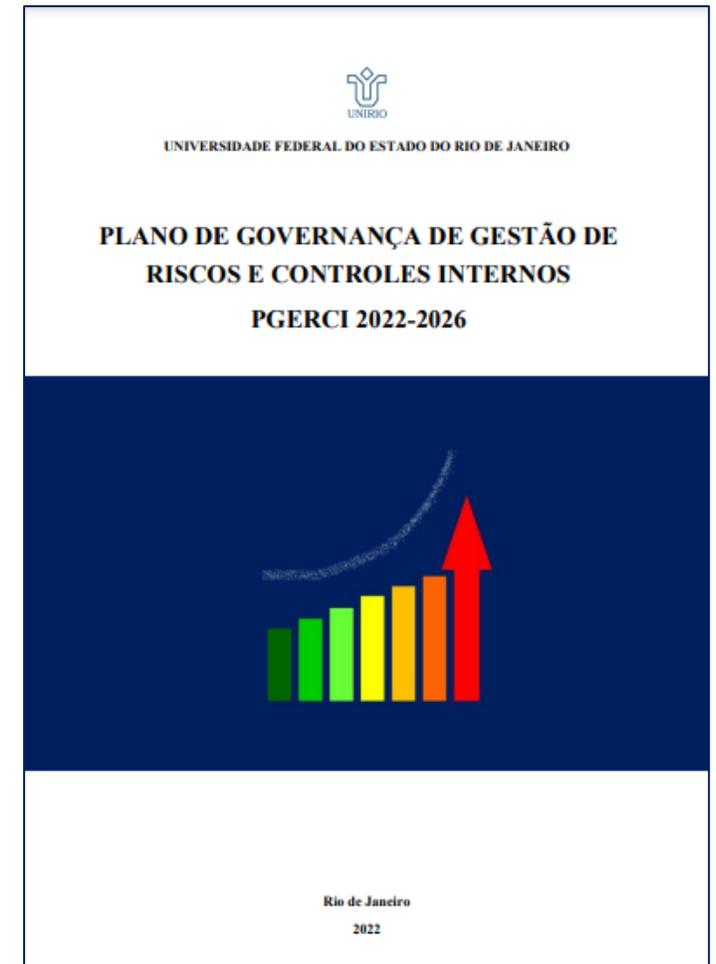
Art. 12. O CPEGERICI reunir-se-á, em **caráter ordinário, semestralmente** e, de forma extraordinária, quando houver necessidade, por solicitação do presidente.

Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos (PGERCI)



Enquanto no PGERCI 2017-2021, o levantamento de riscos era a **partir de 229 ações do PDI vigente** à época, destacadas pelo respectivo gestor responsável,

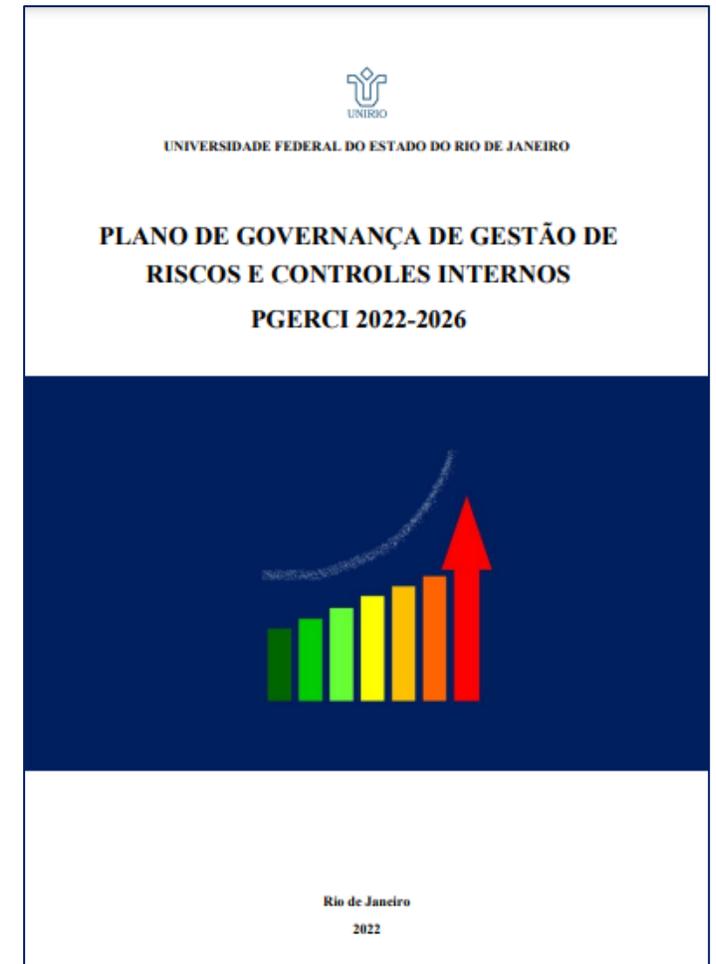
no PGERCI 2022-2026, o mapeamento toma por base **Eventos de Riscos que podem afetar o sucesso dos Objetivos Estratégicos** definidos no PDI.





Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos (PGERCI) 2022-2026

- 2º Plano de Riscos da UNIRIO
- Vigência de 2022 a 2026
- Vinculado ao PDI 2022-2026
- Construído de novembro/2021 a junho/2022
- Elaborado pelo CPEGECI (26 membros), em 10 reuniões gerais (*on line*) + 25 reuniões individuais com Gestores de Riscos
- Em paralelo à construção do PGERCI 2022-2026, foram elaboradas a Cartilha, a Política de Gestão de Riscos e o Regulamento do CPEGECI
- Durante a execução do PGERCI 2017-2021, a Maturidade da UNIRIO em Gestão de Riscos e Controles Internos foi aprimorada.
- Divulgado na página de Gestão de Riscos, criada especificamente para este fim
- Aprovado pelo CONSUNI (Resolução nº 5.589, de 23 de agosto de 2022)





Processo de Gestão de Riscos



SUBETAPAS:

- 1.1 – Identificação dos Objetivos Estratégicos (Mapa Estratégico - PDI 2022-2026)
- 1.2 – Diretrizes de Gestão de Riscos (Regulamento do CPEGRCI e Política de Gestão de Riscos)
- 1.3 – Análise do Ambiente Interno e Externo (Matriz SWOT – PDI 2022-2026)

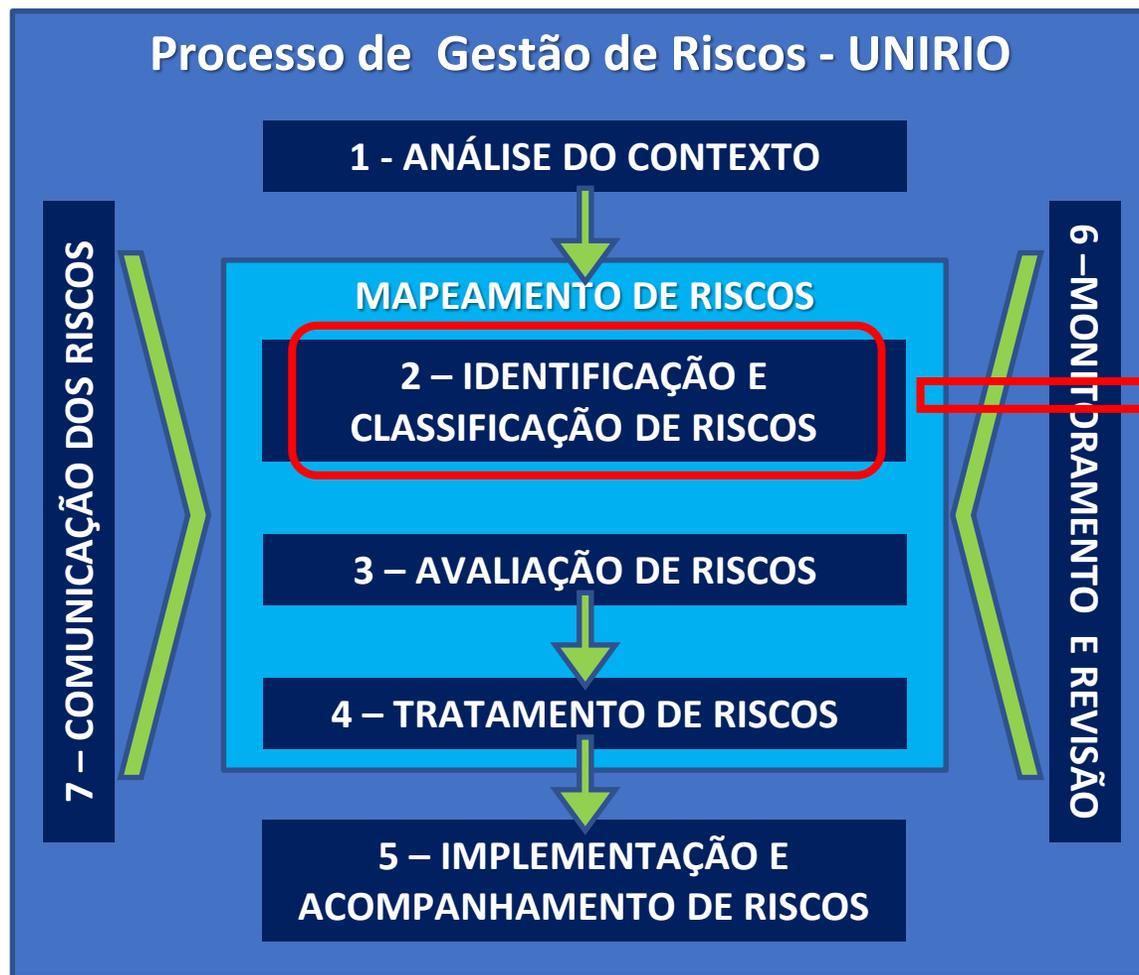
PRODUTOS:

Mapa de Riscos
Plano de Respostas aos Riscos



Processo de Gestão de Riscos

Etapa 2



SUBETAPAS:

- 2.1 – Identificação dos Eventos de Riscos
- 2.2 – Identificação das causas e consequências dos riscos
- 2.3 – Definição das categorias de riscos
- 2.4 – Data de registro do risco
- 2.5 – Definição do Gestor de Risco



Processo de Gestão de Riscos

2.1 – Identificação dos Eventos de Riscos

Os riscos são definidos pela **possibilidade da ocorrência de eventos que venham impactar a consecução dos objetivos**. Tais eventos, por seu turno, podem ser compreendidos a partir da ocorrência ou mudança em um conjunto de circunstâncias, podendo originar-se de uma ou de várias causas ou resultar em consequências únicas ou diversas (BRASIL, 2016).

A identificação dos eventos de riscos é a primeira fase do **Mapeamento de Riscos**, em que será preenchida uma planilha denominada **MAPA DE RISCOS**.

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

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



Processo de Gestão de Riscos

2.2 – Identificação das causas e consequências

Para cada evento de risco identificado, é necessário determinar as **causas** e as **consequências** associadas e preenchê-las no **MAPA DE RISCOS**

As **causas** são as condições que **dão origem à possibilidade de um evento ocorrer**, que podem ter origem no ambiente interno e externo. As causas podem estar associadas a deficiências nos processos, nos recursos e na infraestrutura, na estrutura organizacional ou em aspectos econômicos, sociais, políticos, entre outros.

Já as **consequências** são o **resultado/ impacto/efeito**, caso o evento de risco efetivamente ocorra **sobre os objetivos**. A partir da identificação dos efeitos do risco é possível verificar e já existem ou estabelecer novos controles para mitigar o impacto ou resultados da materialização desses eventos.



Processo de Gestão de Riscos

2.2 – Identificação das causas e consequências

Para facilitar a visualização dessa etapa, pode-se utilizar o seguinte roteiro:

Devido a <CAUSA, FONTE>,
poderá acontecer <EVENTO DE RISCO>,
o que poderá levar a <IMPACTO, EFEITO, CONSEQUÊNCIA>,
constrangendo o <OBJETIVO DEFINIDO>.

Exemplo - ER 14 (CCBS):

Devido a <CAUSA> **Grades curriculares e extracurriculares sem interação com outras áreas do conhecimento**

Poderá acontecer <EVENTO DE RISCO> **Dificuldade de aplicação da interdisciplinaridade nos programas de pós-graduação**

O que poderá levar a <CONSEQUÊNCIA> **Alunos com pouca visão holística na sua área de conhecimento e Dificuldade de ampla aplicação da profissão no mercado de trabalho**

Constrangendo o <OBJETIVO> **OE1: Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento**



Processo de Gestão de Riscos

2.3 – Definição das categorias de riscos

Cada evento de risco identificado deve ser **classificado segundo sua categoria** (art. 12 da Política):

Riscos operacionais

eventos que podem comprometer as atividades da Universidade, normalmente associados a falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.

Riscos de imagem e reputação

eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade da Universidade em cumprir sua missão.

Riscos legais

eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da Universidade.

Riscos financeiros / orçamentários

eventos que podem comprometer a capacidade da Universidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou, eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária.

Riscos ambientais

eventos que podem causar impacto ambiental, provocando alterações das propriedades físicas, químicas e biológicas do meio ambiente. Afetam a saúde, a segurança e o bem-estar da população, as atividades sociais e econômicas, a biota, as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente e, a qualidade dos recursos ambientais;

Riscos de comunicação e informação

eventos que podem comprometer a capacidade de gerar informações apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis ou prejudicar a identificação, a coleta, o armazenamento e a comunicação de informações;

Riscos de Integridade

risco associado a eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, causados pela falta de honestidade e desvios éticos.

Risco tecnológico

representado por ameaças ou oportunidades relacionadas a hardware e software, podendo alavancar ou sobrestar a estratégia e estar também associado a erros ou fraudes, internas ou externas, na captura, registro, monitoramento e auditoria das informações.



Processo de Gestão de Riscos

2.3 – Definição das categorias de riscos

Cada evento de risco identificado deve ser **classificado segundo sua categoria** (art. 12 da Política):

Riscos operacionais

eventos que podem comprometer as atividades da Universidade, normalmente associados a falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.

Nº	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EVENTOS DE RISCOS	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	CLASSIFICAÇÃO	DATA DE REGISTRO DO RISCO	GESTOR DE RISCO (MACROUNIDADE)
4	1. Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento	Queda na qualidade dos programas de pós-graduação	CA1: infraestrutura de ensino inadequada ou obsoleta; CA2: docentes desatualizados e/ou necessitando de capacitação; CA3: falta de parcerias com organizações privadas e internacionais; CA4: falta de bolsas de pós-graduação.	CO1: queda no conceito geral de pós-graduação da UNIRIO; CO2: impacto negativo na imagem e reputação da UNIRIO; CO3: aumento da evasão; CO4: redução do número de inscritos nos próximos processos seletivos. CO5: dificuldade de estabelecimento de novas	Operacional	24/02/2022	PROPGPI



Processo de Gestão de Riscos

2.4 – Data de Registro / 2.5 – Gestor de Risco

2.4 – DATA DE REGISTRO DO RISCO

Deve-se registrar a data em que determinado evento de risco é identificado pela Universidade, para **viabilizar a construção de uma série histórica**.

2.5 – DEFINIÇÃO DO GESTOR DE RISCO.

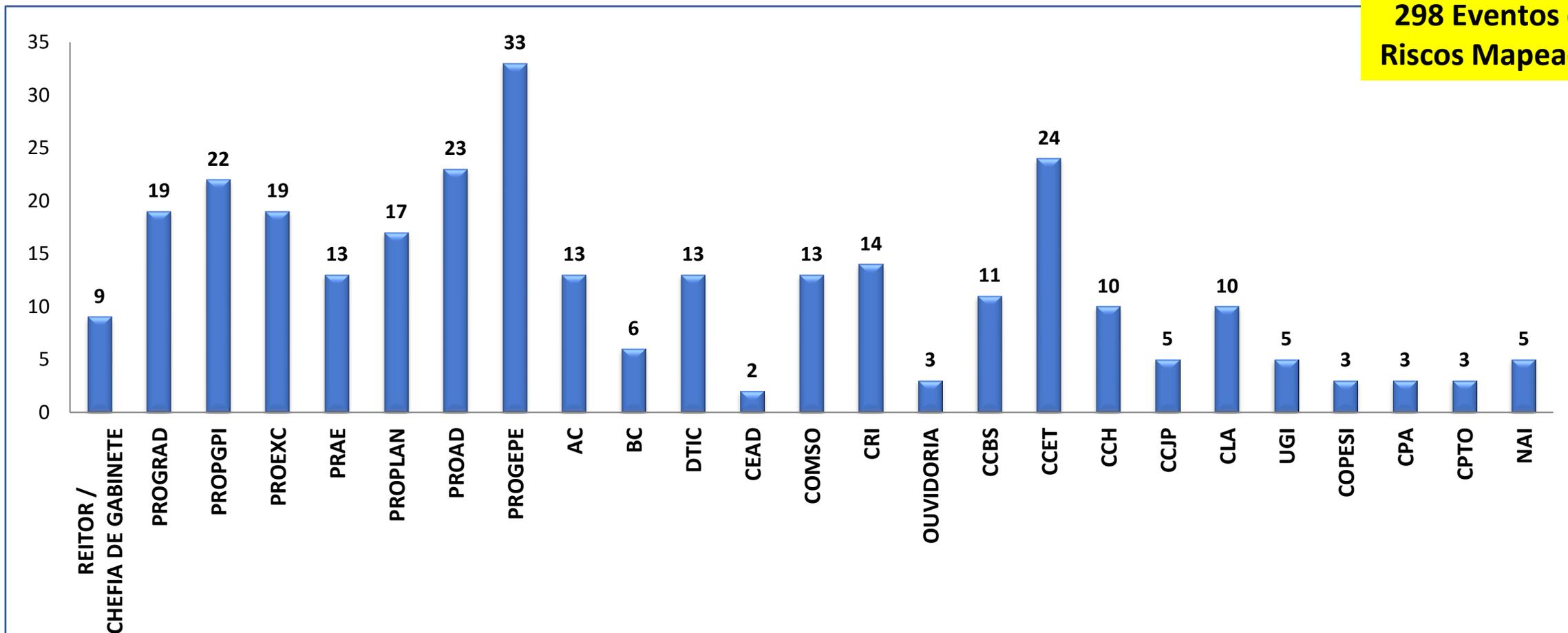
Para cada evento de risco mapeado deve ser **designado um Gestor de Risco**, com alçada suficiente para **orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco**.

As atribuições do Gestor de Risco estão detalhadas na Política (art. 14, III).



Resumo do Mapa de Riscos

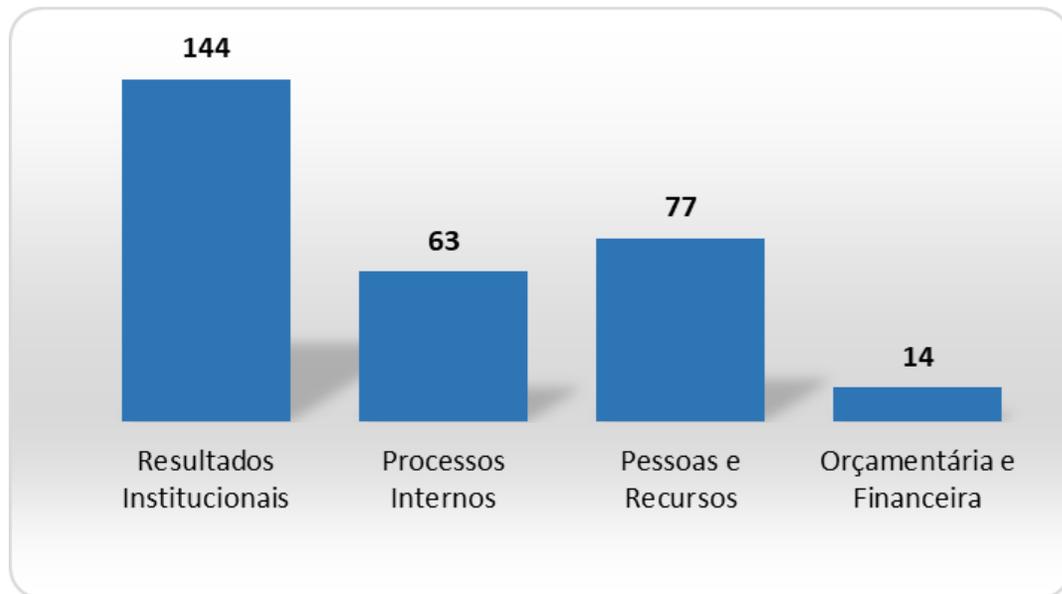
Quantitativos de Eventos de Riscos mapeados, por Unidade Organizacional



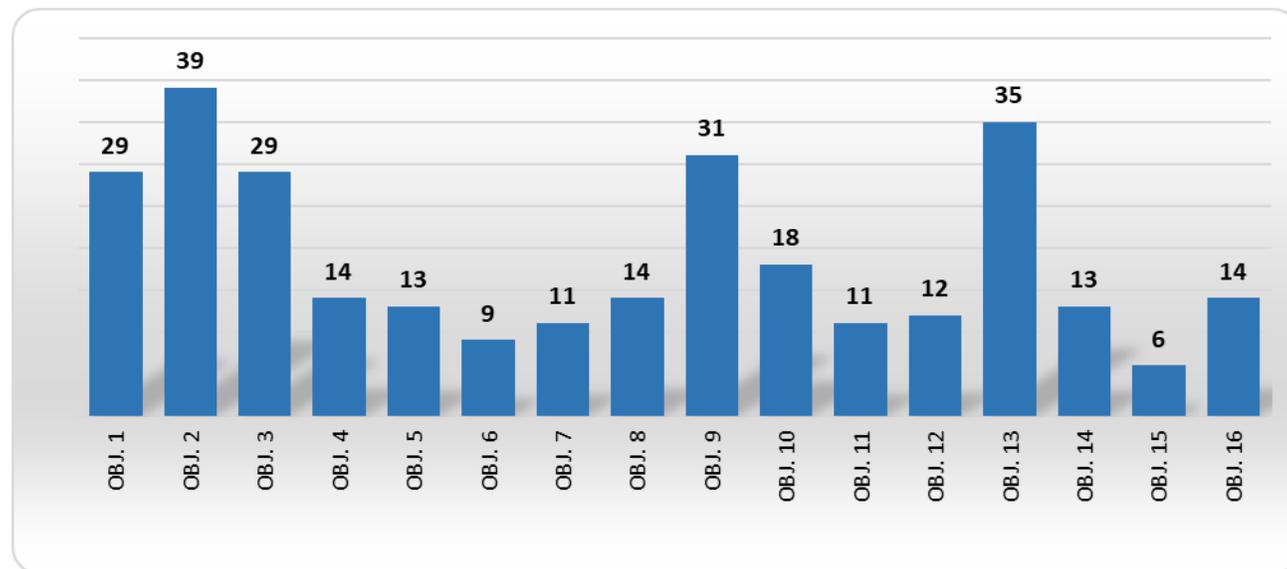


Resumo do Mapa de Riscos

Quantitativo de Eventos de Risco por Perspectiva Estratégica



Quantitativos de Eventos de Risco por Objetivo Estratégico



OBJ. 2. Formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva, comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional

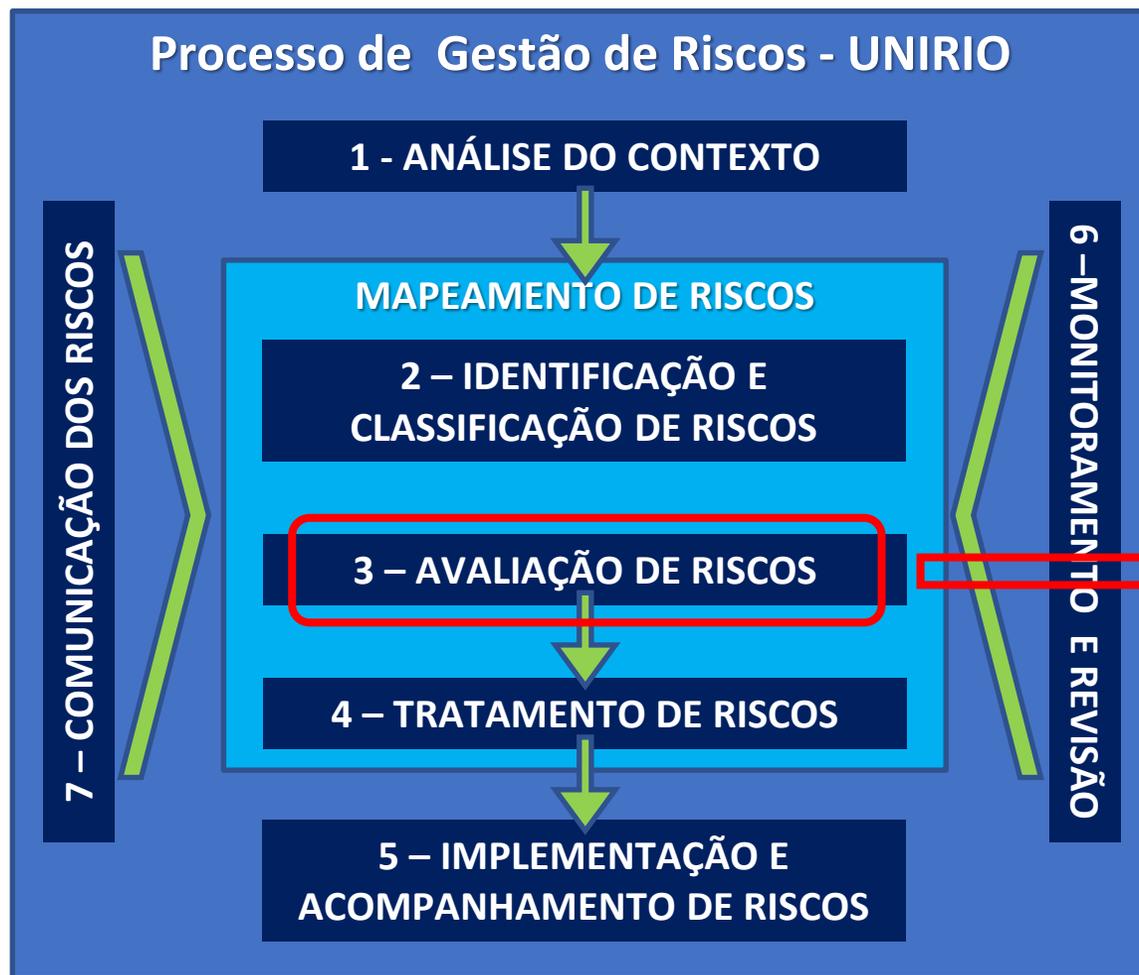
OBJ. 13. Ampliar, modernizar e preservar a infraestrutura física institucional

OBJ. 9. Promover melhorias no processo organizacional



Processo de Gestão de Riscos

Etapa 3



SUBETAPAS:

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



Processo de Gestão de Riscos

Etapa 3

POR QUE AVALIAR RISCOS?

Porque a organização, de qualquer área de atuação ou tamanho, estará sujeita a uma quantidade de riscos grande, **não sendo possível dispor de recursos suficientes para mitigar todos os riscos identificados ao mesmo tempo.**

O **Nível do Risco** nos mostra uma **medida de importância ou significância** do risco, **o quanto ele é crítico** para a organização.

Importante **concentrar esforços nos riscos estratégicos** e naqueles mais elevados ou críticos.



Processo de Gestão de Riscos

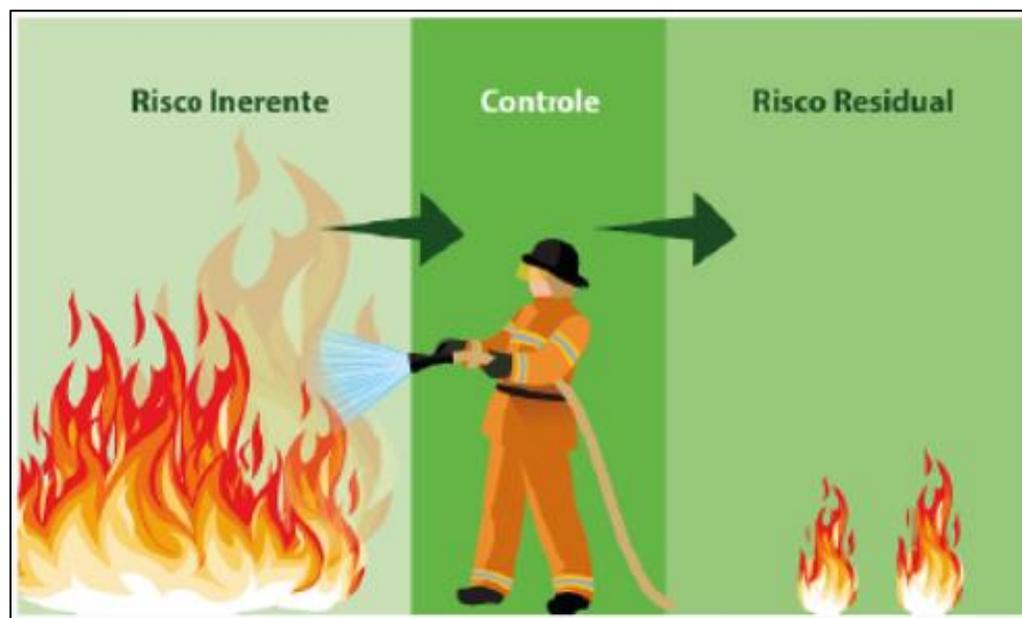
3.1 – Avaliação do Risco Inerente

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).

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).





Processo de Gestão de Riscos

3.1 – Avaliação do Risco Inerente

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.



Processo de Gestão de Riscos

3.1 – Avaliação do Risco Inerente

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



Processo de Gestão de Riscos

3.1 – Avaliação do Risco Inerente

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)
PROBABILIDADE	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



Processo de Gestão 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.

Para cada evento de risco mapeado, 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 em relação à mitigação do risco.**



Processo de Gestão de Riscos

3.2 – Avaliação dos Controles Internos

PERGUNTAS-CHAVE:

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

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

Os custos financeiros do controle identificado justificam seu uso?

Existem controles desenhados/normatizados, porém não operacionalizados na prática?

Existem controles utilizados, porém não formalizados?

É possível otimizar um Controle Interno já existente?

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 regule sua execução. Pode acontecer de o controle ser executado devido à experiência do servidor / da unidade.



Processo de Gestão de Riscos

3.2 – Avaliação dos Controles Internos

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)

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.



Processo de Gestão de Riscos

3.2 – Avaliação do Risco Residual

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 impacto dos riscos.

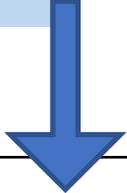
A avaliação do Risco Residual considera a seguinte fórmula:

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

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



Processo de Gestão 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		setor X	2	4	8	Gerenciável	1.1 1.2	Satisfatório	0,4	3,2	Aceitável
Obj2	ER2	CA1 CA2	CO1 CO2	Legal		setor Y	3	5	15	Indesejável	1.1 1.2	Mediano	0,6	9	Gerenciável

ETAPA 2

ETAPA 3.3

Colunas automatizadas

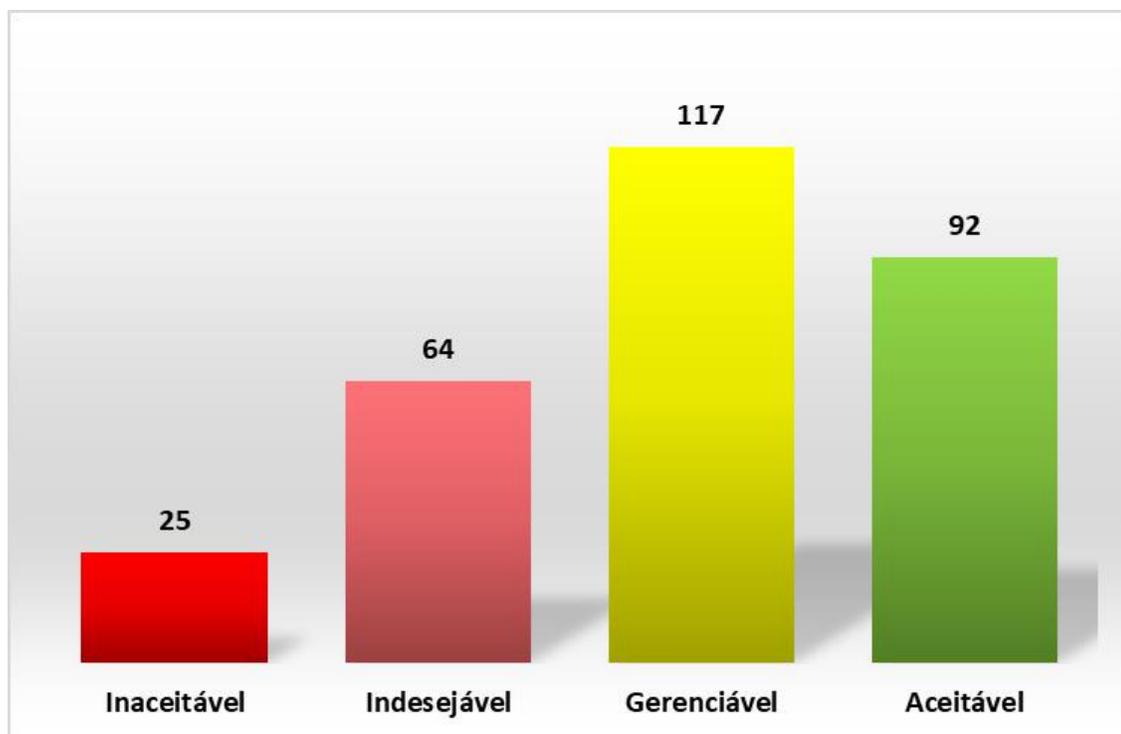
Colunas automatizadas



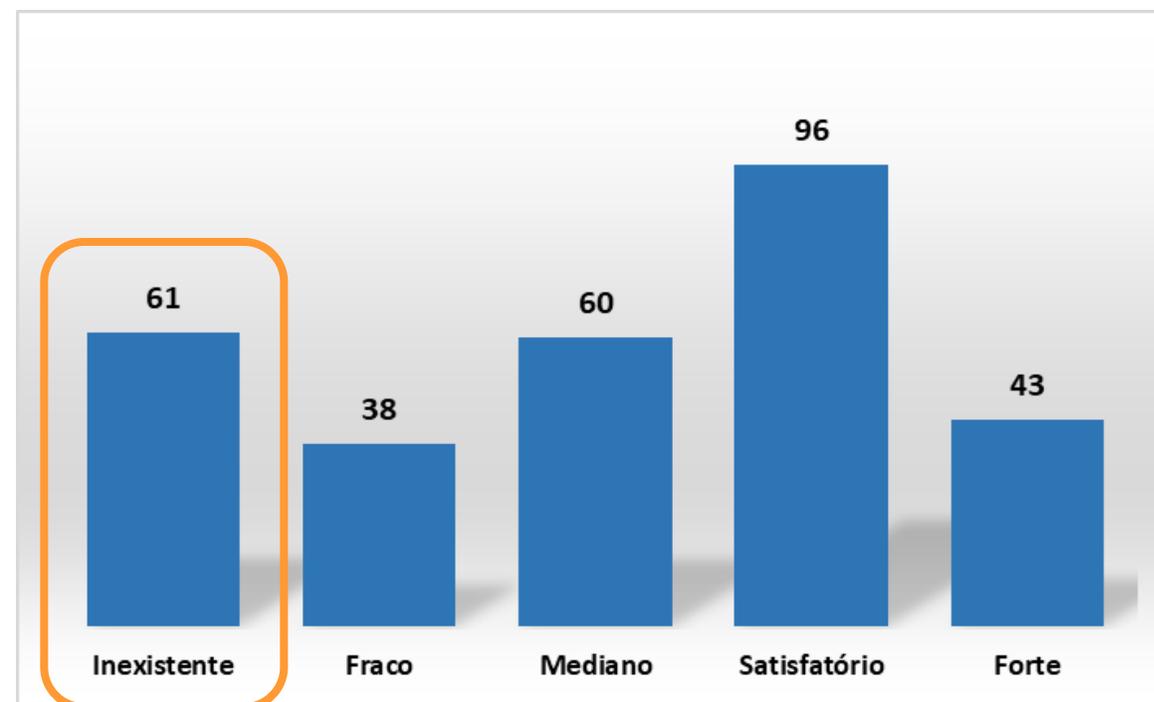


Resumo do Mapa de Riscos

Quantidade de Eventos de Risco por Nível de Risco Inerente



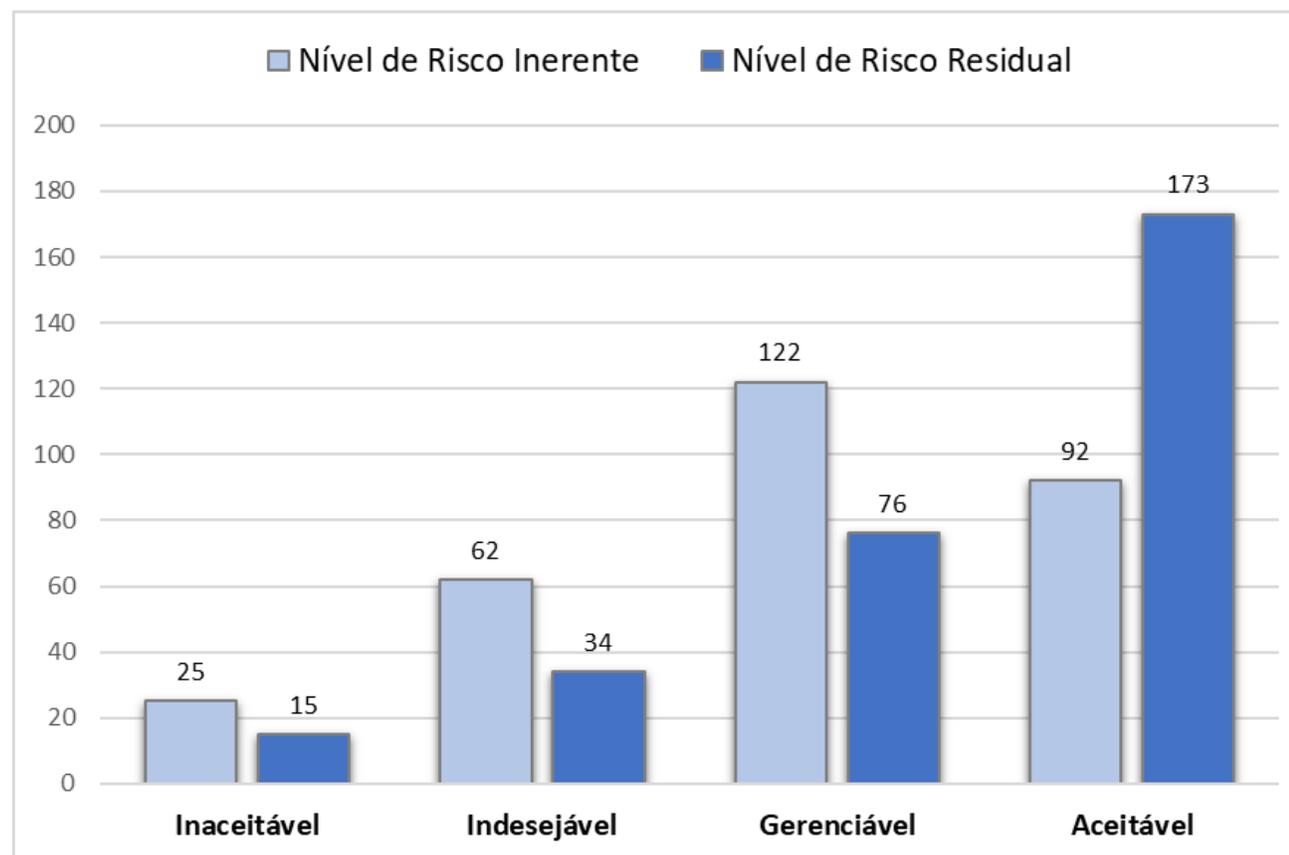
Avaliação dos Controles Existentes





Resumo do Mapa de Riscos

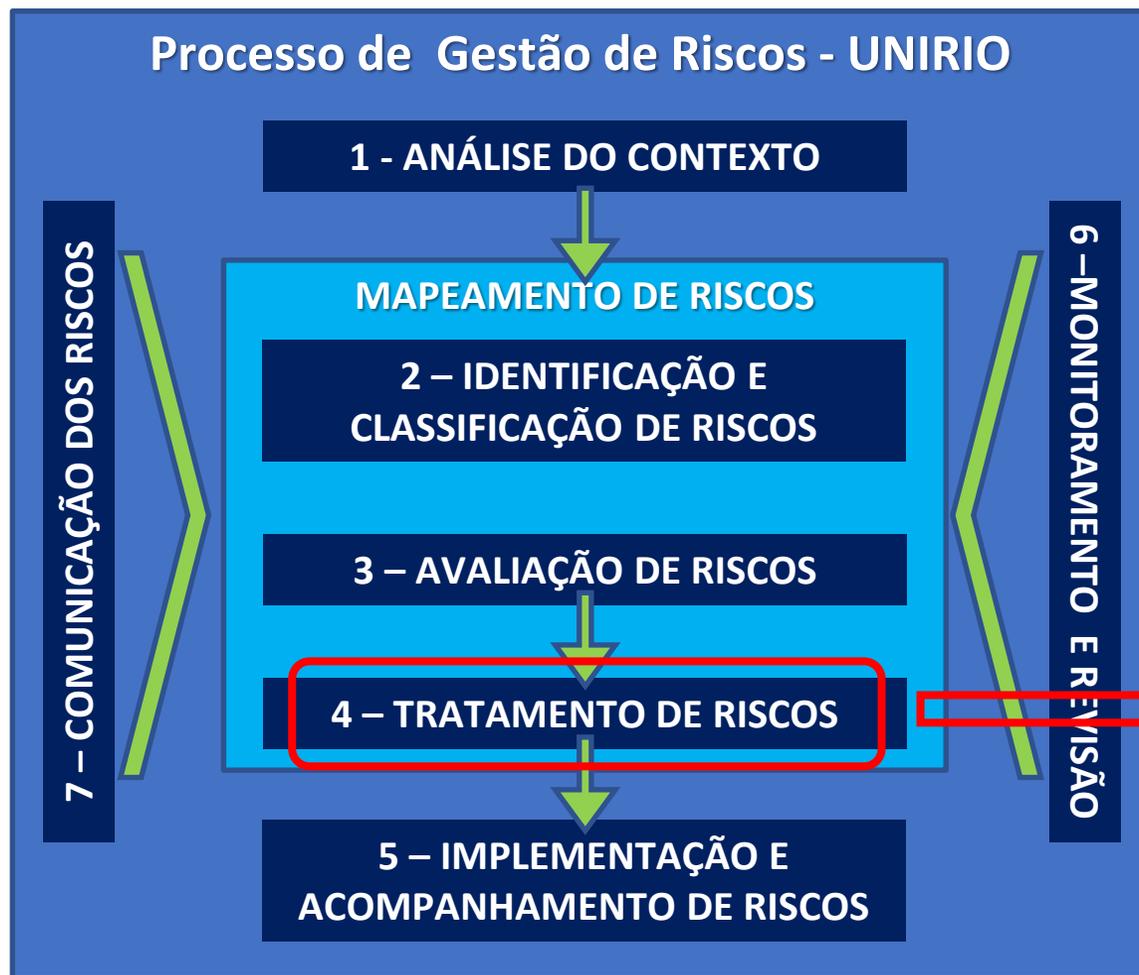
Diagnóstico comparativo entre Riscos Inerentes e Riscos Residuais





Processo de Gestão de Riscos

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.

SUBETAPAS:

- 4.1 – Resposta aos riscos
- 4.2 – Elaboração do Plano de Resposta



Processo de Gestão de Riscos

4.1 – Respostas aos Riscos

- O Nível de Risco Residual (Etapa 3.3) definirá a **resposta ao risco mais adequada** para cada caso e o seu encaminhamento.
- Todos os riscos acima do nível 'ACEITÁVEL' 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

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



Processo de Gestão de Riscos

4.2 – Elaboração de Planos de Respostas

- 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**.
- 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.



Processo de Gestão de Riscos

Modelo do Plano de Respostas

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

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

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



Processo de Gestão de Riscos

Controles Internos X Planos de Respostas

CONTROLES INTERNOS:

Inventário de **medidas atuais.**

Procedimentos já adotados. Medidas que a Unidade já consegue observar como eficazes para auxiliar na diminuição dos níveis de probabilidade e de impactos do risco.

PLANO DE RESPOSTAS

Proposição de medidas futuras.

Criação de novos controles.

Pode significar o aprimoramento de controles já existentes

	OE	Evento de risco	Gestor de Risco	Descrição do controles	Nível de controle
44	OE2	Vagas ociosas nos cursos de graduação	Prograd	1. Acompanhamento do número de vagas ociosas, 2. Taxa de sucesso dos cursos de graduação; 3. Taxa de evasão dos cursos de graduação; 4. Taxa de retenção dos cursos de graduação; 5. Editais de vagas ociosas.	Mediano

O que (Quais medidas)	Como
1. Ampliação da ocupação das vagas ociosas de graduação; 2. Ampliação da divulgação dos cursos de graduação perante a sociedade; 3. Atualização constante das normas universitárias; 4. Melhoria da utilização do SIE por parte das coordenações de curso; 5. Fortalecimento das ações já desenvolvidas relacionadas ao SISU;	1.1. Mapear o número de vagas ociosas nos cursos de graduação; 1.2. Aperfeiçoar os processos seletivos de vagas ociosas; 1.3. Negociar com as coordenações de curso a ampliação da oferta de vagas nos editais de vagas ociosas; 1.4. Divulgar amplamente e com antecedência, o calendário referente aos editais de vagas ociosas. 2.1. Utilizar as redes sociais da universidade para divulgação de eventos e cursos; 2.2. Fomentar parcerias com mídias de divulgação voltadas ao público de potenciais ingressantes no nível superior; 2.3. Encaminhar material de divulgação dos cursos de graduação às escolas de Ensino Médio; 3. Verificar a obsolescência de normas universitárias e atualizá-las. 4.1 Ofertar workshops, junto com a DTIC, sobre a utilização do SIE pelas coordenações de curso; 4.2 Supervisionar e apoiar as coordenações de curso na manutenção e inserção dos dados no SIE; 5.1 Otimizar os canais exclusivos para saneamento de dúvidas dos candidatos do SISU; 5.2 Melhorar a divulgação das normas, procedimentos e documentação para efetivação da matrícula.

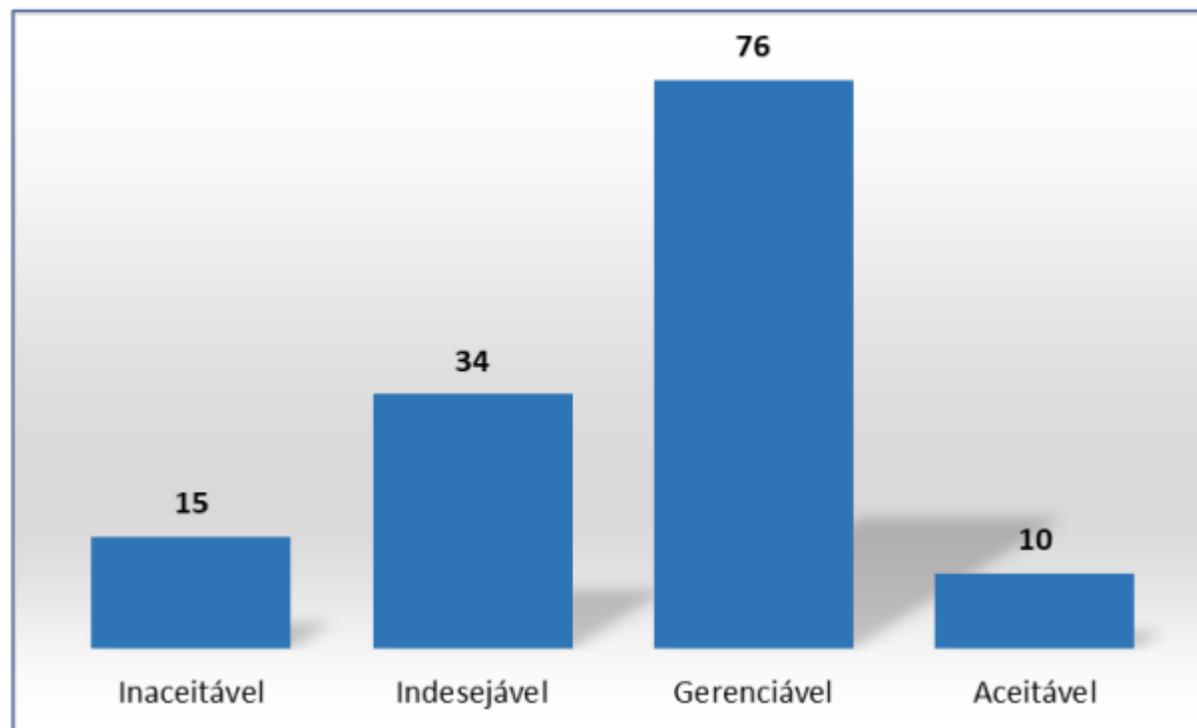


Resumo do Plano de Respostas

298 Eventos de Riscos identificados e avaliados
173 ERs (58%) dentro do Apetite a Risco da UNIRIO (aceitáveis)
125 ERs avaliados como **gerenciáveis**, **indesejáveis** e **inaceitáveis**, para os quais foram elaborados Planos de Respostas.

Alguns Gestores de Riscos optaram por elaborar Planos de Respostas para os Eventos de Riscos avaliados como “aceitáveis” (além de um risco de integridade, avaliado como aceitável). Por esse motivo, o PGERCI 2022-2026 apresenta **135 Planos de Respostas ao Risco**

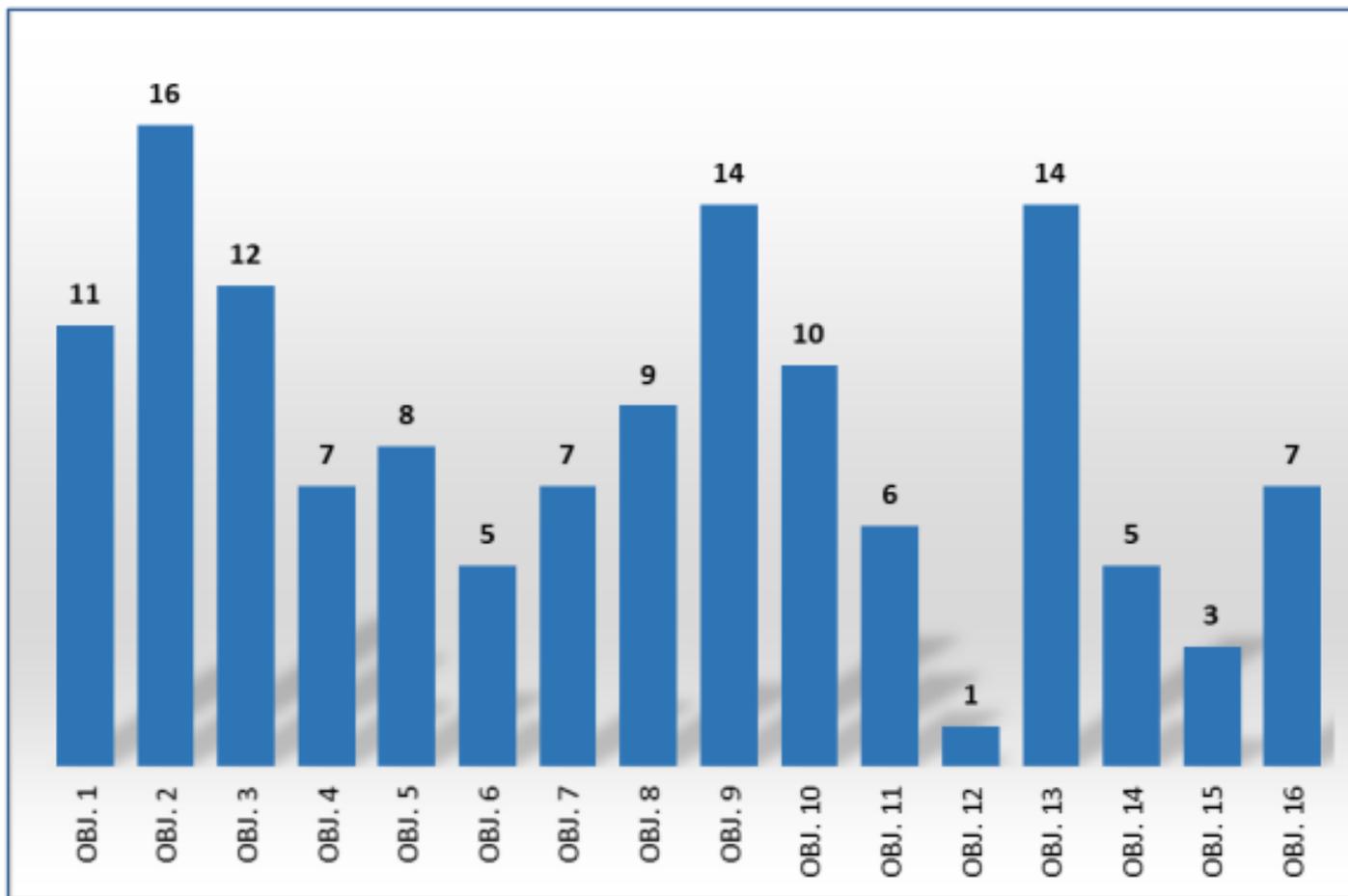
Total de Planos de Respostas elaborados, por nível de risco





Resumo do Plano de Respostas

Quantitativo de Planos de Resposta por Objetivo Estratégico

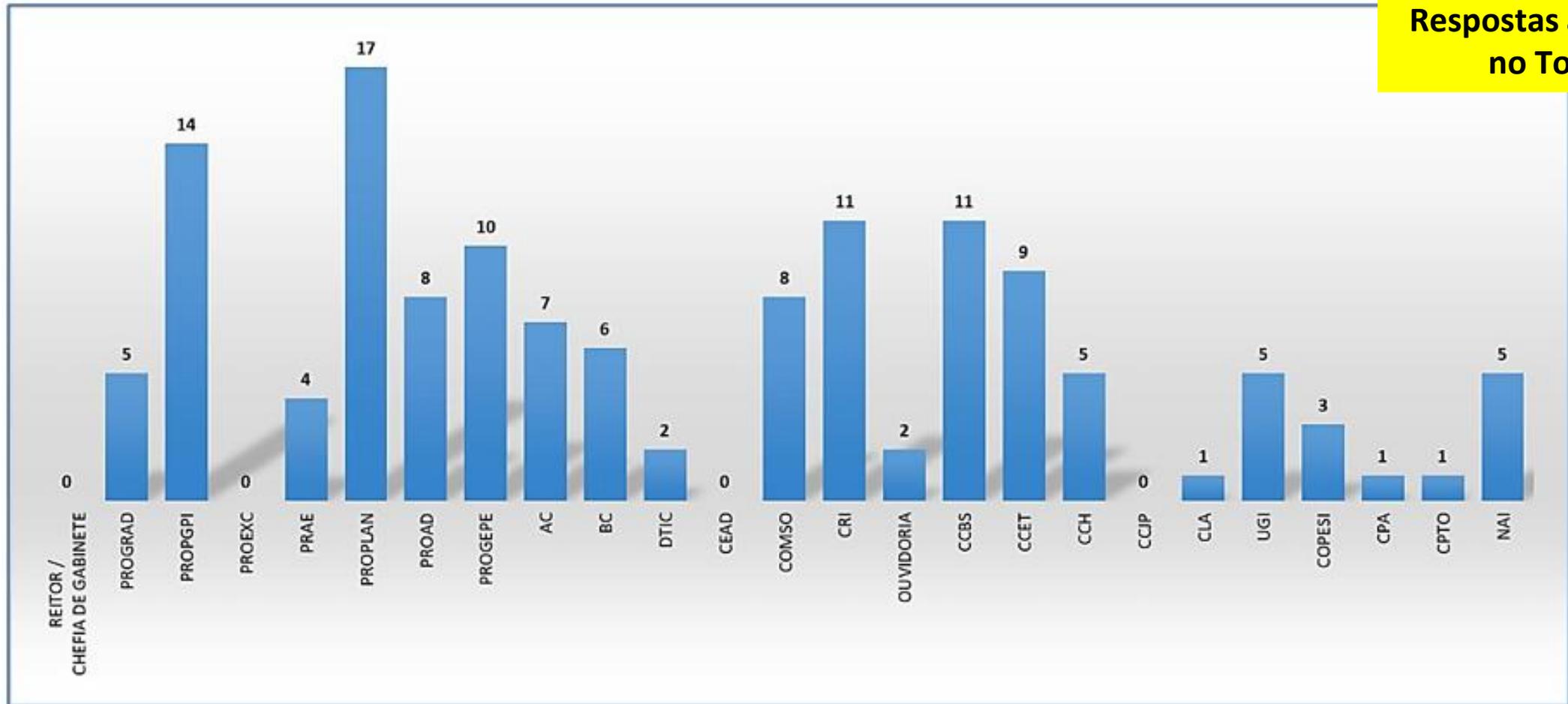


135 Planos de Respostas ao Risco no Total

Resumo do Plano de Respostas

Quantitativo de Planos de Respostas por Unidade Organizacional

135 Planos de Respostas ao Risco no Total





Processo de Gestão de Riscos

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.

SUBETAPAS:

- 5.1 – Implementação do PGERCI
- 5.2 – Acompanhamento dos Riscos



Processo de Gestão de Riscos

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), sob a coordenação de cada Gestor de Risco.

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

- **Respostas** consideradas **inefcazes** 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



Processo de Gestão de Riscos

5.2 – Acompanhamento dos 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.



Processo de Gestão de Riscos

5.2 – Acompanhamento dos riscos

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

CRONOGRAMA PREVISTO P/ ACOMPANHAMENTO / MONITORAMENTO:

23/08/22 - Aprovação do PGERICI 2022-2026

Março/23 - 1ª reunião semestral do CPEGERICI para apresentação de gerenciamento dos riscos **inaceitáveis e indesejáveis**.

A partir de agosto – Monitoramento de todos os ERs

Setembro/23 – Reunião do CPEGERICI para apresentação do que será demandado de monitoramento e revisão

Outubro/23 – Reunião semestral do CPEGERICI para apresentação do Relatório Anual de Monitoramento



Processo de Gestão de Riscos

5.2 – Acompanhamento dos riscos

Resultados da Reunião Semestral (março/ 2023)

Foco: Acompanhamento de 34 ERs indesejáveis e 15 ERs inaceitáveis, totalizando 49 ERs.

- 1) Ofício Circular COPLADI para os Gestores de Riscos responsáveis pelos respectivos ERs.
 - a) O ER se materializou ou se intensificou de forma não prevista? (SIM / NÃO)
 - b) Os Planos de Respostas foram implementados conforme a previsão?
 - c) Quais dificuldades foram observadas na implementação dos Planos de Respostas?
 - d) Há proposições de ajustes necessários para a melhor adequação dos Planos de Resposta?
- 2) Conferência e compilação das respostas (COPLADI)
- 3) Distribuição do arquivo compilado para o CPEGECI por e-mail
- 4) 1ª Reunião semestral de acompanhamento (29/03), para as deliberações.

Relatório de acompanhamento disponível em

<http://www.unirio.br/copladi/pasta-paginas/relatorios-de-monitoramento>

Além da atualização de alguns Planos de Respostas, 1 Evento de Risco foi excluído, totalizando 297 ERs mapeados



Processo de Gestão de Riscos

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 13 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**
- **Atualização do status da ação de resposta ao risco**



Processo de Gestão de Riscos

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.



Processo de Gestão de Riscos

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 dos 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.



Pontos Negativos da Construção

- ✓ **Membros com baixíssima participação no Comitê** e não enviaram seus respectivos substitutos
- ✓ **Dificuldade de definição do Gestor de Risco** mais adequado para ERs que necessitavam de atuação conjunta
- ✓ Alguns Gestores de Risco optaram por **aceitar ERs que sabidamente têm probabilidade e impacto** de ocorrerem, a fim de não elaborarem seus Planos de Resposta
- ✓ Mapeamento de **Riscos de integridade** ainda muito **superficial**
- ✓ Para **61 ERs não temos controles** implementados
- ✓ Alguns gestores ainda **não tem a percepção da importância** da instituição da **Gestão de Risco**.
- ✓ A UNIRIO ainda sofre com a **falta de cultura de entrega** de material dentro dos **prazos**.
- ✓ **Não participar / comunicar** a existência de medidas contingenciais às unidades que possuem **ações compartilhadas**
- ✓ **Não chamar as subunidades para planejar em conjunto**



Monitoramento e Revisão 2022-2023





Monitoramento e Revisão 2022-2023

Instruções gerais:

- Período do monitoramento: **Agosto/2022 a Julho/2023**
- Ofício Circular para os Gestores de Riscos, com o Mapa de Riscos e o Plano de Respostas, filtrados por Unidade
- Prazo de respostas: **05/09 a 06/10**, respostas por e-mail (planejamento.estrategico@unirio.br)
- Dúvidas podem ser sanadas por e-mail. Caso seja necessário, estaremos à disposição para agendamento de reuniões individuais (presenciais ou *on line*) com os gestores de riscos

Foco do Monitoramento e Revisão:

Situação atual do gerenciamento de riscos de cada Unidade Organizacional presente no PGERCI:

297 Eventos de Riscos mapeados pelos Gestores de Riscos

+ Inclusão de ERs da Auditoria Interna

+ Inclusão de ERs da Editora UNIRIO

134 Planos de Respostas elaborados pelos Gestores de Riscos



Monitoramento e Revisão 2022-2023

Exemplos de Mapeamentos não recomendados

- 1) Descrição genérica do controle** → Os controles listados não deixam claro como atuam na contenção do risco
- 2) Avaliação subestimada para os Riscos Inerentes e/ou superestimada para os controles existentes**
- 3) Avaliação de Nível de Controle Interno aparentemente superestimado, gerando um Risco Residual aceitável, sem a necessidade de um Plano de Resposta**
- 4) Plano de Resposta genérico frente ao Evento de Risco** → não deixa claro como atua na mitigação do risco
- 5) Prazo genérico ou confuso no Plano de Respostas**

Para medidas não-constantes, sugere-se a adoção de um padrão para os prazos inseridos nos Planos de Respostas. A exceção é para medidas que sejam contínuas (Ex: Mensalmente / Anualmente)

USAR:

Ano / Semestre (ex: 2024/1) ou
Mês / ano (Ex: março/2025)

EVITAR:

Citar somente o ano (2026)
Citar o prazo corrido (12 meses)
“No início do semestre letivo”
“No final de 2023”

“De 6 meses a 1 ano”
“Em andamento”
“A partir da emissão de portaria x”
“De acordo com o prazo x”
“Após a contratação da empresa”



Contatos

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

Prof. Dr. Sidney Cunha de Lucena

Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (COPLADI) / PROPLAN

Divisão de Planejamento Estratégico

Chefia: Daniele dos Santos Zeferino (Assessoria Especial de Controle Interno)

Equipe: Mateus Carvalho Soares de Souza

Ana Victória de Paula Santos Guimarães

planejamento.estrategico@unirio.br

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

