



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN)

Diretoria de Planejamento (DPLAN)

PLANO INSTITUCIONAL DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

CHAPECÓ/SC

2018

ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA UFFS

REITOR - Jaime Giolo

VICE- REITOR - Antônio Inácio Andrioli

PRÓ-REITORES

João Alfredo Braidá– Ensino de Graduação – PROGRAD

Joviles Vitório Trevisol – Pesquisa e Pós-Graduação –PROPEPG

Charles Albino Schultz – Planejamento – PROPLAN

Péricles Luiz Brustolin– Administração e Infraestrutura - PROAD

Emerson Neves da Silva – Extensão e Cultura – PROEC

Rodrigo Emmer - Secretaria Especial de Obras – SEO

Darlan Christiano Kroth – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis - PROAE

Marcelo Recktenvald – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGESP

Claunir Pavan – Secretaria Especial de Tecnologia e Informação - SETI

Cladis Lutinski – Secretaria Especial de Laboratórios - SELAB

Maria H. Cordeiro – Assessora Especial para Assuntos Internacional -ASSAI

CAMPI

Janete Stoffel - Diretora Campus Laranjeiras do Sul-PR

Ivann Carlos Lago - Diretor Campus CerroLargo-RS

Anderson André Genro Alves Ribeiro - Diretor Campus Erechim-RS

Antônio Marcos Myskiw - Diretor Campus Realeza-PR

Lísia Regina Ferreira Michels - Diretora Campus Chapecó-SC

Vanderlei de Oliveira Farias – Diretor Campus Passo Fundo-RS

COORDENAÇÃO E ELABORAÇÃO DESTE DOCUMENTO

Pró-Reitor de Planejamento

Charles Albino Schultz

Diretor de Planejamento

Luiz Victor Pittella Siqueira

Equipe Técnica e Colaboradores

Ana Maria Olivo

Aline Luiza Brusco Pletsch

Humberto Tonani Tosta

Jasiel Silvânio Machado Gonçalves

Versão 2.0

20 de Julho de 2018

APRESENTAÇÃO

As organizações governamentais estão expostas a uma ampla gama de riscos que podem afetar suas operações e o alcance de seus objetivos. Para lidar com riscos de modo a aumentar a possibilidade de alcançar os resultados almejados, as entidades procuram gerenciar seus riscos adotando desde abordagens informais até abordagens consistentes e sistematizadas. Um processo estruturado de gestão de riscos deve abranger etapas como identificação e avaliação de riscos; seleção e implementação de respostas aos riscos avaliados; monitoramento de riscos, de controles e do processo de gestão de riscos; e comunicação sobre riscos com partes interessadas.

Nesse sentido, a implantação e o aprimoramento da gestão de riscos na organização constitui um processo de aprendizagem organizacional que começa com o desenvolvimento de uma consciência sobre a importância de gerenciar riscos e avança com a implementação de práticas e estruturas necessárias à gestão de riscos. O ápice desse processo se dá quando a organização conta com uma abordagem consistente para gerenciar riscos e com uma cultura organizacional profundamente aderente aos princípios e práticas da gestão de riscos.

Quando uma organização decide investir em aprimorar sua gestão de riscos, colhem-se muitos benefícios, entre eles: maior possibilidade de alcançar seus objetivos; melhoria da eficiência e eficácia operacional; melhoria da governança; maior confiança das partes interessadas na organização; melhoria na prevenção de perdas e gestão de incidentes; melhores informações para a tomada de decisão e o planejamento; e atendimento a requisitos legais e regulamentares aplicáveis.

O desenvolvimento da instituição e a estruturação de suas equipes, sistemas de gestão e tecnologias, trouxe consigo ao longo dos primeiros anos uma identidade de padrões operacionais bastante consistentes, mas que necessitam de melhores entendimentos quanto a sua complexidade e forma de atuação diária, observando a legalidade e o controle quanto a eficácia e à gestão de riscos. Diante disto a UFFS inicia uma fase de consolidação do mapeamento dos processos, sendo este o referencial básico que possibilitará gradualmente a análise, mapeamento e tratamento dos riscos inerentes. Considerando a impossibilidade de mapear processos e riscos em toda a instituição de maneira simultânea e imediata, priorizou-se aquelas áreas com maior grau de risco já identificado na prática, e que tem seus processos estabilizados e com o trabalho de mapeamento de processos já bastante adiantados. Serão priorizadas na etapa inicial: Compras e Licitações; Assuntos Estudantis, Gestão de Pessoas e

as Áreas Fins. Outros processos administrativos e acadêmicos poderão ser priorizados conforme necessidade percebida pelo comitê gestor de riscos da UFFS.

Com base nessa perspectiva, este plano se propõe a implementar, de forma inicial, a gestão de riscos da UFFS, por meio de controles internos administrativos, de modo a assegurar à boa e regular gestão dos recursos públicos em benefício da sociedade.

O que se busca com este plano é o mapeamento inicial dos riscos existentes em áreas específicas e a implantação de controles internos adequados a seus processos. Somente com uma ação preventiva e integrada, é que será possível reduzir os problemas que vivenciamos rotineiramente hoje, sendo em sua grande maioria decorrentes da inexistência e insuficiência de controles internos.

Por relevante, cabe destacar que a execução deste projeto está em conformidade com o a Estratégia de atuação da UFFS, bem como com a Política de Gestão de Riscos da UFFS. Ainda, ressalta-se que esse projeto vem ao encontro das diretrizes estabelecidas pela Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016 (CGU/MPOG).

1 OBJETIVO GERAL

- Contribuir para a melhoria do desempenho da administração pública, por meio de implantação de controles internos proporcionais aos riscos de atividades específicas da UFFS garantindo observância às normas legais e procedimentos atinentes à matéria; e
- Realçar a relevância do sistema de controle interno não só como inibidora de desvios, mas como auxílio na melhoria do desempenho da Administração Pública.

2 PRODUTOS ESPERADOS

A atuação conjunta das Unidades da UFFS na realização do Projeto pode resultar na geração dos seguintes produtos, até 31 de Dezembro de 2020:

- Visão sistêmica da estrutura da gestão de riscos e controles internos nas atividades de meio da UFFS;
- Visão sistêmica da estrutura da gestão de riscos e controles internos nas atividades fins da UFFS;
- Visão sistêmica da estrutura dos controles internos nos processos institucionalmente mapeados na UFFS;

- Fomento aos servidores da UFFS na adoção de boas práticas de governança corporativa;
- Desenvolvimento de produtos (planilhas, cartilhas e/ou manuais, sistemas informatizados, normativos, etc) acerca dos sistemas de controles internos administrativos nas referidas áreas;
- Capacitação a ser ministrada aos servidores das áreas avaliadas com foco nos problemas identificados durante o diagnóstico; e
- Difusão da metodologia de gerenciamento de riscos e controles internos entre os servidores das três áreas citadas.

3. METODOLOGIA

A metodologia do presente projeto, consistirá na aplicação da Matriz de Riscos e Controles - MRC (anexo I e II), em cada processo previamente mapeado, analisando a eficácia dos controles internos existentes quanto aos riscos identificados e avaliados nas suas diferentes etapas. Busca-se como resultado, um diagnóstico acerca de quais os controles relevantes devem efetivamente ser implementados ou aprimorados, mediante uma atuação prioritária da organização, mitigando os principais riscos existentes nos processos das áreas de: Compras e licitações; Assuntos Estudantis e Gestão de Pessoas

Observa-se que esse projeto deverá ser monitorado em conformidade como o estabelecido na Política de Gestão de Riscos da UFFS e poderá ser alterado em seus “produtos esperados” tendo em vista o desenvolvimento das atividades da Pró-reitoria de Planejamento. O mapeamento de riscos seguirá as seguintes etapas:

1. Número de identificação do processo mapeado;
2. Número do evento (etapa) do processo em que ocorre o risco;
3. Causas possíveis;
4. Risco identificado – Conforme as categorias pré-definidas:
 - 4.1 - Riscos operacionais são tipificados como eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.
 - 4.2 - Riscos de imagem/reputação do órgão são eventos que podem comprometer a confiança da sociedade, inclusive parceiros, clientes e fornecedores, em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional.
 - 4.3 - Riscos legais são eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade.

4.4 - Riscos financeiros/orçamentários são eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações.

4.5 - Riscos relacionados com o ambiente externo são mudanças macroeconômicas, decisões políticas e prioridades ministeriais, bem como de andamento de convênio com parceiros externos.

4.6 - Riscos relacionados com pessoas, organização institucional e Patrimônio Público envolve a falta de recursos humanos, os procedimentos éticos, os comportamentos organizacionais, a insuficiência organizacional interna, e a segurança das pessoas, edifícios e equipamentos.

4.7 - Riscos relacionados com a comunicação e a informação são eventos que envolvem dados históricos, indicadores, relatórios e análises dos processos, disponíveis para consultas sempre que solicitado pela comunidade acadêmica.

4.8 - Outros tipos de riscos não descritos nesta política também devem ser tipificados quando identificados.

5. Possíveis consequências;

6. Impacto;

7. Probabilidade;

8. Grau de Risco – Interação de probabilidade e impacto;

9. Controles internos – As atividades de controles internos são atividades (procedimentos, técnicas e ferramentas) implementadas pelos servidores para diminuir os riscos. Essas atividades podem ser preventivas (reduzem a ocorrência de eventos de risco) ou detectivas (possibilitam a identificação da ocorrência dos eventos de risco), implementadas de forma manual ou automatizada. As atividades de controles internos devem ser apropriadas, funcionar consistentemente de acordo com um plano de longo prazo, ter custo adequado, ser abrangentes, razoáveis e diretamente relacionadas aos objetivos de controle. São confirmados a partir da lista padrão:

9.1 Procedimentos de autorização e aprovação;

9.2 Segregação de funções (autorização, execução, registro, controle);

9.3 Controles de acesso a recursos e registros;

9.4 Verificações;

9.5 Conciliações;

9.6 Avaliação por indicadores;

9.7 Avaliação das operações, dos processos e das atividades;

9.8 Supervisão;

9.9 Informação e comunicação;

10 Monitoramento tempestivo; e

11 Outros

10. Planos de ação – para criação de novos controles – conforme padrão de planejamento.

Conforme o resultado da aplicação da matriz de risco nos processos, serão identificadas necessidades de aprimoramento nos controles internos existentes, ou de criação de novos controles, o que implicará na definição de planos de ação. Tanto nos casos dos controles estabelecidos que necessitam de melhoria ou daqueles de requerem implementação integral, a criação do plano de ação atribuirá formalmente a responsabilidade sobre o controle do risco a um agente específico, assim como prazos e estratégias para a implantação do controle que tratará o risco identificado.

11. Controles sugeridos – indicação de quais os controles inexistentes que devem ser criados – são sugeridos a partir da lista padrão (mesma lista do item 9).

4 AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS

A avaliação e tratamento dos riscos deve orientar-se pelas seguintes etapas:

1. Identificação dos riscos - devem ser identificados e relacionados os riscos inerentes à própria atividade da organização, em seus diversos níveis.
2. Análise e avaliação dos riscos – os eventos devem ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência. A avaliação de riscos deve ser feita por meio de análises qualitativas, quantitativas ou da combinação de ambas. Os riscos devem ser avaliados quando à sua condição de inerentes e residuais;
3. Definições de probabilidade dos riscos, conforme Tabela 1:

Tabela 1: Escala de Probabilidade

| Descrição | Frequência | Peso |
|-------------|---|------|
| Muito Baixa | Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo | 1 |
| Baixa | Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido por parte de gestores e operadores do processo | 2 |
| Médio | Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido | 3 |
| Alta | Evento usual, comiqueiro. Devido à sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo. | 4 |
| Muito Alta | Evento se produz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidentes mesmo para os que conhecem pouco o processo. | 5 |

4. Definições dos impactos dos riscos - Os riscos possuem impactos quando afetar a correta execução dos processos, conforme Tabela 2:

Tabela 2: Escala de Impacto

| Descrição | Frequência | Peso |
|-------------|---|------|
| Muito Baixa | Não afeta os objetivos / Execução do processo | 1 |
| Baixa | Torna duvidoso seu atingimento | 2 |
| Médio | Torna incerto | 3 |
| Alta | Torna Incompatível | 4 |
| Muito Alta | Capaz de impedir alcance | 5 |

5. Planejamento das respostas aos riscos - Deve-se identificar qual estratégia seguir (evitar, transferir, aceitar ou tratar) em relação aos riscos mapeados e avaliados. A escolha da estratégia dependerá da avaliação que se fez do risco. Nessa etapa, se for decidido tratar o risco deverá ser elaborado planos de ação para reduzir as ameaças e promover as oportunidades, devendo ter o responsável pela ação, bem como um prazo para a resolução. As estratégias a serem seguidas estão definidas pelos graus de impacto e probabilidade, como segue:

- a) Evitar – de 16 a 25
- b) Tratar e Transferir - de 9 a 15
- c) Aceitar (apetite de risco) – de 1 a 8.

6. Implantação e Controle – para cada risco deve ser identificada a resposta necessária para evitar, transferir, aceitar ou tratar. As unidades responsáveis pela implementação das medidas deverão estar identificadas em uma matriz de riscos, cabendo aos responsáveis a implementação da resposta ao risco.

7. Monitoramento - tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos controles internos da gestão, por meio de atividades gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

8. Divulgação do Plano de Gestão de Riscos – esse plano deve ser de fácil acesso a todos os colaboradores da UFFS.

Os gestores são os responsáveis pela avaliação dos riscos no âmbito das unidades, processos e atividades que lhes são afetos. A alta administração deve avaliar os riscos no âmbito da organização, desenvolvendo uma visão de riscos de forma consolidada.

REFERÊNCIAS

- COSO. Committe Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Org.). Gerenciamento de riscos corporativos: estrutura integrada. (Sumário Executivo. Estrutura).
- SOUZA, Kleberson Roberto de. Projeto de Gestão de Riscos e Controles Internos do Ministério da Justiça. 2016.

| | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---------------|--|----------------------------------|---|---|---|---|--|---------------|--|---------------|--|---------------------------------------|--|--------|---|----------------------|---|---------|--------------------|--|--|--|-----------|---------------|---------|--|--|-------------------|--|--|--|--|--|--|---------|------|----------|-------|-------|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|-----------------|-------|-----------|-------|------|-----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|-------------|-------|--------|-------|------|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------|--|--|--|--|--|--|--|-------------------|--|--|--|--------------|--|--|--|--|--|--|--|------------------|--|--|--|-------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|--|---|--|--|--|------------------|--|--|--|--|--|--|--|-------------------|--|--|--|----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------|--|--|--|--------------------------|--|--|--|--|--|--|--|------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 2 | Matriz de Riscos e Controles | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Processo | Evento | Causas possíveis | Risco identificado | Possíveis consequências | | | Fator de Impacto | Probabilidade | Grau de Risco | Controles internos – Atuais | Plano de ação | Controles Internos – sugeridos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | MP0099 | 1 | Problema de malote | Comunicação e Informação | Extravio de documentos originais | | | Funcionamento da UFFS – Alto Impacto | 75,00% | Alto | X- monitoramento tempestivo. | | I- procedimentos de autorização e aprovação | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | MP0099 | 7 | Falta de assinaturas | Operacionais | Invalidação documental e nulidade do ato administrativo | | | Cumprimento de Leis e orientações de controle interno e externo – Alto Impacto | 80,00% | Alto | I- procedimentos de autorização e aprovação; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | MP0115 | 3 | Contingenciamento de recursos financeiros | Orçamentários e financeiros | Falta de materiais de laboratório para os cursos em fase de conclusão | | | Funcionamento da UFFS – Alto Impacto | 50,00% | Alto | V- conciliações; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | MP0115 | 9 | Atraso nas progressões por capacitações | Pessoas Organização e Patrimônio | Demora no pagamentos e insatisfação da equipe de trabalho | | | Funcionamento da UFFS – Alto Impacto | 27,50% | Baixo | VIII- supervisão; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | MP0119 | 11 | Mudanças nos programas e políticas educacionais | Ambiente externo | Desmobilização de programas de educação pública e popular consolidados na comunidade regional, e alinhados à estratégia institucional | | | Execução da estratégia institucional (Pública, Popular e Gratuita) – Alto impacto | 20,00% | Médio | | 1 | XI – Outros – Descrever no campo observações | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | MP0119 | 15 | Graves de estudantes técnicos e professores. | Pessoas Organização e Patrimônio | Resposta administrativa quanto ao uso dos recursos públicos pelos grevistas e riscos de depreciação do patrimônio público e uso indevido das instalações | | | Demais casos – Baixo impacto | 25,00% | Baixo | | 2 | III- controles de acesso a recursos e registros. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | MP0130 | 13 | Não atendimento às regras da lei 8666 nas compras emergenciais | Orçamentários e financeiros | Aplicação indevida ou insuficiente de recursos e exposição ao risco de penalidades no caso de desaprovação pelos órgãos de controle | | | Cumprimento de Leis e orientações de controle interno e externo – Alto Impacto | 50,00% | Alto | II- segregação de funções (autorização, execução, registro, controle); | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | MP0130 | 18 | Realização de concursos pela própria instituição | Imagem/ Reputação | Risco de desconformidade nos controles de sigilo durante todo o processo que pode mesmo não havendo intenção, acarretar danos à imagem de confiabilidade da instituição | | | Demais casos – Baixo impacto | 20,00% | Baixo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Escala de Probabilidade</th> <th colspan="3">Grau de Risco</th> <th colspan="3">Escala de impacto</th> <th colspan="4">Controles internos</th> </tr> <tr> <th>Avaliação</th> <th>Probabilidade</th> <th colspan="3">Impacto</th> <th colspan="3">Escala de impacto</th> <th colspan="4"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Até 30%</td> <td>Alta</td> <td>Alto 30%</td> <td>Baixa</td> <td>Média</td> <td>Funcionamento da UFFS – Alto Impacto</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">I- procedimentos de autorização e aprovação;</td> </tr> <tr> <td>Entre 30% e 70%</td> <td>Média</td> <td>30% - 70%</td> <td>Baixa</td> <td>Alta</td> <td>Gestão de recursos – Alto Impacto</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">II- segregação de funções (autorização, execução, registro, controle);</td> </tr> <tr> <td>Mais de 70%</td> <td>Baixa</td> <td>70,00%</td> <td>Média</td> <td>Alta</td> <td>Cumprimento de Leis e orientações de controle interno e externo – Alto Impacto</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">III- controles de acesso a recursos e registros;</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Categorias de Riscos</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">IV- verificações;</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Operacionais</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">V- conciliações;</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Imagem/ Reputação</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">VI- avaliação de desempenho operacional;</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Orçamentários e financeiros</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">VII- avaliação das operações, dos processos e das atividades;</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Ambiente externo</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">VIII- supervisão;</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Pessoas Organização e Patrimônio</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">IX- informação e comunicação; e</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Comunicação e Informação</td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">X- monitoramento tempestivo.</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="3"></td> <td colspan="4">XI – Outros – Descrever no campo observações</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | | | | | | | | Escala de Probabilidade | | Grau de Risco | | | Escala de impacto | | | Controles internos | | | | Avaliação | Probabilidade | Impacto | | | Escala de impacto | | | | | | | Até 30% | Alta | Alto 30% | Baixa | Média | Funcionamento da UFFS – Alto Impacto | | | | I- procedimentos de autorização e aprovação; | | | | Entre 30% e 70% | Média | 30% - 70% | Baixa | Alta | Gestão de recursos – Alto Impacto | | | | II- segregação de funções (autorização, execução, registro, controle); | | | | Mais de 70% | Baixa | 70,00% | Média | Alta | Cumprimento de Leis e orientações de controle interno e externo – Alto Impacto | | | | III- controles de acesso a recursos e registros; | | | | Categorias de Riscos | | | | | | | | IV- verificações; | | | | Operacionais | | | | | | | | V- conciliações; | | | | Imagem/ Reputação | | | | | | | | VI- avaliação de desempenho operacional; | | | | Orçamentários e financeiros | | | | | | | | VII- avaliação das operações, dos processos e das atividades; | | | | Ambiente externo | | | | | | | | VIII- supervisão; | | | | Pessoas Organização e Patrimônio | | | | | | | | IX- informação e comunicação; e | | | | Comunicação e Informação | | | | | | | | X- monitoramento tempestivo. | | | | | | | | | | | | XI – Outros – Descrever no campo observações | | | |
| Escala de Probabilidade | | Grau de Risco | | | Escala de impacto | | | Controles internos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Avaliação | Probabilidade | Impacto | | | Escala de impacto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Até 30% | Alta | Alto 30% | Baixa | Média | Funcionamento da UFFS – Alto Impacto | | | | I- procedimentos de autorização e aprovação; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entre 30% e 70% | Média | 30% - 70% | Baixa | Alta | Gestão de recursos – Alto Impacto | | | | II- segregação de funções (autorização, execução, registro, controle); | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mais de 70% | Baixa | 70,00% | Média | Alta | Cumprimento de Leis e orientações de controle interno e externo – Alto Impacto | | | | III- controles de acesso a recursos e registros; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Categorias de Riscos | | | | | | | | IV- verificações; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Operacionais | | | | | | | | V- conciliações; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Imagem/ Reputação | | | | | | | | VI- avaliação de desempenho operacional; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Orçamentários e financeiros | | | | | | | | VII- avaliação das operações, dos processos e das atividades; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ambiente externo | | | | | | | | VIII- supervisão; | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pessoas Organização e Patrimônio | | | | | | | | IX- informação e comunicação; e | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Comunicação e Informação | | | | | | | | X- monitoramento tempestivo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | XI – Outros – Descrever no campo observações | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Avaliação</th> <th>Estratégia para Tratamento dos Riscos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alto Impacto e alta ou média probabilidade</td> <td>Evitar</td> </tr> <tr> <td>Grau médio de risco – Alto impacto e baixa probabilidade e Baixo Impacto e alta probabilidade</td> <td>Tratar ou transferir</td> </tr> <tr> <td>Caso de baixo impacto e baixa probabilidade</td> <td>Aceitar</td> </tr> </tbody> </table> | | | | | | | | | | | | Avaliação | Estratégia para Tratamento dos Riscos | Alto Impacto e alta ou média probabilidade | Evitar | Grau médio de risco – Alto impacto e baixa probabilidade e Baixo Impacto e alta probabilidade | Tratar ou transferir | Caso de baixo impacto e baixa probabilidade | Aceitar | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Avaliação | Estratégia para Tratamento dos Riscos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Alto Impacto e alta ou média probabilidade | Evitar | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grau médio de risco – Alto impacto e baixa probabilidade e Baixo Impacto e alta probabilidade | Tratar ou transferir | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Caso de baixo impacto e baixa probabilidade | Aceitar | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | Relação de riscos aceitos pela gestão - Apetite ao Risco | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 28 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | Relação de riscos aceitos pela gestão - Apetite ao Risco | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | Risco 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | Risco 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | Risco 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 33 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 34 | Observações: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 35 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 36 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



Avaliação de Riscos

| | |
|----------------------------|----------|
| Identificação do Processo: | MPD001 |
| Avallador: | XXXXX |
| Data: | 23/11/16 |

Categorias de Riscos

| |
|----------------------------------|
| Operacionais |
| Imagem/ Reputação |
| Orçamentários e financeiros |
| Ambiente externo |
| Pessoas Organização e Patrimônio |
| Comunicação e Informação |
| Outros |

RISCO 1

| | |
|--------------------------|--|
| Tipo de Riscos: | Operacionais |
| Descrição do Risco: | XXXXXXXXXX |
| Evento em que ocorre: | 1,2,5 |
| Possíveis causas: | XXXXXXXXXX |
| Possíveis consequências: | XXXXXXXXXX |
| Controles existentes: | I- procedimentos de autorização e aprovação. |
| Se Outros Descreva aqui: | X |
| Controles sugeridos: | XI - Outros |
| Se Outros Descreva aqui: | X |

| Escala de Probabilidade (assinale com "X") | | Pesos |
|---|--|-------|
| | Muito Baixa Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo. | 1 |
| X | Baixa Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido por parte de gestores e operadores do processo. | 2 |
| | Média Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido. | 3 |
| | Alta Evento usual, corriqueiro. Devido à sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo. | 4 |
| | Muito Alta Evento se reproduz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidente mesmo para os que conhecem pouco o processo. | 5 |

| Escala de Impacto (assinale com "X") | | Pesos |
|--------------------------------------|---|-------|
| | Muito Baixo Não afeta os objetivos | 1 |
| | Baixo Torna duvidoso seu atingimento | 2 |
| X | Médio Torna incerto | 3 |
| | Alto Torna improvável | 4 |
| | Muito Alto Capaz de impedir alcance | 5 |

| Avaliação | Estratégia para Tratamento dos Riscos | Grau de Risco |
|-------------------------------------|---------------------------------------|---------------|
| De 16 a 25 | Evitar | Alto |
| De 9 a 15 | Tratar ou transferir | Médio |
| De 1 a 8 | Aceitar | Baixo |
| Pontuação = Probabilidade x Impacto | | |

| Pontuação | | |
|-----------------------------|---------------|-------|
| 6 | Probabilidade | Baixa |
| | Impacto | Médio |
| Plano de prevenção do risco | | 1 |