



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

**RELATÓRIO DE MONITORAMENTO E DE REVISÃO
ANUAL
AGOSTO/2023 – AGOSTO/2024**

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

Abril / 2025

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

ELABORAÇÃO

Pró-Reitoria de Planejamento (Proplan)

Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Copladi)

Divisão de Planejamento Estratégico:

Daniele dos Santos Zeferino (Chefe de Divisão)

Mateus Carvalho Soares de Souza

Ana Victória de Paula Santos Guimarães

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

**COMITÊ PERMANENTE DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE
RISCOS E CONTROLES INTERNOS - CPEGERCI**

(Portaria GR nº 670, de 29 de agosto de 2023)

José da Costa Filho (Reitor)
Bruna Silva do Nascimento (Vice-Reitora - suplente)
Sidney Cunha de Lucena (Presidente)
Daniele dos Santos Zeferino (Assessora Especial de Controle Interno)
Mateus Carvalho Soares de Souza (Apoio técnico - Copladi)
Luana Azevedo de Aquino (Prograd)
Cleonice Alves de Melo Brito (PROPGPI)
Vicente Aguiar Nepomuceno de Oliveira (ProExC)
Gustavo Naves Franco (Prae)
Jeremias da Cunha Lemos Garcia (Proad)
Paola Orcades Meirelles (Progepe)
Leonardo Villela de Castro (Cead)
Guilherme Simões Reis (COMSO)
Vanessa Teixeira de Oliveira (CRI)
Isabela Costa da Silva (Arquivo Central)
Ana Carolina Costa de Carvalho Petrone (Biblioteca Central)
Vinicius José Serva Pereira (Dtic)
Carlos Henrique Soares Caetano (CCBS)
Gladson Octaviano Antunes (CCET)
Mirian Cabral Coaser (CCH)
Felipe de Moraes Borba (CCJP)
José Luiz Ligiéro Coelho (CLA)
Mariana Buarque Araújo (Ouvidoria)
Márcio Ferreira Bezerra (Suplente da Unidade Responsável e Instâncias de Integridade - UGI)
Michelle Cristina Sampaio (Copesi)
Sidney Oliveira Rodrigues (CPA)
Ronaldo da Silva Busse (NAI)
Eduardo Bernardo Monteiro Valadares (Audin)

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	5
2. O PROCESSO DE MONITORAMENTO E DE REVISÃO ANUAL	7
3. RESULTADOS DO MONITORAMENTO E DA REVISÃO 2024	10
3.1 Mapa de Riscos	10
3.2 Plano de Respostas.....	27
3.3 Indicadores de Desempenho da Gestão de Riscos e Controles Internos	32
4. ALTERAÇÕES DECORRENTES DA REVISÃO DO PGERCI.....	36
5. ATUAÇÃO DA AUDIN COMO 3^a LINHA DE DEFESA.....	37
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS E PRIORIDADES PARA O PRÓXIMO EXERCÍCIO	38

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

1. APRESENTAÇÃO

A Gestão de Riscos e Controles Internos da UNIRIO encontra-se alinhada ao planejamento estratégico da UNIRIO, definido em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e tem por base a [Política de Gestão de Riscos e Controles Internos](#), aprovada pela Instrução Normativa GR nº 005, de 11 de abril de 2022.

Como principal instrumento para orientar a implementação e a operacionalização da Gestão de Riscos na Universidade, a UNIRIO conta com o [Plano de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos](#) (PGERCI), vigente para o período de 2022-2026.

O PGERCI 2022-2026 foi aprovado pela Resolução nº 5.589, de 23 de agosto de 2022, e apresenta o mapeamento de 306¹ Eventos de Riscos (ERs) que, segundo a análise dos respectivos Gestores de Riscos, podem comprometer o alcance dos Objetivos Estratégicos (OEs) da UNIRIO.

Para os riscos residuais avaliados em níveis além do aceitável, foram elaborados Planos de Respostas, a serem executados de forma integrada, sob o comando de cada Gestor de Riscos. No PGERCI 2022-2026, originalmente, foram construídos 162² Planos de Respostas ao Risco.

Para um gerenciamento de riscos integrado e efetivo, a Política de Gestão de Riscos e Controles Internos da UNIRIO prevê o acompanhamento de riscos contínuo pelos gestores de riscos, além de um monitoramento geral, realizado anualmente sob a coordenação da Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Copladi / Proplan), com a produção deste relatório, que tem por objetivo avaliar a operacionalização e o desempenho da Gestão de Riscos de cada Unidade e da Universidade como um todo.

Na estrutura de Gestão de Riscos, como instância superior, de caráter consultivo e deliberativo, tem-se o Comitê Permanente de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (CPEGERCI), que atua em nível estratégico no gerenciamento de riscos da

¹ Esse quantitativo se refere ao captado ao final do último processo de monitoramento e revisão do Plano, referente ao período de agosto de 2022 a julho de 2023, para o qual foi produzido o [Relatório de Monitoramento 2023/2](#).

² Conforme Relatório de Monitoramento 2023/2.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Universidade. Atualmente, é formado por dirigentes de 28 Unidades Organizacionais e comissões permanentes da Instituição e, dentre as suas atribuições, aprecia e aprova o presente relatório.

Além dessa apresentação, e conforme determinado pela nossa Política de Gestão de Riscos, este relatório descreve o processo de monitoramento e de revisão anual, as diretrizes adotadas para o monitoramento e os resultados observados nos seguintes aspectos: o apontamento dos eventos de riscos que se efetivaram; a identificação de novos riscos mapeados pelos gestores de Riscos; a descrição dos controles criados ou aperfeiçoados no período; os resultados das ações implementadas; os indicadores de desempenho e as prioridades de gestão de riscos para o próximo exercício.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

2. O PROCESSO DE MONITORAMENTO E DE REVISÃO ANUAL

Período do monitoramento: de agosto/2023 a agosto/2024.

Foco do Monitoramento: Situação atual do gerenciamento de riscos das Unidades Organizacionais presentes no PGERCI: 306 Eventos de Riscos mapeados e 162 Planos de Respostas elaborados pelos Gestores de Riscos.

Foco da Revisão: Proposições de alterações, de exclusão e de inclusão no Mapeamento de riscos e nos Planos de Respostas pelos gestores de riscos.

O processo de monitoramento e de revisão anual do referido Plano seguiu o seguinte roteiro:

1. Ofício Circular da Divisão de Planejamento Estratégico / COPLADI, informando as diretrizes do monitoramento.

O documento foi enviado, em 29/10/2024, para os Gestores de Riscos responsáveis, solicitando a apresentação da situação atual referente ao gerenciamento de riscos de sua respectiva Unidade Organizacional, a partir do preenchimento da planilha *on line*, contendo o Mapa de Riscos e o Plano de Respostas aos Riscos (respectivamente, Apêndices B e C do PGERCI). Prazo: 22/11/2024³.

Questionamentos sobre o MAPA DE RISCOS:

- O Evento de Risco (ER) sob sua responsabilidade se materializou ou se intensificou?
- Para cada ER, houve mudança da avaliação do Risco Inerente?
- Todos os controles foram empregados? Se NÃO, especificar se há necessidade de mantê-los.

³ A partir do recebimento das respostas dos gestores de risco, foi necessária uma minuciosa conferência, com o apontamento de soluções de pendências e equívocos de preenchimento, bem como compilação de todo o material recebido, com vistas a uniformizar o quadro de monitoramento. Nesse sentido, tal prazo foi prorrogado algumas vezes para obtenção de todo o material a ser analisado.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

- d) Os controles empregados foram efetivos⁴ em mitigar o risco?
- e) Houve mudança no nível de controle? Se SIM, especificar o novo nível de controle.
- f) Algum novo controle foi implementado? Se SIM, especificá-lo, bem como indicar o seu respectivo nível.
- g) Há outras revisões pertinentes? (causas, consequências, redação do ER, classificação)
- h) Há outras observações a serem incluídas?
- i) Houve alguma eventualidade, configurada como risco, que pode gerar impacto nos OEs e que não havia sido mapeada?

Questionamentos sobre os PLANOS DE RESPOSTAS:

- a) As medidas dos Planos de Respostas foram implementadas?
Caso positivo, essas medidas estão formalizadas?
Caso estejam formalizadas, que evidências documentais podem ser citadas?
- b) Os Planos de Respostas ocorreram conforme a previsão?
Se SIM, foram efetivos para mitigar o risco?
Se NÃO, quais dificuldades foram observadas na implementação?
- c) Há proposições de ajustes necessários para a melhor adequação dos Planos de Respostas?
- d) Há outras observações a serem incluídas?
- e) Há proposição de novos Planos de Respostas para ERs que ainda não tinham sido mapeados?

2. Conferência e compilação das respostas (Copladi).

Realizou-se a análise de adequação e de padronização das respostas recebidas, sem, contudo, alterar seu conteúdo. Durante as conferências, novos contatos com os

⁴ A intenção desse questionamento é de captar a percepção (subjetiva, portanto) do Gestor de Risco em relação aos impactos gerados pelos resultados advindos com os controles internos na mitigação dos riscos inerentes; diferentemente do indicador de desempenho “percentual de efetividade dos controles” (Quadro 1: Resultado dos Indicadores de Desempenho da Gestão de Riscos e Controles Internos (2024/2”)), que busca analisar, objetivamente, a partir de números absolutos, a relação entre a variação dos riscos residuais aceitáveis de um ano para o outro frente ao somatório do quantitativo dos riscos inerentes gerenciáveis, indesejáveis e inaceitáveis, indicando, assim, a porcentagem dos riscos que, após a avaliação dos controles no ano, passaram para o nível aceitável.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

gestores de riscos foram estabelecidos para sanar equívocos e incompletudes de preenchimento.

3. Reuniões *on line* e presenciais da Divisão de Planejamento Estratégico / Copladi, com cada unidade gestora de riscos, sob demanda, visando dirimir dúvidas e prestar apoio técnico para as respostas ao monitoramento.

4. Elaboração do relatório.

Com as planilhas preenchidas adequadamente, houve a compilação dos resultados e a produção deste relatório, atendendo ao artigo 14 da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos da UNIRIO.

Após a finalização deste Relatório, ainda está prevista a distribuição do arquivo compilado para análise pelos membros do CPEGERCI, grupo que deve aprovar o referido documento, como uma de suas atribuições. Com a aprovação do relatório e das revisões apontadas pelos gestores de riscos, uma versão atualizada do Mapa de Riscos e do Plano de Respostas ao Risco do PGERCI deve ser divulgada.

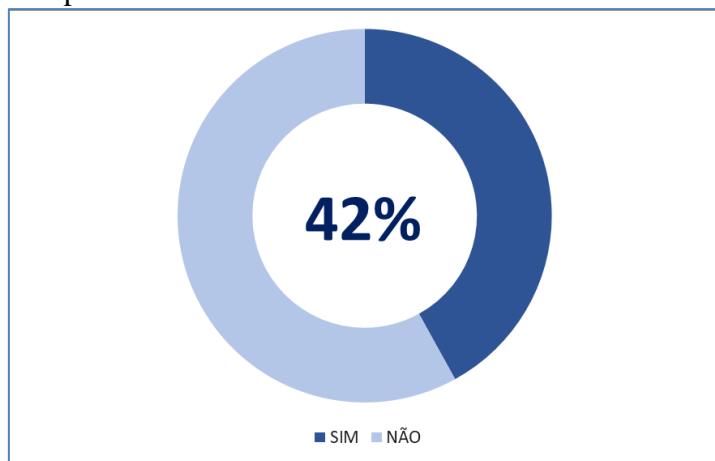
3. RESULTADOS DO MONITORAMENTO E DA REVISÃO 2024

Nesta seção, serão apresentados os resultados relacionados aos questionamentos de monitoramento do Mapa de Riscos (seção 3.1), do Plano de Respostas (seção 3.2) e sobre os Indicadores de Desempenho (seção 3.3), com dados captados em 2024/2.

3.1 Mapa de Riscos

A partir dos questionamentos realizados aos Gestores de Riscos, acerca da implementação dos processos que envolveram o gerenciamento de risco na UNIRIO, observou-se a materialização e/ou a intensificação⁵ de 128 ERs dos 306 monitorados no período, conforme o gráfico de desempenho a seguir:

Gráfico 1: Resposta ao questionamento "O Evento de Risco (ER) sob sua responsabilidade se materializou ou se intensificou?"

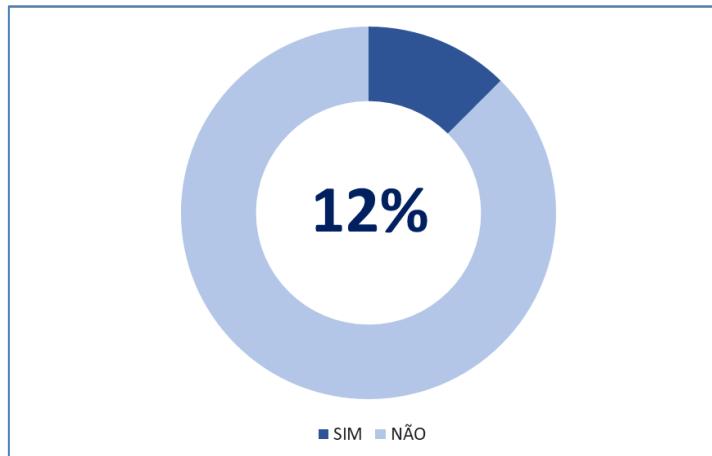


Em relação à possibilidade de revisão do mapeamento (ajuste de redação do ER, revisão das causas e consequência, mudanças dos graus de probabilidade e de impacto), tivemos alterações de 37 ERs, que correspondem ao seguinte resultado:

⁵ Entende-se a intensificação a partir do aumento do nível da avaliação do risco para aqueles Eventos de Riscos que já ocorrem, de fato, na Universidade, diferentemente, daqueles que estavam apenas mapeados, mas que ainda não ocorreram, ou seja, ainda não foram materializados/concretizados na prática.

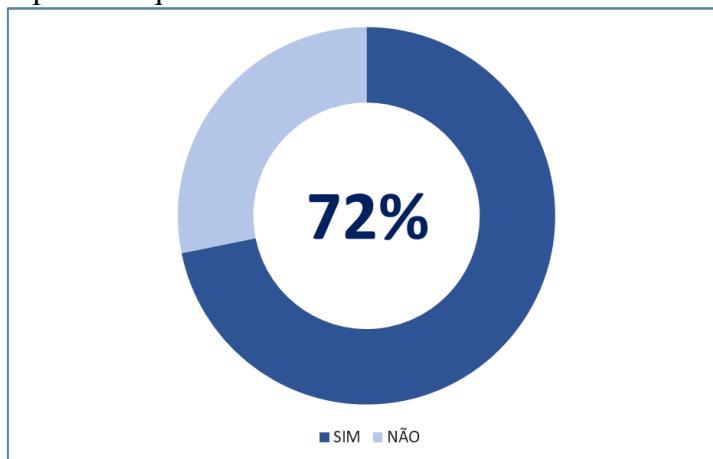
Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Gráfico 2: Percentual de ERs revisados



Em relação aos 306 ERs mapeados na versão anterior do PGERCI 2022-2026, foi citada a existência de controles internos já em operação⁶ para 252 deles. Nesse sentido, buscamos confirmar o real emprego dos controles citados durante o período de monitoramento, a fim de averiguar a necessidade de mantê-los ou de alterá-los. Tais resultado são descritos a seguir:

Gráfico 3: Resposta ao questionamento "Todos os controles foram empregados?"

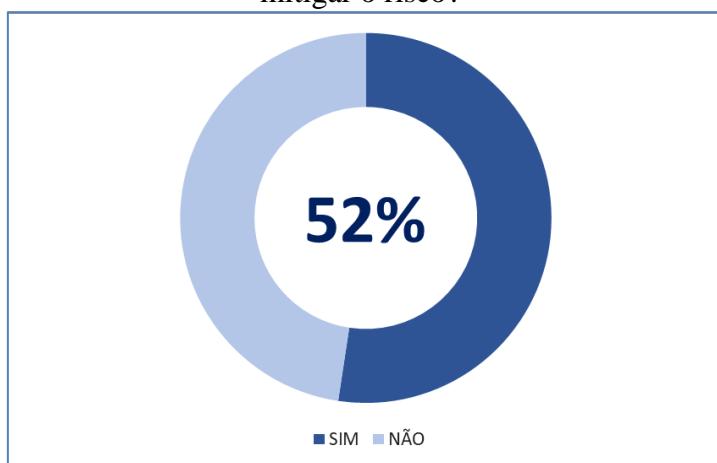


⁶ Importante salientar que o conceito de Controles Internos “Inexistentes”, no PGERCI, se refere aos Controles ausentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais. Sendo assim, apesar da nomenclatura, alguns controles inseridos nesse nível encontravam-se em operação, mas não eram efetivos em função da sua operacionalização insuficiente.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

O gráfico aponta que foram empregados controles internos para 181 dos 252 ERs mapeados (cerca de 72% do total). Desses controles empregados, os gestores de riscos informaram que 52% foram, de fato efetivos na mitigação dos riscos inerentes, conforme o gráfico a seguir.

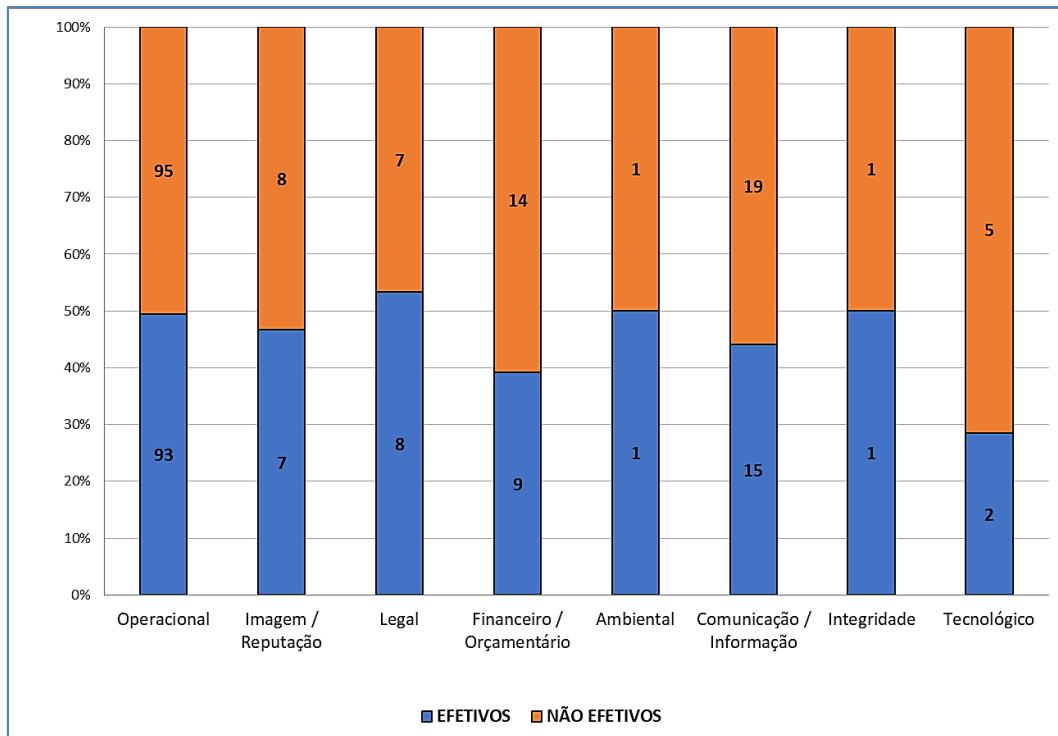
Gráfico 4: Resposta ao questionamento "Os controles empregados foram efetivos em mitigar o risco?"



No tocante à análise dos controles internos empregados por tipologia, constata-se que a efetividade máxima dos controles fica em torno de 50%, conforme o gráfico a seguir.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Gráfico 5: Efetividade dos controles internos na mitigação dos riscos, por tipologia do ER



Esse resultado aponta a necessidade de adaptar, ou até de reconsiderar o uso dos controles internos já aplicados, com vistas à melhor efetividade na mitigação dos riscos detectados.

Nesse caso, evidencia-se a urgência em rever, principalmente, os controles internos aplicados no caso de ERs tecnológicos (que representam ameaças relacionadas a hardware e software, podendo alavancar ou sobrestrar a estratégia e estar também associado a erros ou fraudes, internas ou externas, na captura, registro, monitoramento e auditoria das informações) e financeiros e orçamentários (que, caso ocorram, podem comprometer a capacidade da Universidade de contar com os recursos necessários à realização de suas atividades, ou, eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária), que foram relatados pelos gestores de riscos como inefetivos para mitigar os seus respectivos níveis de probabilidade e de impacto.

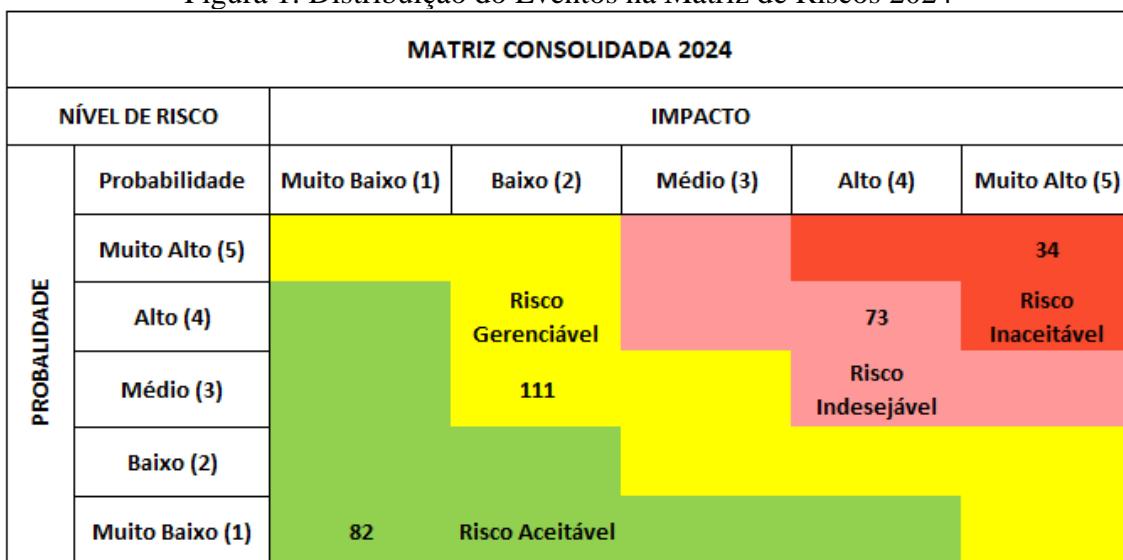
Após as atualizações provenientes deste processo de monitoramento e de revisão, contabilizaram-se 37 revisões de ERs. Além disso, foram mapeados 3 novos Eventos de

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Riscos⁷ no PGERCI, excluídos outros 9, totalizando, ao final, 300 ERs, uma redução de 6 ERs em relação ao que se tinha no monitoramento anual 2023/2. Esses 300 ERs estão detalhados doravante.

A Matriz de Risco, a seguir, demonstra a atual distribuição desses ERs em função dos níveis de probabilidade e de impacto.

Figura 1: Distribuição do Eventos na Matriz de Riscos 2024

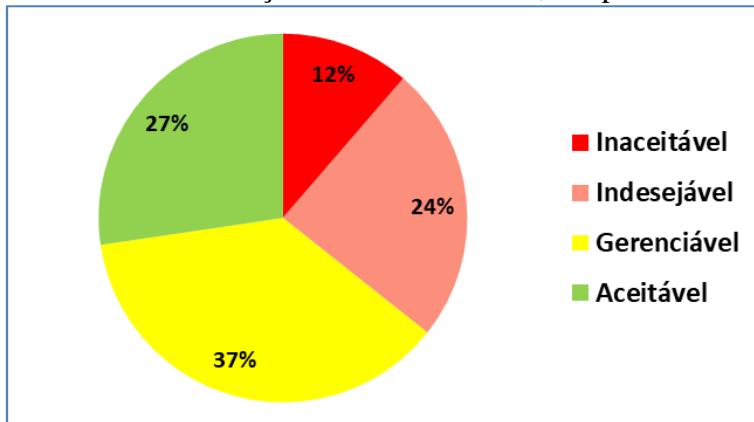


Com base na matriz apresentada, elaborou-se o gráfico a seguir, que apresenta a proporção de Eventos de Risco em relação a cada nível de Risco Inerente (RI):

⁷ Novos Eventos de Riscos foram mapeados pelas seguintes Unidades Organizacionais: CCET e CCH.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

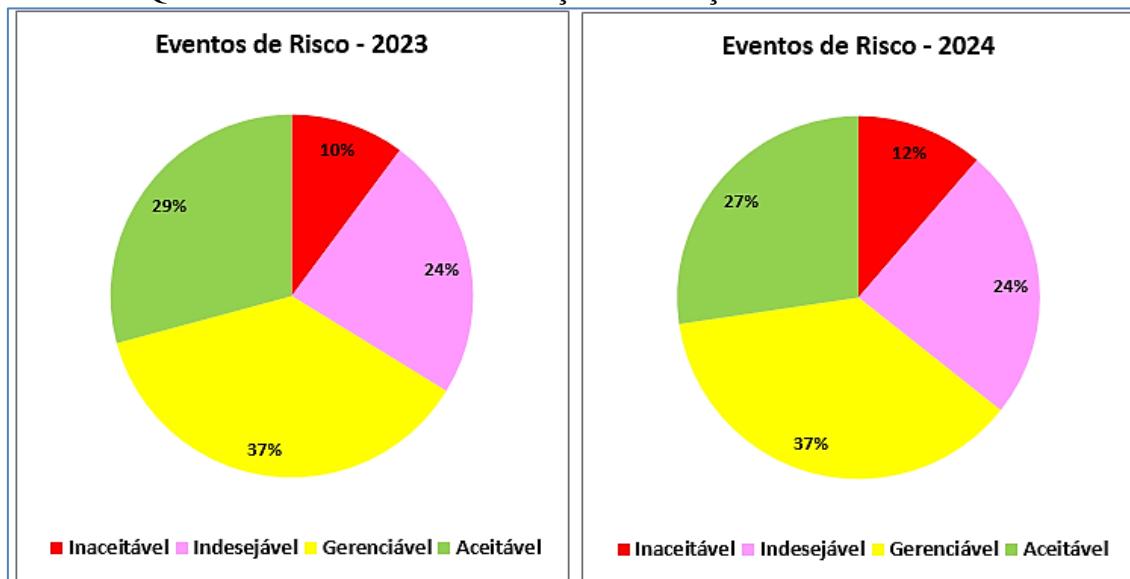
Gráfico 6: Avaliação do Risco Inerente, em percentual



O gráfico 6 demonstra a predominância dos RIs gerenciáveis, com cerca de 37% do total. Ao se levar em consideração o conjunto de ERs avaliados como gerenciáveis, indesejáveis e os inaceitáveis, tem-se uma combinação percentual de cerca de 73%, demonstrando o grande quantitativo de riscos que possuem um potencial negativo na concreção dos objetivos estratégicos da UNIRIO.

Em comparação com o cenário mapeado no monitoramento anterior do PGERCI, em 2023, não houve mudança significativa na avaliação do risco inerente:

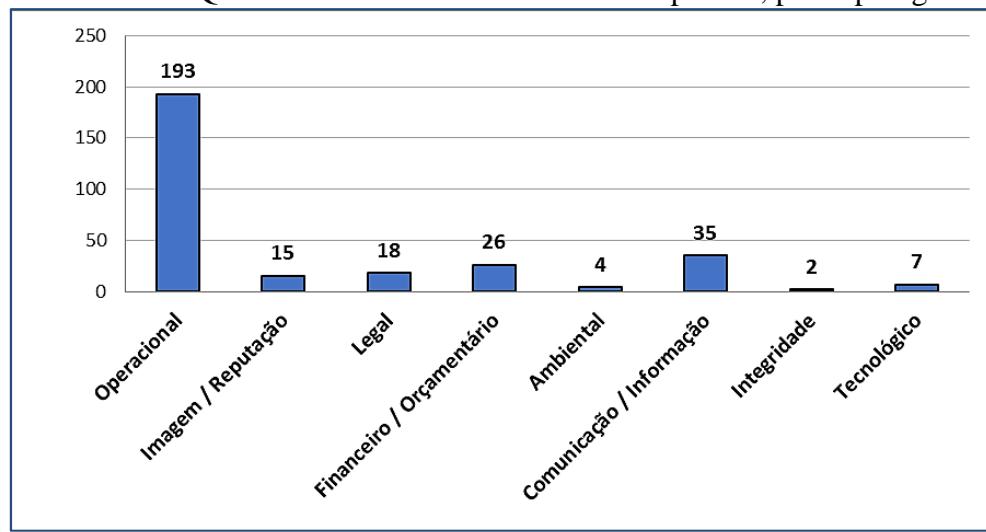
Gráfico 7: Comparativo de Avaliação do Risco Inerente, a partir das respostas ao Questionamento "Houve mudança de avaliação do risco inerente?"



Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Na sequência, apresentam-se os resultados em torno do número de eventos de risco por tipologia, conforme o gráfico a seguir:

Gráfico 8: Quantitativo de Eventos de Risco mapeados, por Tipologia

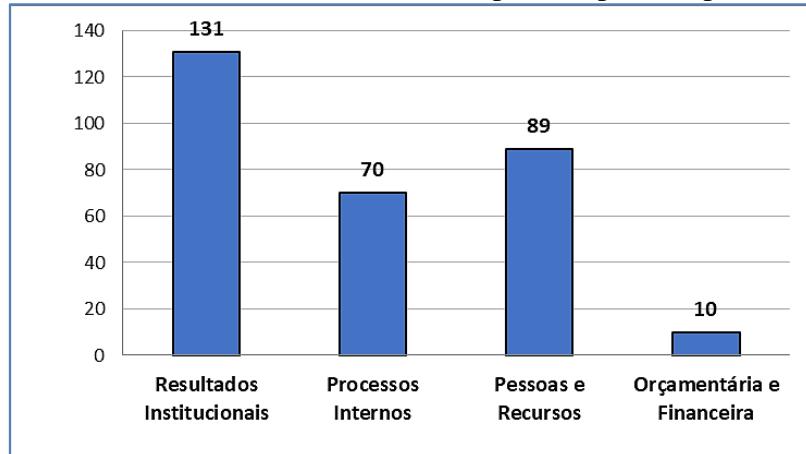


Examinando as tipologias dos riscos, prevalecem, sobremaneira, os de natureza operacional, com cerca de 64% dos ERs mapeados, seguidos por riscos de Comunicação/Informação, com aproximadamente 12% e os de natureza Financeira e Orçamentária, com pouco mais de 8%. Juntas, tais tipologias alcançam quase 85% do total de riscos.

Para melhor compreender a distribuição dos Eventos de Risco (ERs) nas atividades finalísticas e de suporte, o gráfico a seguir apresenta a relação entre os ERs e as quatro Perspectivas Estratégicas (PEs) definidas no PDI 2022-2026.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

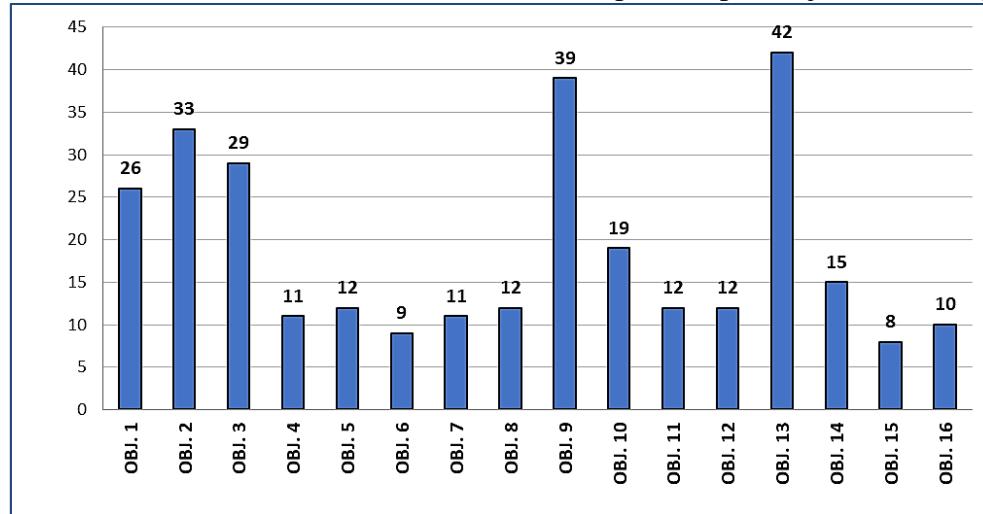
Gráfico 9: Quantitativo de Eventos de Risco mapeados, por Perspectiva Estratégica



Nota-se a predominância dos ERs mapeados na PE Resultados Institucionais, que representa as atividades finalísticas da Universidade, com 44% do total. Já as demais PEs, que, em conjunto, focam nas atividades meio, perfazem 56% dos ERs mapeados.

A seguir, detalha-se o quantitativo de ERs por Objetivo Estratégico (OE):

Gráfico 10: Quantitativo de Eventos de Riscos mapeados, por Objetivo Estratégico



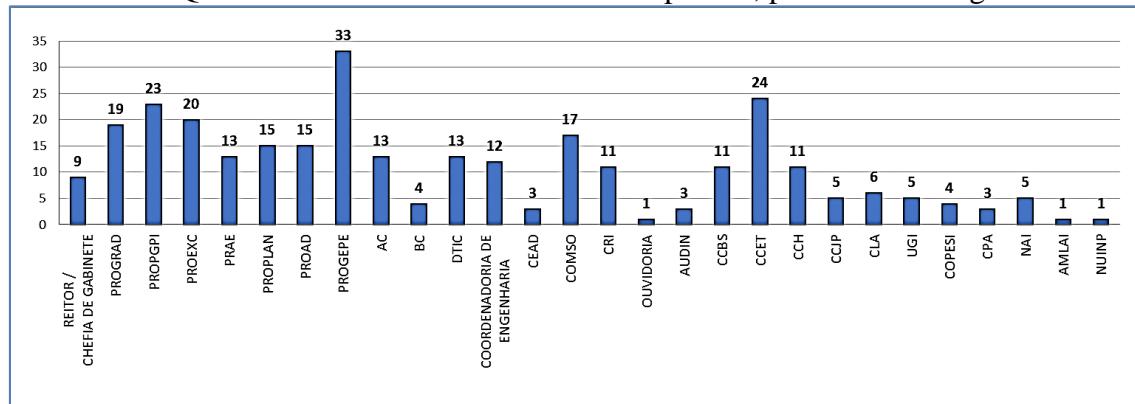
Observa-se uma concentração de quase metade dos ERs mapeados em apenas 4 OEs, totalizando um percentual de 47,6% do mapeamento em apenas 25% dos objetivos. Tal cenário demonstra uma maior preocupação institucional nos riscos vinculados à infraestrutura física (OE nº 13), à formação de cidadãos (OE nº 2), às melhorias do

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

processo organizacional (OE nº 9), e na extensão à sociedade dos benefícios criados na Universidade e voltados para o desenvolvimento (OE nº 3).

Cada um dos ERs foi atribuído a um Gestor de Riscos, titular de Unidade Organizacional, tendo-se os seguintes quantitativos de riscos mapeados por unidade:

Gráfico 11: Quantitativo de Eventos de Riscos mapeados, por Unidade Organizacional



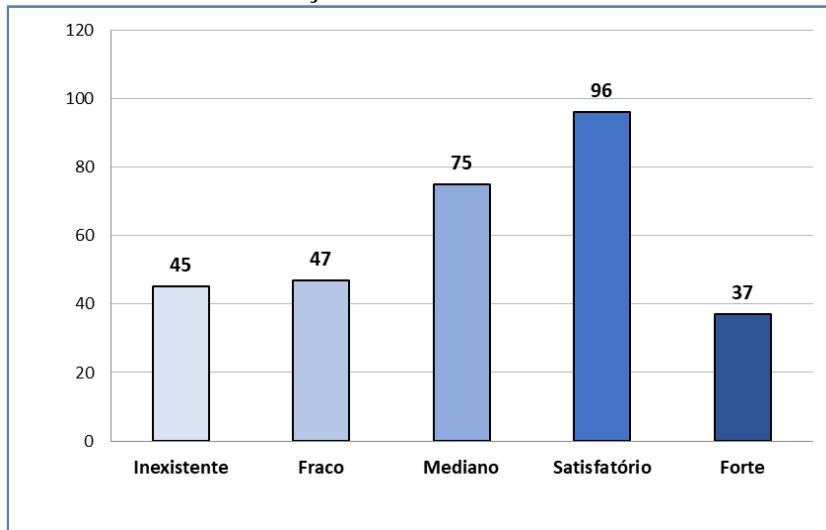
Percebe-se o predomínio de ERs mapeados pelas Pró-Reitorias, que juntas totalizaram 140 riscos, cerca de 46% do total. Dentre elas, destaca-se a PROGEPE, com 33 riscos, o que representa 11% dos riscos mapeados, ou, no conjunto das Pró-Reitorias, aproximadamente 24% dos riscos. Entre os Centros Acadêmicos, o CCET se destaca com 24 riscos, representando 8% do total geral e 42% do total de riscos identificados nos Centros. Há de se destacar, também, o expressivo número de ERs da COMSO, que, apesar de ser uma unidade de menor porte, possui 17 riscos identificados.

Outra informação de grande relevo para a Gestão de Risco, sobretudo no que tange ao processo de monitoramento, é a alteração da avaliação do Risco Inerente para o Risco Residual. Tal alteração é viabilizada pela utilização de controles internos que já se encontram em operação na Universidade.

Cada conjunto de controles internos é avaliado considerando o nível de execução, a amplitude e a adequação desses controles frente aos riscos inerentes identificados. Essa avaliação está demonstrada na figura a seguir:

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

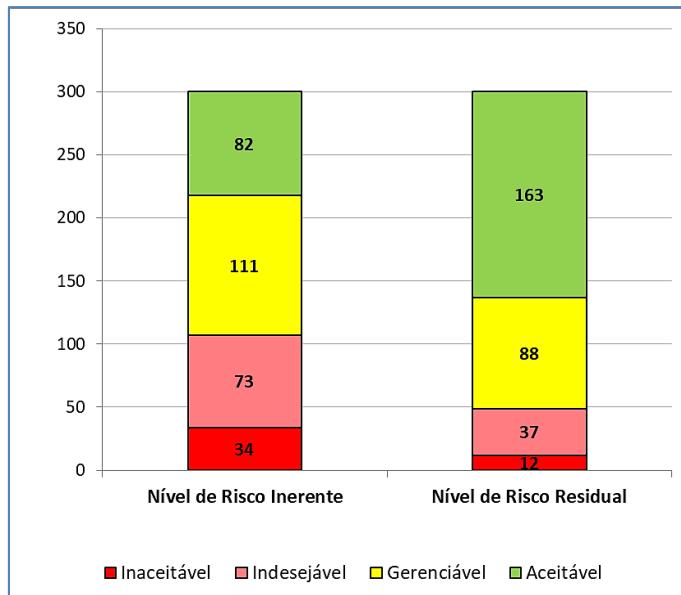
Gráfico 12: Avaliação dos Níveis de Controles Internos



Observa-se que 96 Controles Internos (cerca de 32%) foram avaliados como satisfatórios, 75 (equivalentes a 25%), como medianos, e 37 deles (12%), como fortes. No entanto, deve-se destacar o quadro expressivo de controles inexistentes, que corresponde a 15% do total. Não obstante a redução percentual verificada desde o último monitoramento, constata-se que 45 ERs ainda não dispõem de controles funcionais capazes de mitigar os efeitos, reais ou potenciais, decorrentes de sua ocorrência. Por meio dessa avaliação dos controles, é possível calcular o nível de risco residual. O gráfico a seguir traz um diagnóstico comparativo entre a avaliação dos riscos inerentes (ou seja, sem considerar os controles implementados) e dos riscos residuais (após o emprego dos controles).

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Gráfico 13: Diagnóstico comparativo entre Riscos Inerentes e Riscos Residuais - UNIRIO



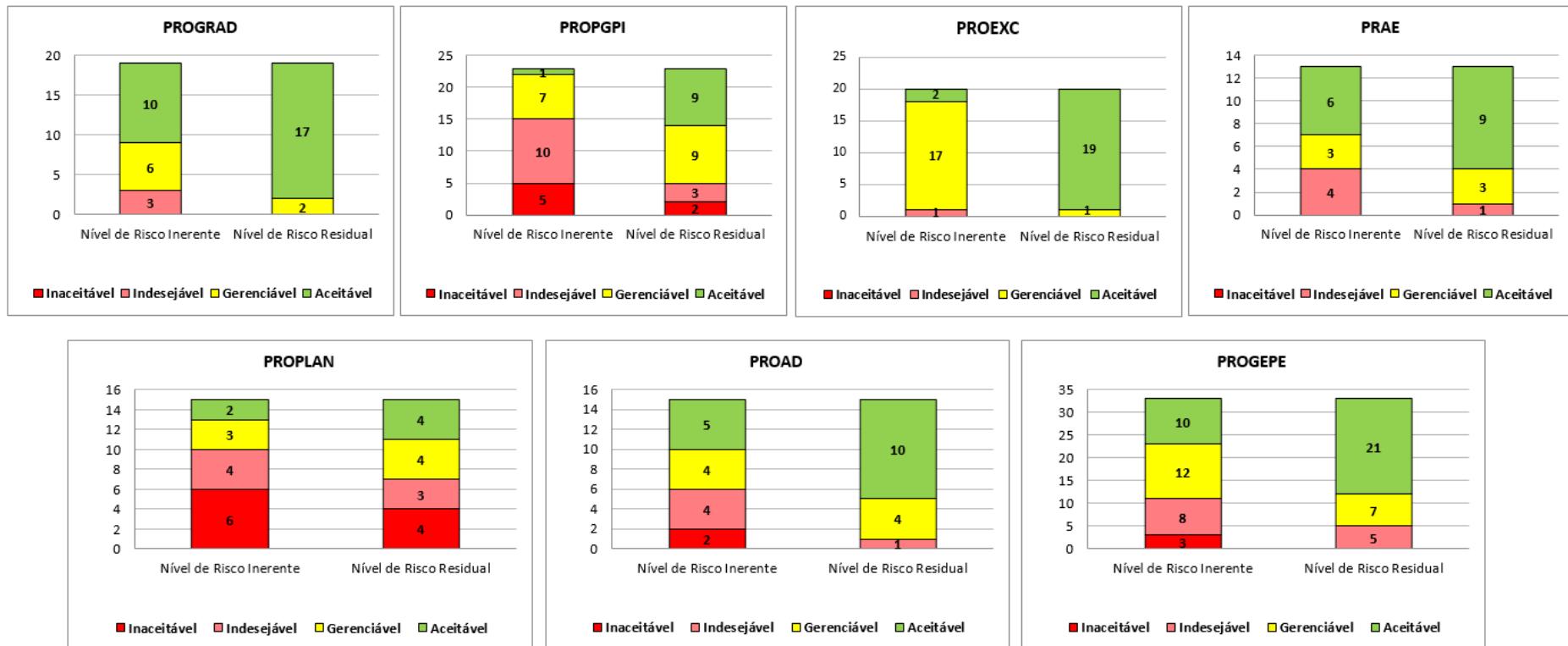
O gráfico demonstra que, mesmo com o quantitativo de controles internos inexistentes e fracos, que equivalem a quase um terço dos ERs mapeados, foi possível constatar a redução dos riscos inaceitáveis em aproximadamente 65%, dos indesejáveis em 49% e dos gerenciáveis em 21%, que, desse modo, passaram para o nível aceitável. O expressivo aumento dos riscos com nível aceitável (98,78%), ou seja, aqueles que possuem um potencial menor de probabilidade e de impacto, demonstra, de maneira geral, o bom desempenho dos controles internos existentes.

No entanto, há de salientar que esse resultado não ficou apenas a cargo dos controles internos, já que uma expressiva quantidade de ERs foram reavaliados em termos de grau de probabilidade e de impacto por parte de seus respectivos Gestores de Risco, acarretando em uma mudança do nível de risco inerente. Em outras palavras, constatou-se casos em que a alteração do RI ocorreu sem que tivesse sido em decorrência do emprego dos controles existentes.

A seguir, os resultados apresentados no gráfico 13 foram desdobrados em grupos de Unidades Organizacionais, a fim de comparar os níveis dos Riscos Inerentes e dos Riscos Residuais das referidas unidades, mostrando sua capacidade de gerenciar e de reduzir seus respectivos níveis de riscos.

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controle Internos – PGERCI 2022-2026

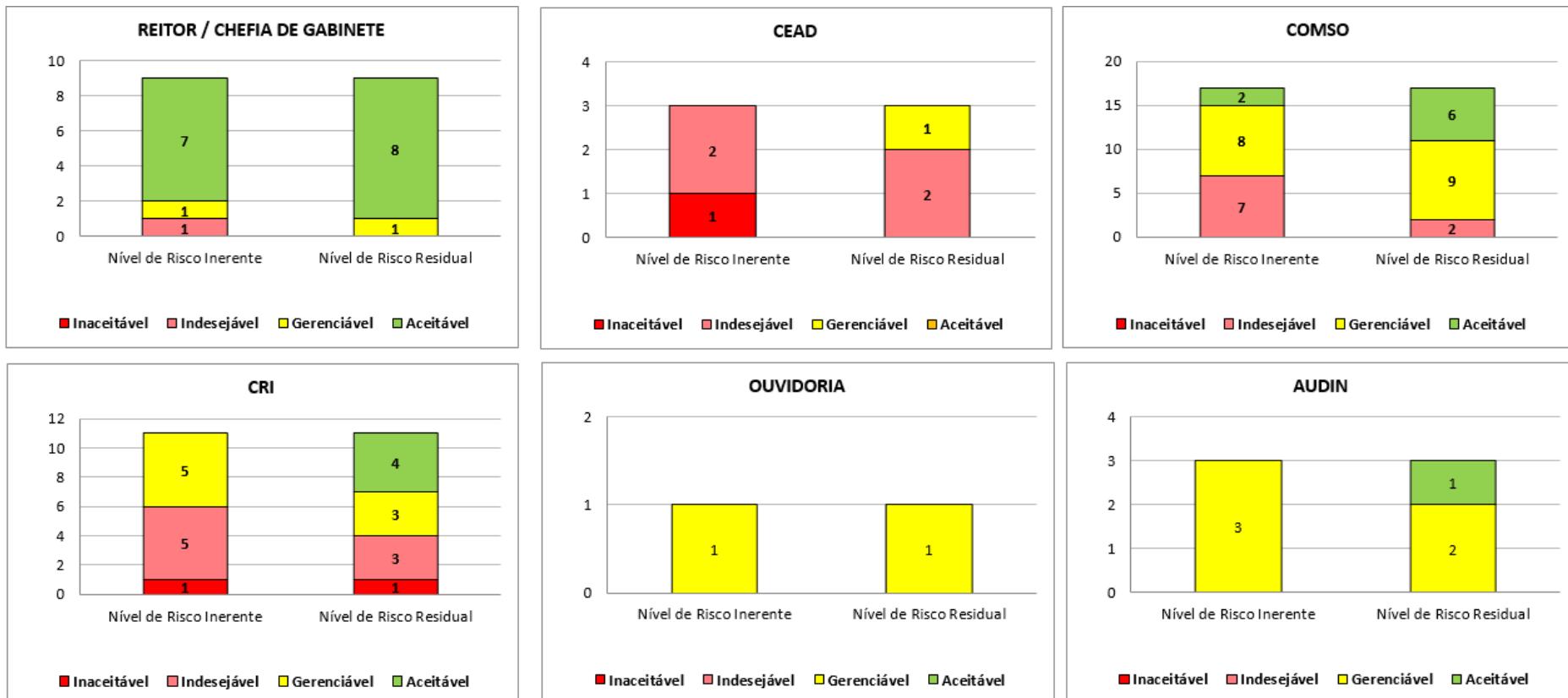
Figura 2: Comparativo de níveis de Riscos Inerentes e Riscos Residuais - Pró-Reitorias





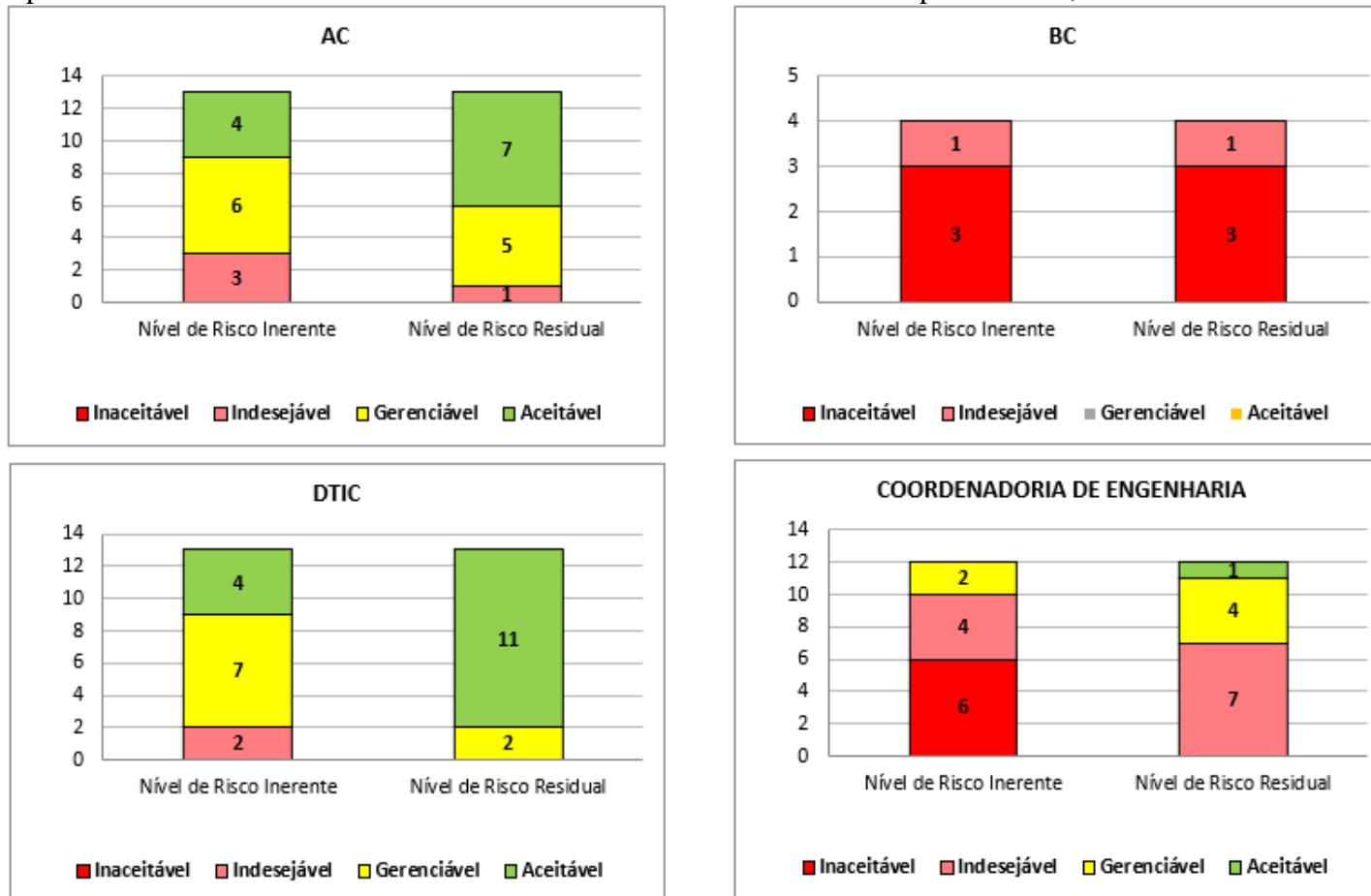
*Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controle Internos – PGERCI 2022-2026*

Figura 3: Comparativo de níveis de Riscos Inerentes e Riscos Residuais - Reitoria e Unidades ligadas à Reitoria



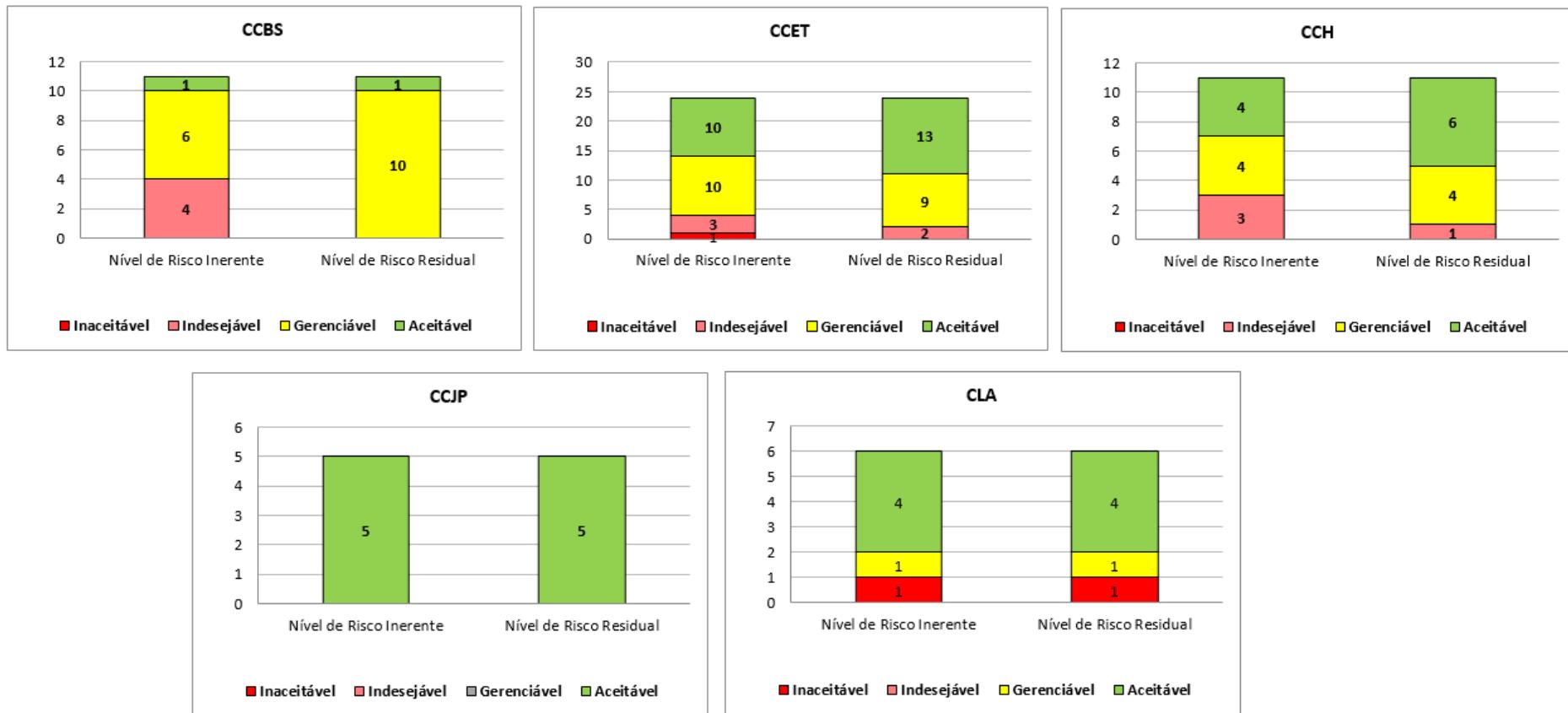
Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controle Internos – PGERCI 2022-2026

Figura 4: Comparativo de níveis de Riscos Inerentes e Riscos Residuais - Unidades Suplementares, DTIC e Coordenadoria de Engenharia



Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controle Internos – PGERCI 2022-2026

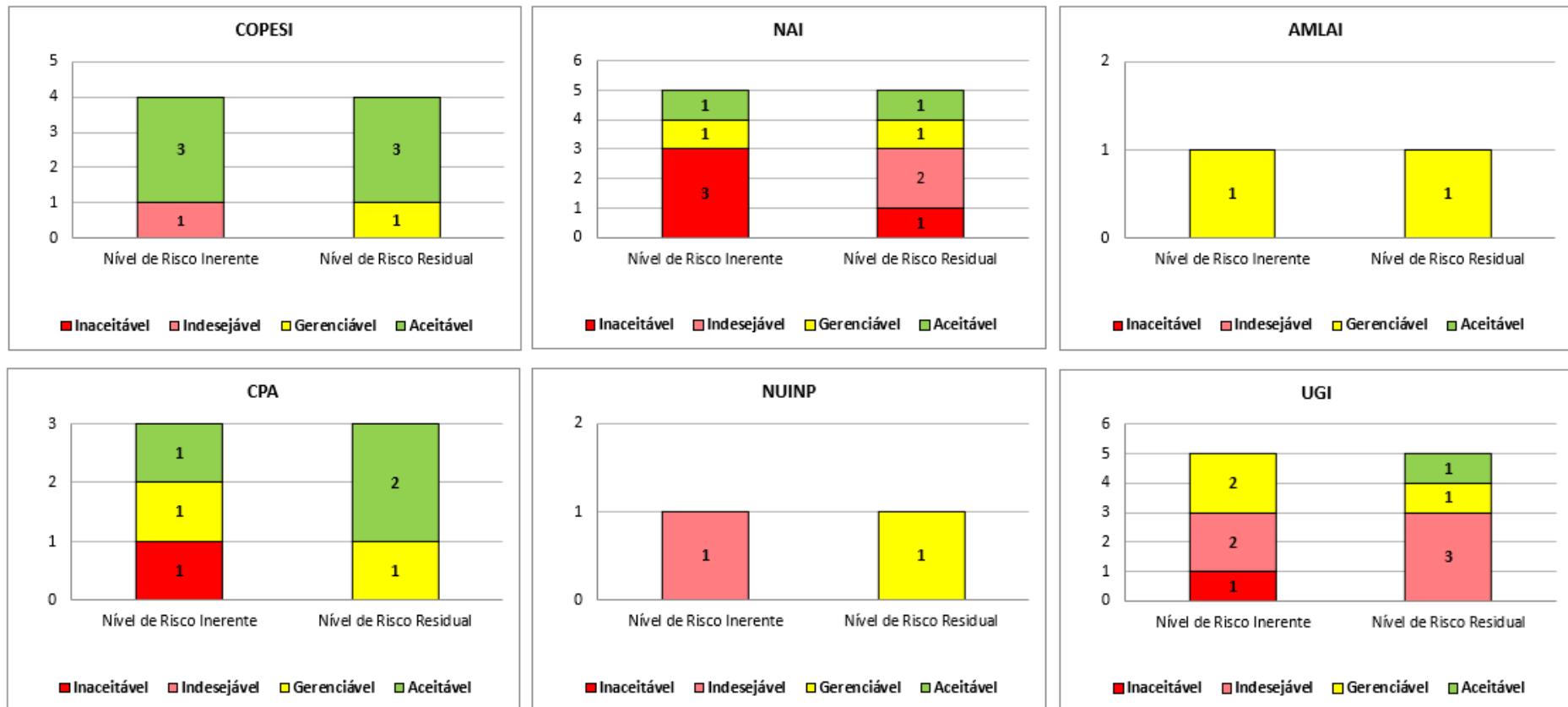
Figura 5: Comparativo de níveis de Riscos Inerentes e Riscos Residuais - Centros Acadêmicos





Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controle Internos – PGERCI 2022-2026

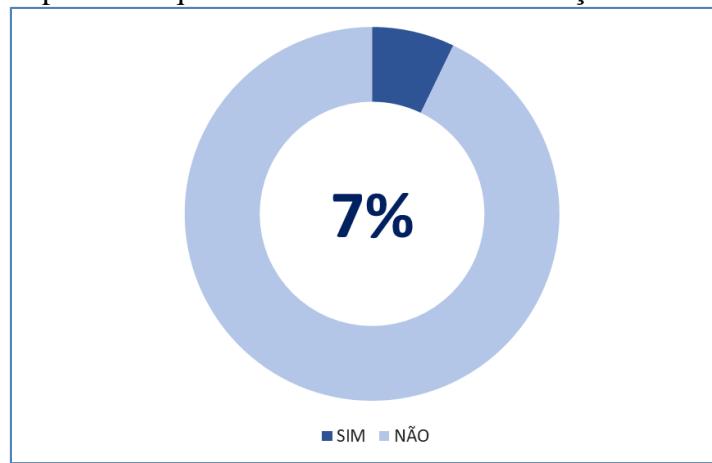
Figura 6:Comparativo de níveis de Riscos Inerentes e Riscos Residuais - Comissões Permanentes e Núcleos Administrativos



Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

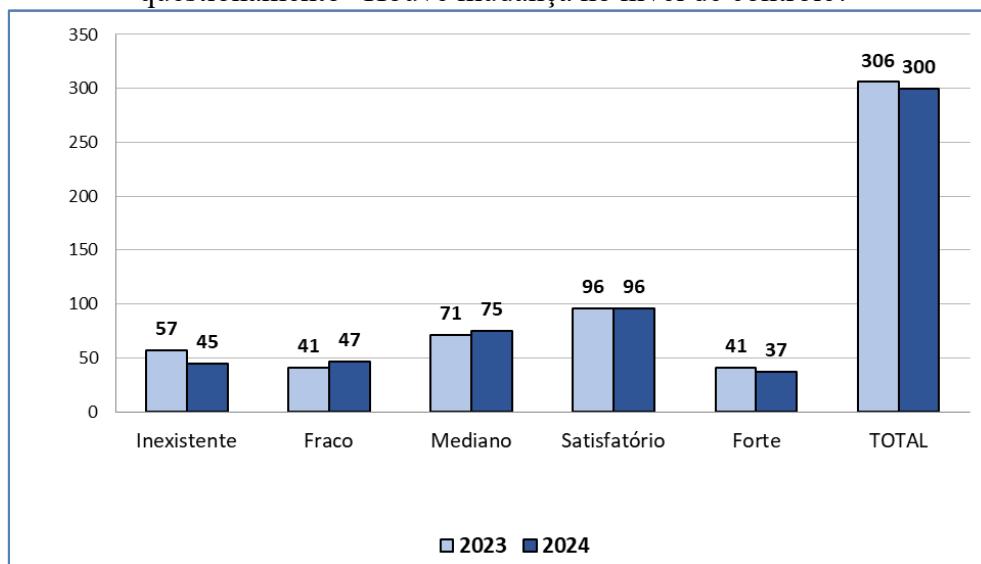
Outro questionamento feito diz respeito à mudança de avaliação dos níveis de controles internos, representada no gráfico seguinte:

Gráfico 14: Respostas ao questionamento "Houve mudança no nível de controle?"



No gráfico a seguir, faz-se um comparativo entre os anos de 2023 e de 2024 no tocante ao quantitativo dos Controles Internos, em função dos seus respectivos níveis. A partir da análise dados, concluiu-se que não houve mudança significativa de um ano para o outro.

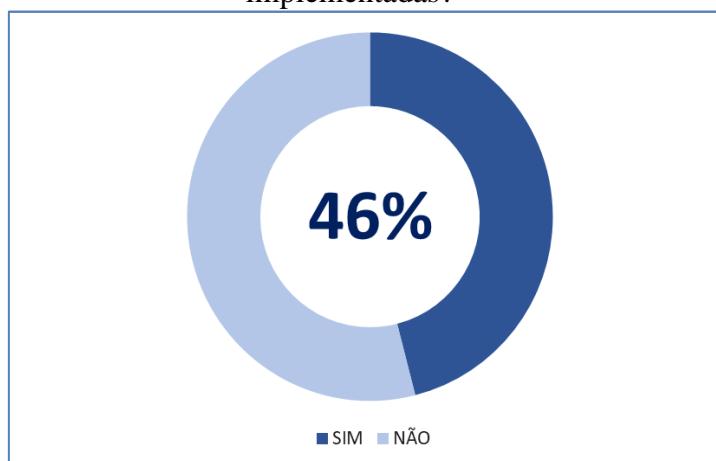
Gráfico 15: Comparação de nível de controle 2023 e 2024, a partir das respostas ao questionamento “Houve mudança no nível de controle?”



3.2 Plano de Respostas

Dos 163 Planos de Respostas (PRs) presentes na versão anterior do PGERCI 2022-2026 e monitorados no presente relatório, evidencia-se a implementação de 75 deles (46%), conforme o gráfico a seguir:

Gráfico 16: Resposta ao questionamento "As medidas dos Planos de Respostas foram implementadas?"⁸



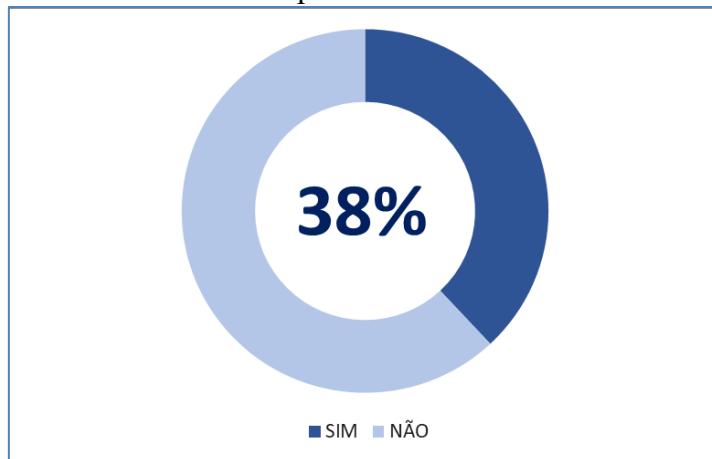
Outro aspecto levantado, diz respeito à realização dos PRs conforme a previsão⁹, cujo resultado é apresentado no gráfico a seguir. Nota-se o baixo resultado em torno da operacionalização dos tratamentos aos riscos, já que apenas 38% foram executados da maneira como estavam planejados para o período.

⁸ Essa pergunta buscou verificar se o Plano de Respostas ('o que' fora planejado) foi executado.

⁹ Essa pergunta buscou captar se o Plano de Respostas foi executado de acordo com aquilo que foi planejado: 'como', 'quais recursos necessários', 'quando', 'por quem' seria implementado.

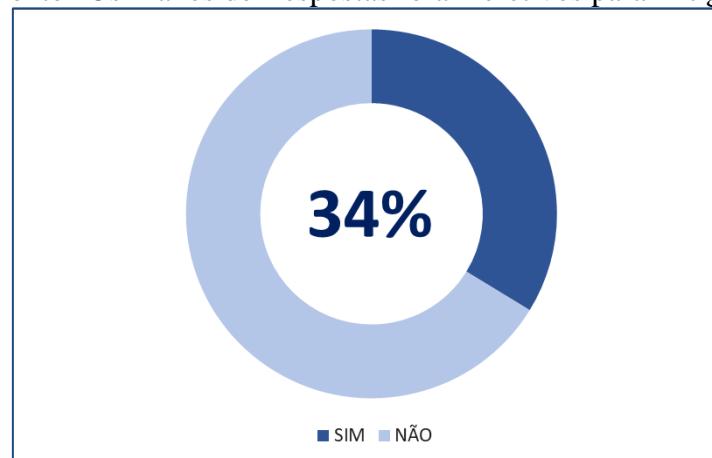
Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Gráfico 17: Resposta ao questionamento “Os planos de respostas ocorreram conforme a previsão”?



No que tange à efetividade na implementação de tais Planos de Respostas para mitigação dos riscos, também temos um resultado aquém do esperado, com apenas 55 dos 163 Planos de Respostas (cerca de 34%) sendo avaliados pelos gestores de riscos como efetivos para redução dos níveis de riscos. Apesar de uma leve melhora em relação ao monitoramento anterior (que apontou 27% de efetividade neste item), isso ainda demonstra a necessidade em rever o que fora projetado como ações preventivas, mitigadoras ou contingenciais, para que de fato permitissem a diminuição dos níveis de riscos. Esse entendimento é reforçado pelo que se apresenta no gráfico a seguir.

Gráfico 18: Efetividade na implementação dos Planos de Resposta, a partir do questionamento "Os Planos de Respostas foram efetivos para mitigar o risco?"



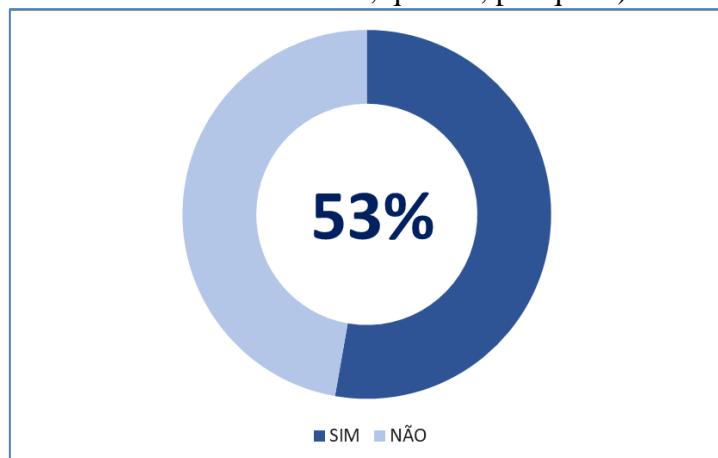
Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Em relação ao questionamento “*Quais dificuldades foram observadas na implementação do Plano de Respostas?*”, os principais empecilhos citados convergem em torno de:

- Dificuldade de interlocução entre as unidades e as subunidades organizacionais, no que tange à necessidade de atuação conjunta para sanar entraves e gargalos de operacionalização dos planos de respostas. Inclui-se, aqui, o indispensável apoio da alta gestão, por meio de ações de comando para viabilizar a execução do que foi planejado pelas partes.
- Aspectos relacionados à necessidade de revisão de procedimentos e de processos de trabalho, sobretudo pela mudança de prioridades dos gestores durante o gerenciamento dos riscos.
- Obstáculos como déficit de recursos humanos e de limitações orçamentárias e financeiras. Outro ponto de destaque, associado a esses, foi a ocorrência de greve do segmento técnico-administrativo, durante parte de 2024, o que atrasou e dificultou algumas medidas programadas.

A partir da constatação dessas dificuldades de implementação dos Planos de Respostas, parte deles sofreram revisão (de procedimentos, de recursos, de prazos e de unidades responsáveis) para melhor adequação. Nesse sentido, os gestores de riscos apontaram ajustes para 86 dos 163 Planos de Respostas. No gráfico a seguir, demonstra-se o percentual de PRs revisados:

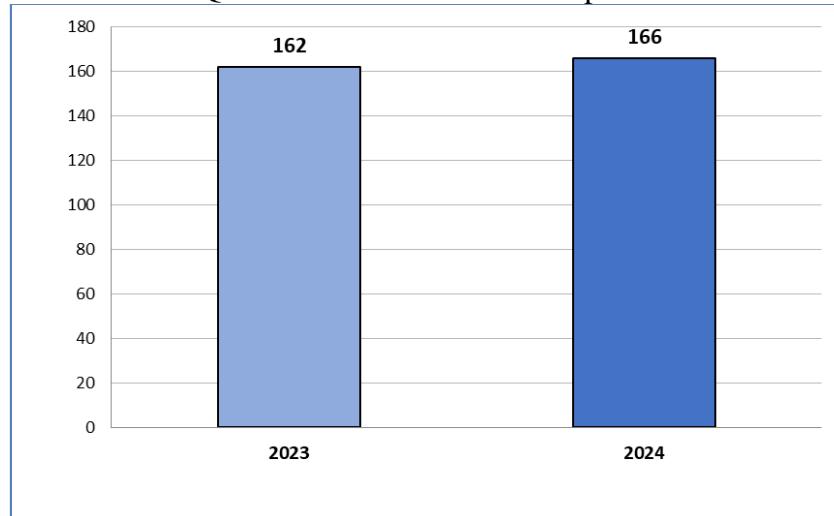
Gráfico 19: Percentual de Planos de Respostas aos Riscos revisados (O que, como, recursos necessários, quando, por quem)



Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

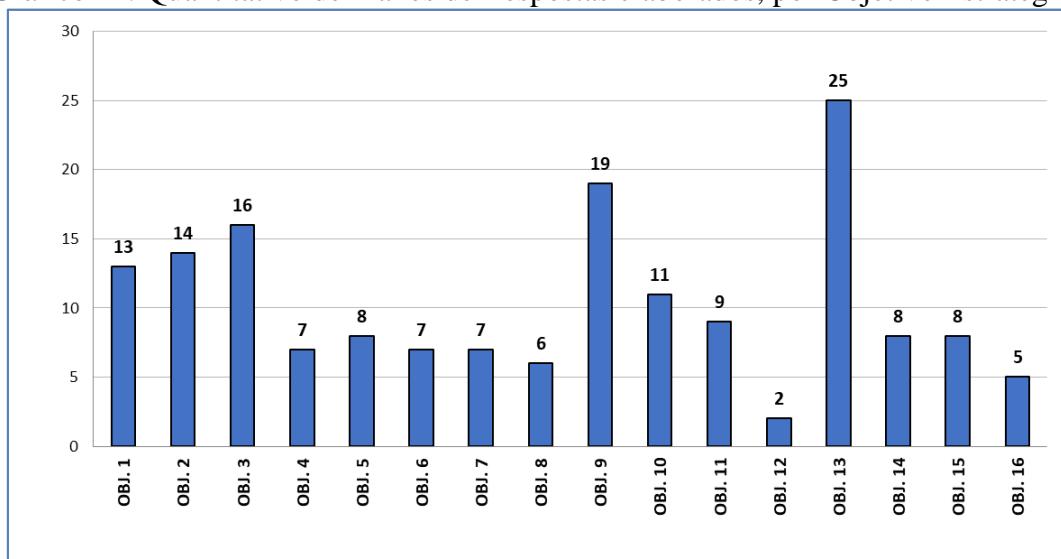
Considerando esta revisão, além da reavaliação dos Eventos de Riscos e dos Controles Internos, e a inserção de novos controles, buscou-se verificar se houve mudança significativa no número de Planos de Respostas em relação ao monitoramento anterior, o que não ocorreu, conforme se ilustra a seguir:

Gráfico 20: Quantitativo de Planos de Respostas elaborados



Ao vincular esses Planos de Respostas aos Objetivos Estratégicos, tem-se o seguinte resultado.

Gráfico 21: Quantitativo de Planos de Respostas elaborados, por Objetivo Estratégico

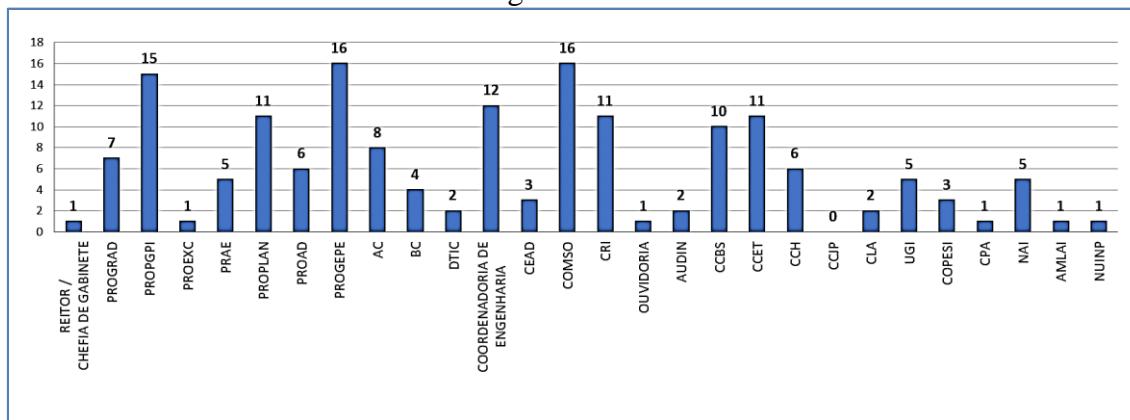


Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Observa-se que, seguindo o padrão do mapeamento, os PRs estão concentrados em alguns objetivos. Demonstra-se uma maior preocupação institucional no desenvolvimento de plano para mitigação de riscos vinculados à infraestrutura física (OE nº 13), às melhorias do processo organizacional (OE nº 9), à extensão para a sociedade dos benefícios criados na Universidade e voltados para o desenvolvimento (OE nº 3), à formação de cidadãos (OE nº 2) e à produção, difusão e preservação do saber (OE nº 1). Dessa análise, observa-se, como já destacado em relatórios anteriores, uma especial atenção à área fim da Universidade, que engloba três dos cinco OEs com maior número de planos de resposta.

Em relação ao número de PRs por unidade, tem-se o seguinte gráfico:

Gráfico 22: Quantitativo de Planos de Respostas elaborados, por Unidade Organizacional



Os quantitativos de Planos de Respostas previstos por Unidade variam conforme a obrigatoriedade de elaboração de tais planos e segundo o apetite ao risco adotado pela Universidade, uma vez que parte considerável dos ERs ficaram no nível aceitável (163 deles, isto é, cerca de 54% dos 300 ERs mapeados). Nesse caso, a elaboração de Plano de Resposta pelo Gestores de Riscos é opcional, cabendo-lhes julgar sua conveniência e sua oportunidade. Aqui, destaca-se que COMSO, Coordenadoria de Engenharia, NAI e, UGI apresentaram PRs para todos os ERs que lhes foram atribuídos.

3.3 Indicadores de Desempenho da Gestão de Riscos e Controles Internos

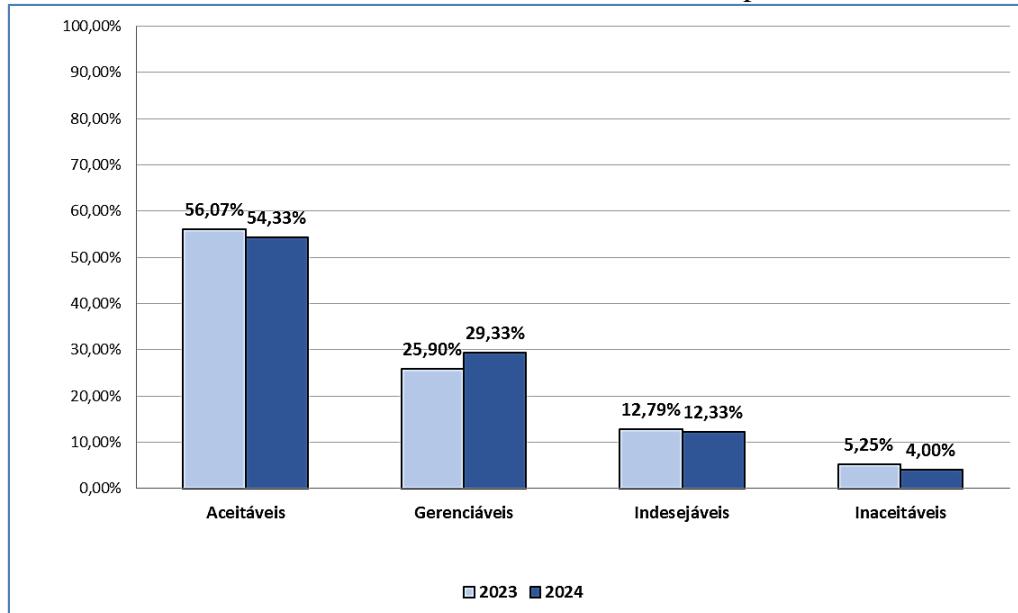
Quadro 1: Resultado dos Indicadores de Desempenho da Gestão de Riscos e Controles Internos (2024/2)

NOME DO INDICADOR	DESCRIÇÃO DO INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	Situação atual (2024/2)
Nº total de eventos de riscos identificados	Total de eventos de riscos mapeados	Número absoluto de Eventos de Riscos Mapeados	300
% de riscos residuais aceitáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como aceitáveis diante do total de riscos mapeados.	(total de riscos residuais aceitáveis / total de riscos mapeados) x 100	(163 / 300) x 100 = 54,33%
% de riscos residuais gerenciáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como gerenciáveis diante do total de riscos mapeados.	(total de riscos residuais gerenciáveis / total de riscos mapeados) X 100	(88 / 300) x 100 = 29,33%
% de riscos residuais indesejáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como indesejáveis diante do total de riscos mapeados.	(total de riscos residuais indesejáveis / total de riscos mapeados) X 100	(37 / 300) x 100 = 12,33%
% de riscos residuais inaceitáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como inaceitáveis diante do total de riscos mapeados.	(total de riscos residuais inaceitáveis / total de riscos mapeados) X 100	(12 / 300) x 100 = 4,0%
% de efetividade dos controles	Indica a porcentagem de riscos que, após a avaliação dos controles no ano, passaram para o nível aceitável.	(total de riscos residuais aceitáveis no ano - total de riscos inerentes aceitáveis no ano) / (total de riscos inerentes gerenciáveis + indesejáveis + inaceitáveis) X 100	(163-82) / (111+73+34) x 100 = 37,15%
% de controles fortes	Indica a porcentagem de ERs com controles identificados como fortes diante do total de controles	(nº de ERs com controles fortes / total de controles) X 100	(37 / 300) x 100 = 12,33%
% de controles inexistentes	Indica a porcentagem de ERs com controles identificados como inexistentes diante do total de	(nº de ERs com controles inexistentes / total de controles) X 100	(45 / 300) x 100 = 15,0%
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	163
% de eventos de riscos que ocorreram	Número de eventos de riscos mapeados que ocorreram no ano	(Total de ERs previstos e que ocorreram no ano / Total de riscos mapeados no ano) X 100	(128/306) x 100 = 41,83%
Número de eventos de riscos não identificados <i>a priori</i>	Número de novos eventos de riscos não identificados até a última versão do PGERCI, e que podem gerar impacto nos objetivos	Número absoluto de eventos de riscos mapeados na versão atual de revisão do Plano	3
Número de servidores com capacitação em Gestão de Riscos	Indica o quantitativo de servidores capacitados no tema Gestão de Riscos ao ano	Número absoluto: total de servidores capacitados em Gestão de Riscos, registrados pela PROGEPE.	12

*Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026*

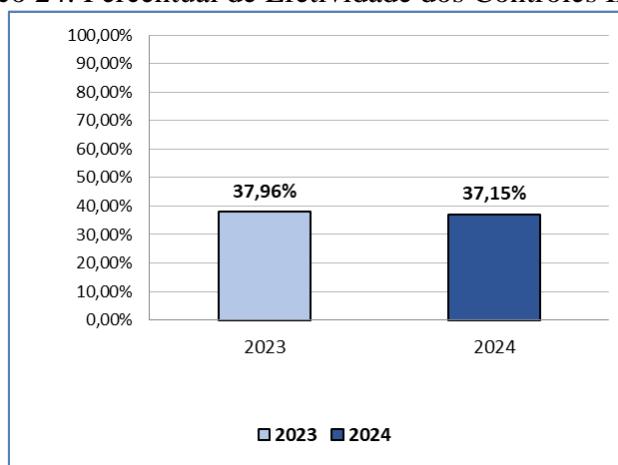
A partir do quadro acima, foram elaborados os gráficos 23 a 26 para comparar a evolução dos indicadores de desempenho em relação ao período de 2023.

Gráfico 23: Percentual de Riscos Residuais por nível



O último gráfico aponta que não houve variação significativa da distribuição dos Eventos de Riscos por nível de risco, de forma que os percentuais de cada nível de risco – aceitáveis, gerenciáveis, indesejáveis e inaceitáveis – se mantiveram praticamente inalterados, após um ano de gerenciamento de riscos.

Gráfico 24: Percentual de Efetividade dos Controles Internos



*Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026*

O gráfico 24 representa o indicador de desempenho ‘Percentual de efetividade dos controles’, mostrando a porcentagem de ERs que, a partir da aplicação de seus respectivos controles internos em um ano, tiveram seus respectivos níveis de risco residual reduzidos para o nível aceitável. Não houve mudança significativa de um ano para o outro do monitoramento.

Ainda em relação a tal gráfico, torna-se interessante comparar os resultados aqui evidenciados com os obtidos no gráfico 4 (“Resposta ao questionamento “Os controles empregados foram efetivos em mitigar o risco?”), tendo em vista que ambos buscam captar a efetividade dos controles empregados, porém, a partir de perspectivas diferentes¹⁰.

Enquanto o gráfico 4 demonstrou que, na percepção dos gestores (ou seja, a partir de uma perspectiva subjetiva), os controles foram efetivos na mitigação de 52% dos riscos mapeados; o gráfico 24 (que parte de uma análise objetiva, ao levar em consideração os quantitativos de riscos inerentes e residuais de cada nível de avaliação), por seu turno, mostra que cerca de 37% dos riscos, após a avaliação dos controles no período de agosto de 2023 a agosto de 2024, passaram para o nível aceitável.

Gráfico 25: Percentual de Controles Fortes

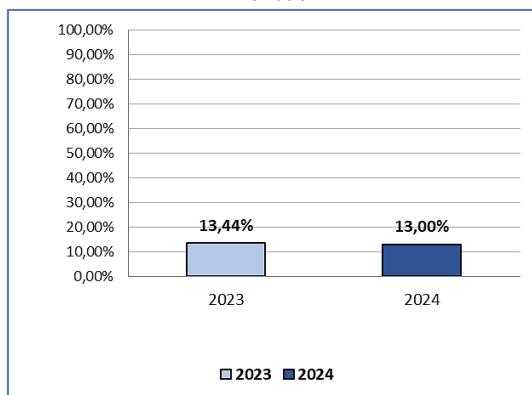
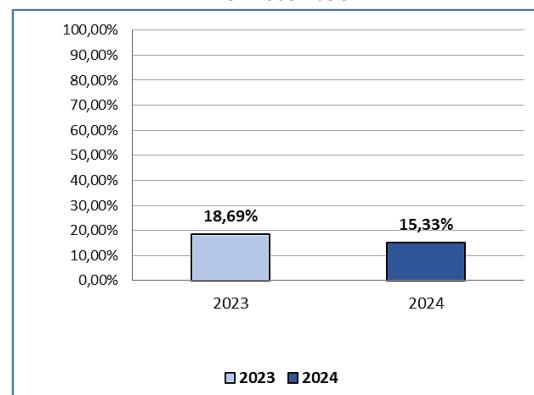


Gráfico 26: Percentual de Controles Inexistentes



¹⁰ Conforme já evidenciado na nota de rodapé 4, presente na Seção 2 deste relatório.

*Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026*

Por último, os gráficos 25 e 26 mostram que não houve variação considerável no que tange aos indicadores que evidenciam o percentual de controles internos considerados fortes e o percentual de controles tidos como inexistentes (somente uma leve queda nestes), segundo a avaliação dos gestores de riscos após a revisão de 2024.

Capacitação em Gestão de Riscos e Controles Internos

Apesar de a Política de Gestão de Riscos e Controles Internos prever a promoção de capacitação de servidores no tema, em 2024 não foi possível a organização de turmas devido à restrição orçamentária e ao contingenciamento, o que obrigou a Universidade a reduzir seus gastos discricionários.

Nesse sentido, as capacitações de servidores sobre o tema Gestão de Riscos e Controles Internos ficaram a cargo, principalmente, de escolas de governo, contabilizando 12 servidores que participaram de cursos ofertados por outras instituições¹¹. Esse quantitativo ficou bem abaixo do apresentado no monitoramento de 2023/2, quando 49 servidores foram capacitados em treinamentos internos, promovidos pela PROGEPE.

¹¹ Conforme informação do Setor de Formação Permanente (PROGEPE).



*Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026*

4. ALTERAÇÕES DECORRENTES DA REVISÃO DO PGERCI

Alteração de responsabilidades

Durante o monitoramento, alguns gestores apontaram que eventos de riscos anteriormente mapeados e associados à sua unidade organizacional estariam mais adequados se vinculados a outras unidades, dada a área de competência. Nesse sentido, 6 eventos de riscos tiveram alteração do gestor de riscos.

Inclusão de unidade (Núcleo Institucional de Projetos)

O Núcleo Institucional de Projetos (NUINP) foi incluído como unidade gestora dos riscos específicos de sua área de atuação (a exemplo de outro núcleo, diretamente ligado à Reitoria, o NAI), considerando que os riscos que envolvem sua área de competência deveriam ser mapeados, dada a sua relevância institucional. Nesta revisão, o NUINP mapeou um Evento de Risco que pode interferir nos OEs da Universidade.

*Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026*

5. ATUAÇÃO DA AUDIN COMO 3ª LINHA DE DEFESA¹²

A Auditoria Interna atua na terceira linha de defesa através dos serviços de auditoria interna realizados na unidade, que podem ser Avaliação, Consultoria e Assessoramento.

As ações de auditoria a serem realizadas são planejadas anualmente, por meio do Plano Anual de Auditoria Interna - PAINT.

Em 2024, foram realizadas as seguintes ações de avaliação, seguindo o planejamento do PAINT 2024:

- Avaliação da gestão dos convênios e instrumentos de transferências voluntárias;
- Avaliação da gestão de diárias e passagens;
- Avaliação do Plano de Integridade;
- Avaliação da Gestão Contábil e Prestação de Contas Anual;
- Avaliação da evasão e retenção discente.

As avaliações da auditoria são realizadas sobre objetos definidos, com especificação do escopo do trabalho, para análise dos controles internos relacionados ao processo avaliado. Não há, assim, uma avaliação ampla e genérica sobre o PGERCI, como um todo.

Atualmente, a seleção dos serviços de auditoria para o PAINT é realizada mediante a avaliação de risco das principais atividades ligadas aos macroprocessos institucionais, segundo os critérios definidos pela AUDIN, conforme metodologia apresentada no Plano.

Com a elaboração do novo PGERCI da UNIRIO, estamos avaliando a possibilidade de utilizá-lo como subsídio na metodologia de seleção dos trabalhos prioritários da Auditoria.

Os trabalhos realizados e os resultados são apresentados no Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna - RAIN.

Os serviços de consultoria podem ser realizados a partir da solicitação específica da alta administração.

¹² Esta seção evidencia informações apresentadas pela própria Unidade Organizacional (AUDIN).

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS E PRIORIDADES PARA O PRÓXIMO EXERCÍCIO

Através deste Relatório Anual de Monitoramento e de Revisão, a partir do acompanhamento dos Eventos de Riscos mapeados no PGERCI 2022-2026 por seus respectivos gestores, foi possível observar – na prática – a aplicação e o gerenciamento de riscos no nível estratégico da Universidade no período de agosto de 2023 a agosto de 2024.

Em suma, foram monitorados 306 Eventos de Riscos e 162 Planos de Respostas. As revisões realizadas, conforme detalhado neste relatório e orientadas pelos gestores de riscos, levaram aos seguintes ajustes: 37 ERs foram alterados, 3 novos riscos foram mapeados e 9 foram considerados não mais relevantes e excluídos. Assim, para o período 2024/2, o acompanhamento será focado em um total de 300 ERs.

O processo de acompanhamento e de monitoramento vem, gradualmente, fazendo parte da rotina das unidades, ao mesmo tempo que a cultura de gestão de riscos vem sendo estimulada. Embora o acompanhamento da gestão de riscos seja essencial, a utilização de planilhas eletrônicas para coordenar esse processo tem se revelado uma abordagem limitada e mais complexa com o passar dos anos, dificultando análises comparativas precisas entre diferentes períodos. A baixa padronização dos dados agrava essa dificuldade, impedindo a criação de uma base de dados unificada. Ao mesmo tempo, a tarefa de coordenação desse processo vem se tornando cada vez mais complexa com o passar dos anos, por conta de ser realizada por meio de planilhas eletrônicas, e devido à necessidade de análises comparativas entre os diferentes períodos de gerenciamento de riscos.

Apesar da expectativa, ainda não foi possível atestar um aumento da maturidade institucional em gestão de risco em todas as dimensões avaliadas¹³. O quadro a seguir apresenta os níveis de maturidade apresentados em gestão de riscos na UNIRIO em 2024.

¹³ No PGERCI 2022-2024 foi adotado o Modelo de Mensuração da Maturidade da Gestão de Risco proposto pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), conforme diretrizes detalhadas na seção 3.4 do Plano. O IBGC estabelece 5 níveis de maturidade – inicial, fragmentado, definido, consolidado

Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Quadro 2: Nível de Maturidade em Gestão de Riscos - 2024

Dimensão de gestão de riscos	Nível de maturidade
Estratégia da Gestão de Riscos	definido
Governança de Gestão de Riscos	definido
Política de Gestão de Riscos	fragmentado
Processo de Gestão de Riscos e interação do processo com demais ciclos de gestão	fragmentado
Linguagem de riscos e métodos de avaliações	definido
Sistemas, dados e modelos de informação	fragmentado
Cultura, comunicação e treinamento, monitoramento e melhoria contínua	fragmentado

Em comparação com o período anterior, observa-se um aprimoramento na dimensão "estratégia da gestão de riscos". Anteriormente "fragmentada" - com metas de desempenho definidas e clareza sobre o início da gestão de riscos, mas sem uma visão clara dos avanços institucionais que a gestão de riscos pode proporcionar a longo prazo - , a estratégia agora alcançou o nível "definido". Nesse estágio, a estratégia de gestão de riscos encontra-se estabelecida e implementada por meio dos instrumentos vigentes (Política, Estrutura, PGERCI), com a seleção e o acompanhamento de indicadores de desempenho.

Em resumo, a partir das análises dos resultados obtidos no processo de monitoramento e de revisão ao fim de 2024/2, apresentam-se as seguintes recomendações prioritárias em relação à Gestão de Riscos e Controles Internos da UNIRIO:

- Buscar uma continuidade no gerenciamento de riscos, a ser progressivamente integrado às práticas institucionais, principalmente através da atuação dos gestores de riscos, sob as diretrizes definidas na Política de Gestão de Riscos e Controles Internos. É indicado que os gestores de riscos, na coordenação de suas respectivas unidades,

e otimizado – para cada uma das 7 dimensões de avaliação da gestão de riscos, com o objetivo de orientar a escolha dos métodos e dos modelos mais indicados, de acordo com a capacidade de ação da instituição.

*Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026*

priorizem as medidas contingenciais preventivas, com vistas a reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos.

- Empenhar-se em minimizar ao máximo a probabilidade de ocorrência e as consequências associadas aos riscos inaceitáveis e indesejáveis, cujos quantitativos apresentaram uma pequena diminuição no período.
- Aplicar as melhores práticas em gestão de riscos, com vistas ao aumento dos níveis de maturidade, sobretudo nas dimensões cuja maturidade foi apontada como fragmentada. Para tal, é preciso que: (1) a Política de Gestão de Riscos e Controles Internos e seus procedimentos sejam comunicados de forma consistente em toda Universidade; (2) o gerenciamento de riscos seja executado de forma sistemática, por toda a Instituição; (3) os modelos e relatórios associados a riscos sejam bem compreendidos; e (4) os procedimentos de comunicação dos riscos sigam fluxos definidos e de fácil compreensão. Para tais processos, é imprescindível que as atividades do Comitê Permanente, como promotor da governança de gestão de riscos, ocorram periódica e estrategicamente.
- Concentrar esforços para promover ações de interlocução entre as unidades gestoras, para que os tratamentos dos riscos que demandem ações compartilhadas sejam realizados de forma integrada, com o empenho de todas as unidades e subunidades envolvidas. Propõe-se, nesse caso, que a Gestão de Riscos seja objeto de discussões regulares nas reuniões de gestão.
- Adotar um software de acompanhamento da gestão de riscos que ofereça visualização intuitiva, extração de dados facilitada e geração de relatórios assertivos e rápidos. A disponibilidade de softwares específicos para gestão de riscos aprimora a eficiência, a precisão, a padronização e a consolidação dos dados, otimizando o processo de tomada de decisões.
- Maximizar as ações de divulgação da gestão de riscos, com vistas a uma maior compreensão do tema pelas subunidades envolvidas. A partir dessa medida, manter uma rotina de gerenciamento de riscos iniciando o monitoramento anual sempre no mesmo mês e buscando não ultrapassar o ano de exercício, para não comprometer a elaboração dos relatórios de prestação de contas.



Relatório de Monitoramento e de Revisão Anual – agosto/2023 – agosto/2024
Plano de Governança de Gestão de Riscos e Controles Internos – PGERCI 2022-2026

Por fim, espera-se que haja a promoção de uma gestão integrada, aplicada pela Alta Administração, com o comprometimento dos dirigentes das Unidades Organizacionais e com a conscientização e o apoio dos servidores e dos colaboradores, sendo progressivamente incorporada às práticas, às atividades e aos processos organizacionais da Universidade.