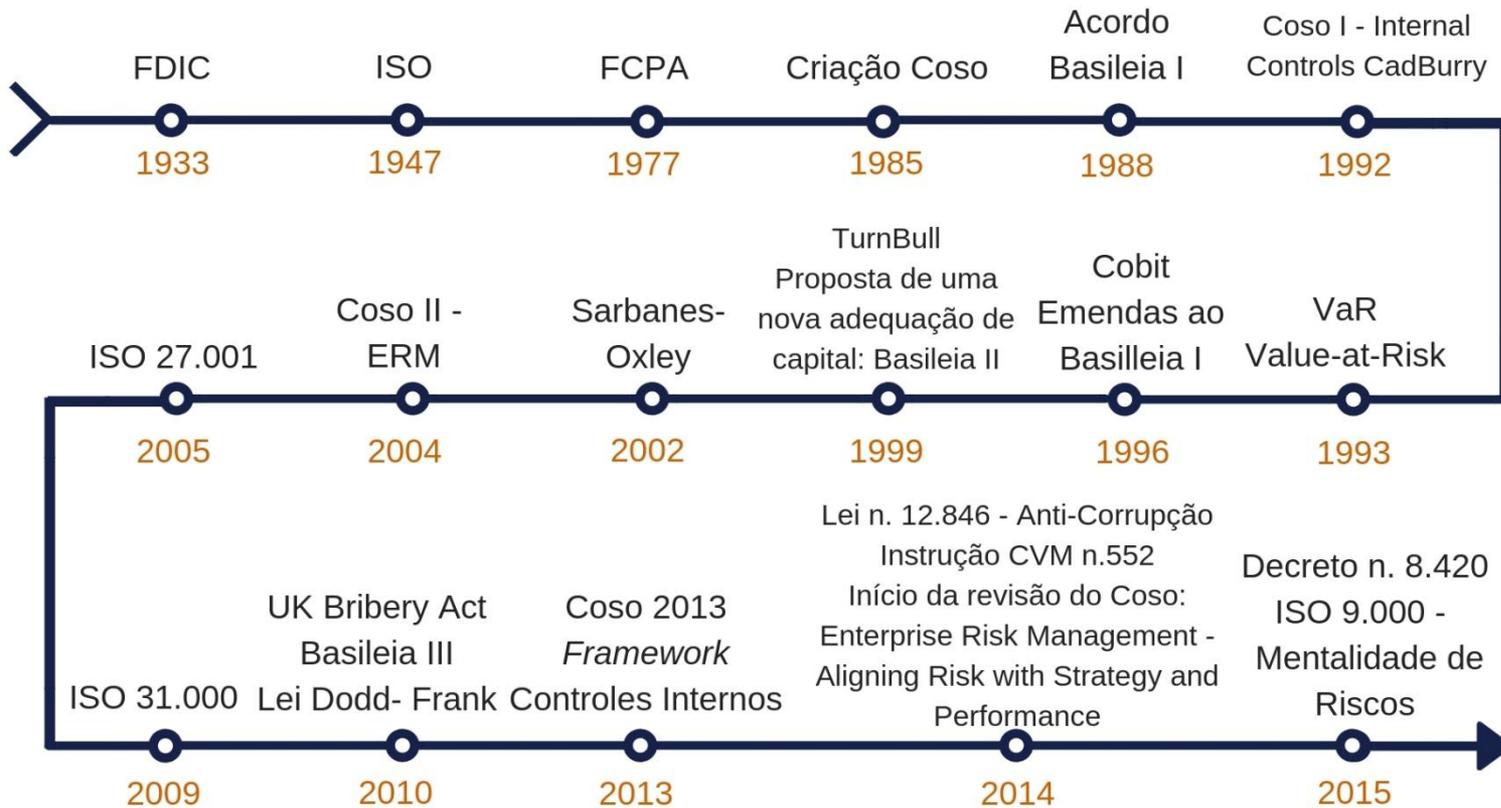
The background of the slide is a dark blue-grey color with a complex pattern of financial data. It includes several line graphs with square markers, some showing upward trends and others downward. There are also bar charts at the bottom right. The data points are represented by various numbers in white and light blue, some of which are partially obscured by the text. The overall aesthetic is professional and data-driven.

GESTÃO DE RISCOS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS

Monique Regina Bayestorff Duarte



Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 01/2016

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



**Por que
gerenciar
riscos?**

Incêndio em boate no RS mata mais de 240 na maior tragédia em 50 anos

90% das universidades federais tiveram perda real no orçamento cinco anos; verba nacional olheu 28%

Cresce a insegurança na UFSC

TRANSPORTE PÚBLICO
Greve deve afetar mais de 1 milhão na Capital
Paralisação de rodoviários anunciada para horário de pico e tempo indeterminado. Veja como o Metrô e o Ônibus.

UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL * * * WWW.FOLHA.COM.BR
FOLHA DE S. PAULO
TERCEIRO DELEGADO DE JORNALISMO
QUARTA-FEIRA, 10 DE JUNHO DE 2009
EDIÇÃO SÃO PAULO/SP, CIRCULAÇÃO 382.017 * R\$ 0,30

Brasil está em recessão

Caa pelo 2º trimestre seguido; para Lula, queda de 0,8% foi maior que a esperada

Valor
ECONOMIA
Pedidos de aposentadoria de servidores crescem 50%
Caem custos de energias renováveis

FOLHA DE S. PAULO
SÁBADO, 17 DE MARÇO DE 2012
ANO 92 * Nº 38.299

Ilustrada
Edição brasileira suprime trechos de livro sobre Vinicius

folhinha
Brasileiros concorrem ao principal prêmio de literatura infantil

O GLOBO
FIM DA GREVE
Cortes em educação e saúde vão pagar conta do diesel

Universidade fraudada MEC e paga comissão

FOGO DESTRÓI MUSEU NACIONAL

INSTITUTO ABRIGAVA MAIS DE 20 milhões de peças históricas. Administrado pela UFRJ, era o mais antigo centro de ciência do Brasil



Prevenção de desastres ganha espaço em debates ambientais
Cientistas propõem medidas de prevenção em áreas de risco. Desde 1992, desastres naturais afetaram 4,4 bilhões de pessoas.

26 Geral
DIÁRIO CATARINENSE, TERÇA-FEIRA, 2 DE JULHO DE 2013

ACIDENTE DE BICICLETA
Universitária morre perto da UFSC

Moacir Pereira
UFSC: a crise se agrava
26/10/2017 - 03h30min - Atualizada em 26/10/2017 - 03h30min

MENU **G1**
03/06/2016 15h07 - Atualizado em 06/06/2016 18h12

Homem é detido em Florianópolis após fingir ser médico de UTI neonatal
Jovem se passou por residente do Hospital Universitário, diz coordenador. Enfermeira desconfiou de rapaz da internet, que chegou a tirar foto com bebê

ATENÇÕES VOLTADAS PARA SEGURANÇA DE SC
EM VOTAÇÃO PROMOVIDA pelo Diário Catarinense, leitores definirão que o tema deve ser uma prioridade para o jornal ao longo do próximo ano. Efeito das polícias Militar e Civil e vagas em uma prisão do Estado são os principais gargalos estruturais identificados na área

Tragédia em Mariana. Mineradoras assumem erros e pedem desculpas

Pesquisa

Analisar como as universidades federais brasileiras realizam a gestão de riscos, na perspectiva da IN 01/2016.

- ✓ Identificar a percepção dos representantes das universidades federais brasileiras sobre o papel da gestão de riscos em suas respectivas instituições;
- ✓ Verificar o grau de implementação da gestão de riscos nas universidades federais brasileiras;
- ✓ Apontar as facilidades, dificuldades e resultados obtidos na implementação da gestão de riscos nas universidades federais brasileiras;
- ✓ Descrever práticas de gestão de riscos adotadas pelas universidades federais brasileiras;
- ✓ Propor um conjunto de melhores práticas de gestão de riscos para as universidades federais brasileiras.

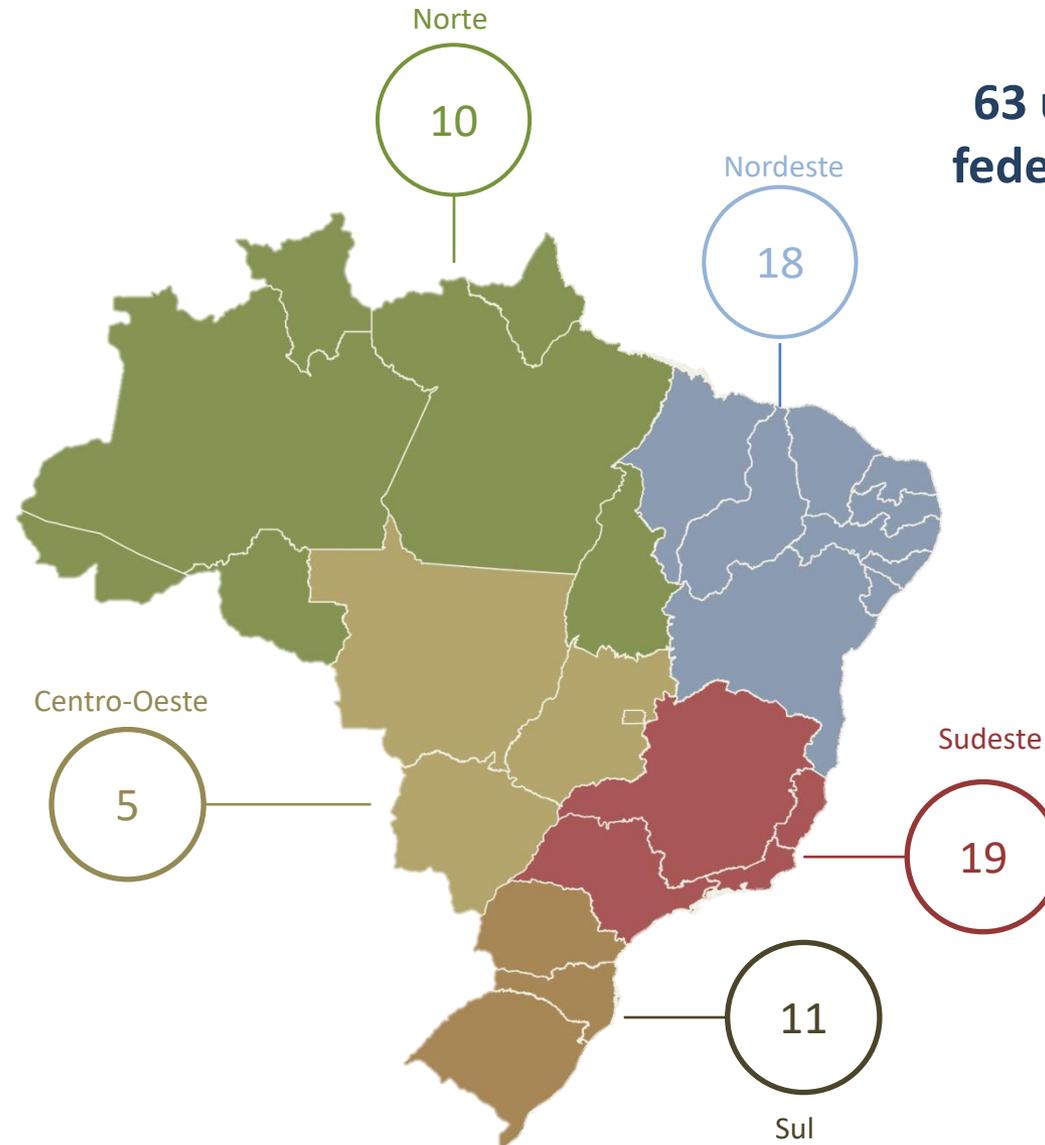
Pesquisa

Analisar como as universidades federais brasileiras realizam a gestão de riscos, na perspectiva da IN 01/2016.

- ✓ Identificar a percepção dos representantes das universidades federais brasileiras sobre o papel da gestão de riscos em suas respectivas instituições;
- ✓ **Verificar o grau de implementação da gestão de riscos nas universidades federais brasileiras;**
- ✓ **Apontar as facilidades, dificuldades e resultados obtidos na implementação da gestão de riscos nas universidades federais brasileiras;**
- ✓ Descrever práticas de gestão de riscos adotadas pelas universidades federais brasileiras;
- ✓ **Propor um conjunto de melhores práticas de gestão de riscos para as universidades federais brasileiras.**

População da Pesquisa

**63 universidades
federais brasileiras**



Coleta de dados

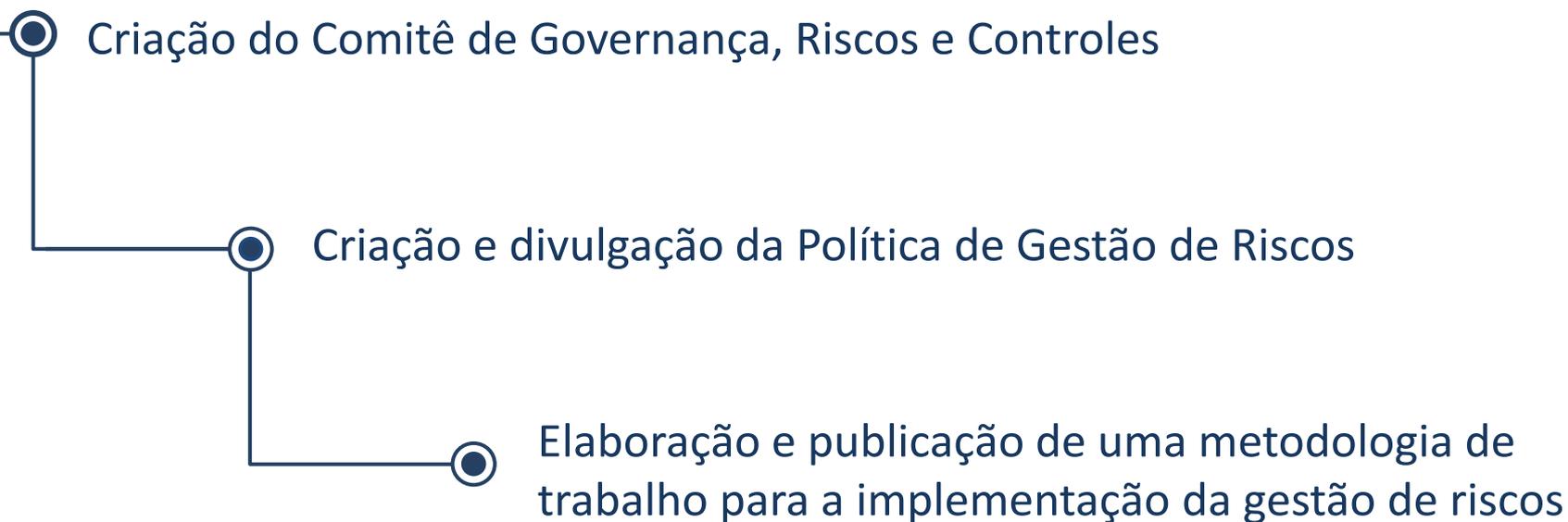
- Questionário estruturado
(composto por 16 perguntas)

Região	Universidades existentes	Universidades respondentes	Percentual de Participação
Norte	10	8	80%
Nordeste	18	14	78%
Centro-Oeste	5	5	100%
Sudeste	19	10	53%
Sul	11	11	100%
Total	63	48	76%

- Formulário
(análise dos Comitês, Políticas, Planos, Manuais, Metodologias)

100%
63 universidades federais brasileiras

Grau de implementação da gestão de riscos nas universidades federais brasileiras



Levantamento e análise dos Comitês, Políticas, Manuais, Planos e Metodologias das universidades federais

Região	IFES	Comitê formado	Etapas do processo definidas		Política								
			Em Manual	Na Política	I	II						III	IV
						a	b	c	d	e	f		
Sul	UFFS												
	UNILA												
	UFCSPA												
	UFPel												
	UFSC												
	UFSM												
	UNIPAMPA												
	UFPR												
	FURG												
	UFRGS												
UTFPR													

Legenda:

I. Princípios e objetivos organizacionais (Art. 17, Inciso I)

II. Diretrizes sobre (Art. 17, Inciso II):

a) Integração ao planejamento estratégico, processos e políticas (Art. 17, Inciso II, Alínea "a").

b) Periodicidade definida (Art. 17, Inciso II, Alínea "b").

c) Medição do desempenho (Art. 17, Inciso II, Alínea "c").

d) Integração com responsáveis pela gestão de riscos (Art. 17, Inciso II, Alínea "d").

e) Utilização de metodologia e ferramentas de apoio à gestão de riscos (Art. 17, Inciso II, Alínea "e").

f) Desenvolvimento dos servidores em gestão de riscos (Art. 17, Inciso II, Alínea "f").

III. Competências e responsabilidades (Art. 17, Inciso III).

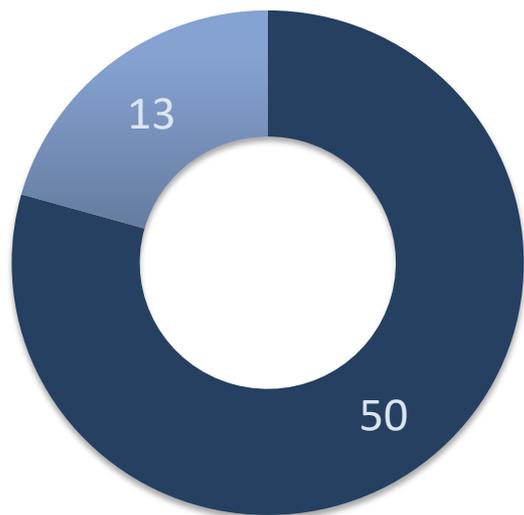
IV. Tipos de riscos (Art. 18).

■ formalizada dentro das especificações da IN

■ parcialmente formalizada dentro das especificações da IN

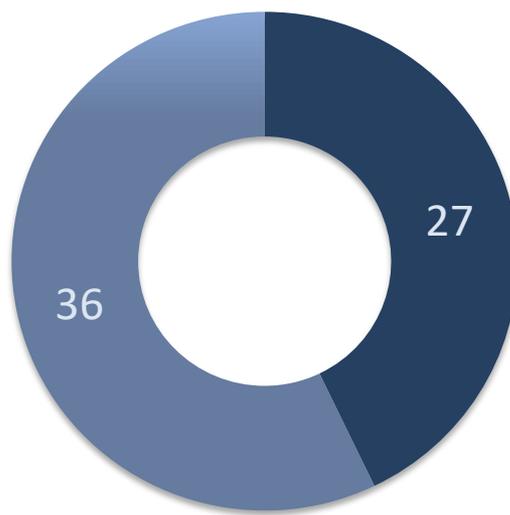
■ não formalizada ou não mencionada

Criação do Comitê de Governança, Riscos e Controles



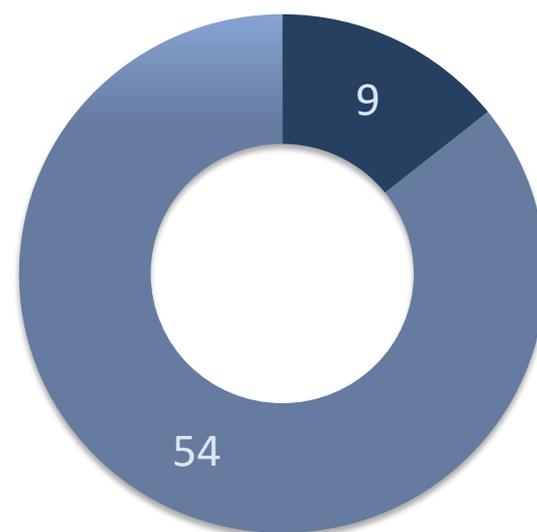
- Com comitê constituído
- Sem comitê constituído

Criação e divulgação da Política de Gestão de Riscos



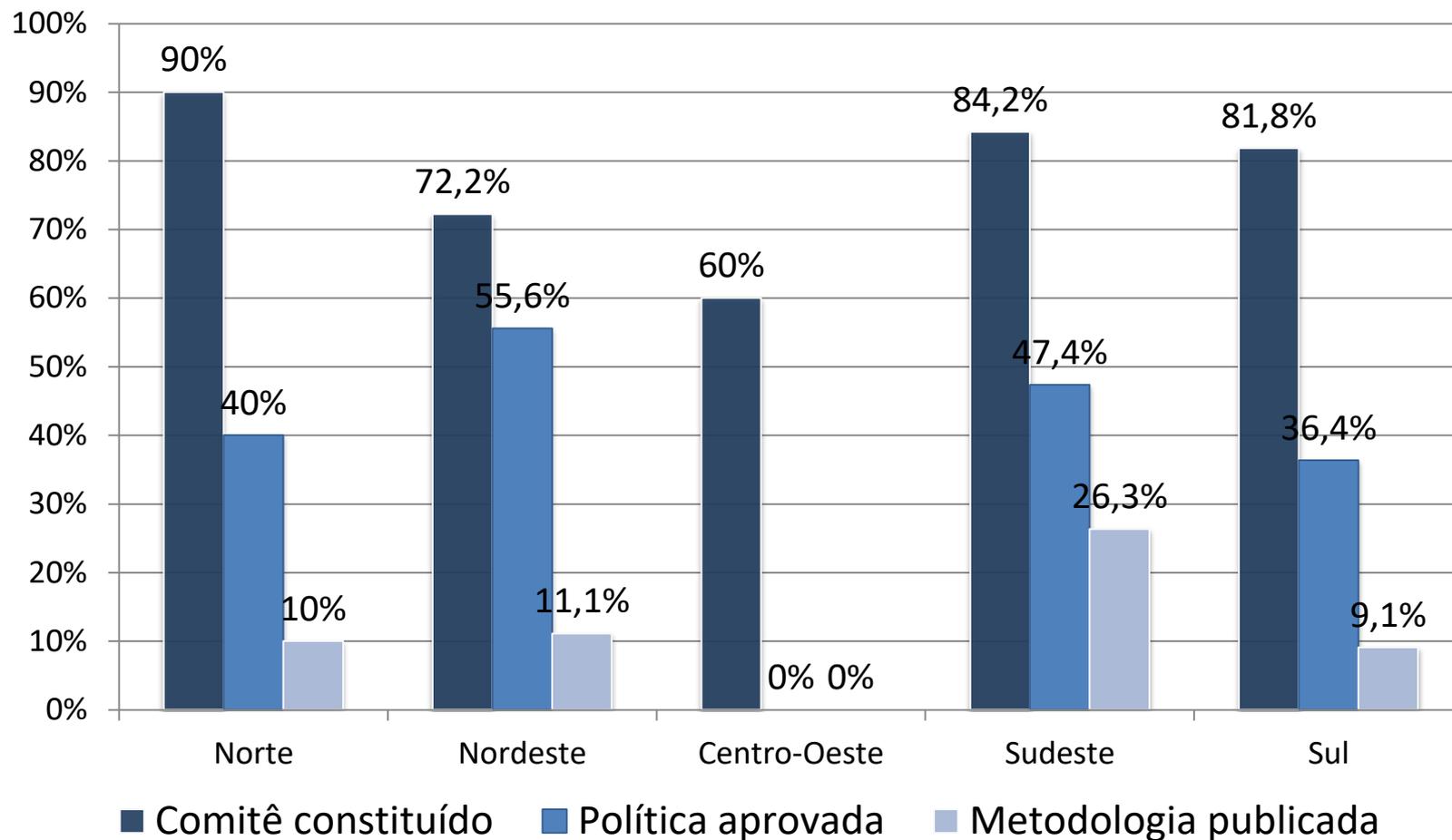
- Com política aprovada e publicada
- Sem política aprovada e publicada

Elaboração e publicação de uma metodologia de trabalho para a implementação da gestão de riscos



- Com metodologia publicada
- Sem metodologia publicada

Implementação da **Gestão de Riscos** nas universidades federais brasileiras



Conjunto de melhores práticas de gestão de riscos das universidades federais brasileiras

● Análise da adesão da gestão de riscos à IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016

● Descrição das práticas de gestão de riscos adotadas pelas universidades federais brasileiras

● Proposição de um conjunto de melhores práticas de gestão de riscos



Adesão da gestão de riscos das universidades federais à IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016

Análise realizada
segundo os
8 componentes
estabelecidos da IN



Análise dos 8 componentes estabelecidos da IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016

Região	IFES	a	b	c	d	e	f	g	h
Norte	UFRR	■	■	■	■	■	■	■	■
	UNIFAP	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFAM	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFRA	■	■	■	■	■	■	■	■
Nordeste	UFSB	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFPB	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFCA	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFPE	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFS	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFC	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFPI	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFRN	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFRPE	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFERSA	■	■	■	■	■	■	■	■

Região	IFES	a	b	c	d	e	f	g	h
Sudeste	UNIFAL	■	■	■	■	■	■	■	■
	UNIFEI	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFLA	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFSJ	■	■	■	■	■	■	■	■
	UNIFESP	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFU	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFES	■	■	■	■	■	■	■	■
Sul	UNIRIO	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFF	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFFS	■	■	■	■	■	■	■	■
	UFCSPA	■	■	■	■	■	■	■	■
UFMS	■	■	■	■	■	■	■	■	
UNIPAMPA	■	■	■	■	■	■	■	■	

■ etapa definida
 ■ etapa não definida ou não mencionada

Legenda:

- a) Ambiente interno (Art. 16, inciso I)
- b) Fixação de Objetivos (Art. 16, inciso II)
- c) Identificação de eventos (Art. 16, inciso III)
- d) Avaliação de riscos (Art. 16, inciso IV)

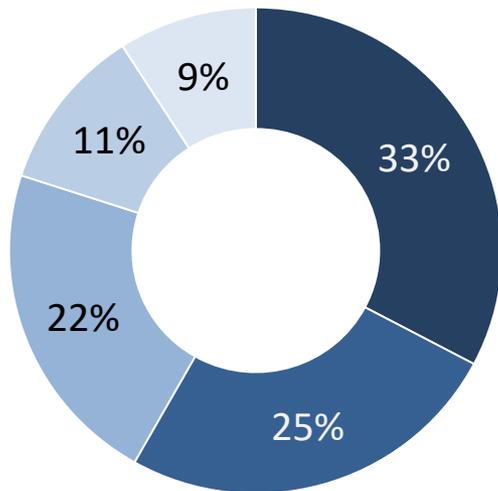
- e) Resposta a riscos (Art. 16, inciso V)
- f) Atividades de controles internos (Art. 16, inciso VI)
- g) Informação e comunicação (Art. 16, inciso VII)
- h) Monitoramento (Art. 16, inciso VIII)

GESTÃO DE RISCOS

**Proposta de metodologia
baseada nas melhores práticas
das universidades federais**

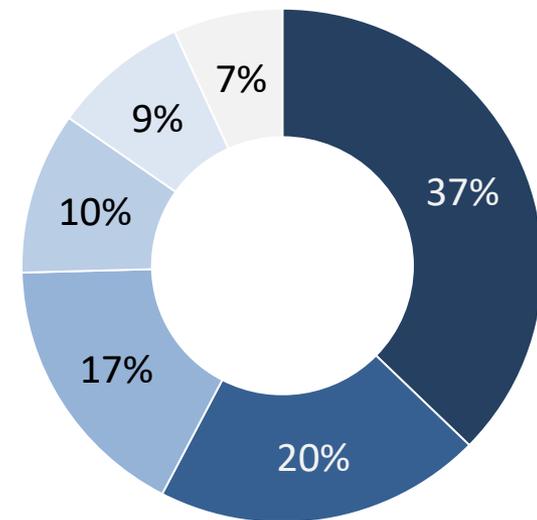
Facilidades e dificuldades encontradas pelas universidades federais

Facilitadores percebidas na implementação da gestão de riscos nas universidades federais



- apoio da administração/gestão
- apoio do Comitê e da equipe
- branco ou sem facilitadores
- investimento em capacitação e ferramentas de trabalho
- planejamento

Dificuldades percebidas na implementação da gestão de riscos nas universidades federais



- Falta de pessoal capacitado e função gratificada
- Cultura organizacional
- Falta de estrutura, metodologia e ferramentas de gestão
- Branco e outros
- Falta de mapeamento de processos
- Falta de apoio pela gestão/administração

Proposta de metodologia apresentada com os componentes estabelecidos da IN agrupados em 7 etapas



1. Ambiente Interno

Levantar **aspectos** referentes:

- À governança institucional;
- À estrutura organizacional;
- Às funções e responsabilidades;
- Aos recursos humanos, financeiros e tecnológicos;
- Aos fluxos de informação e processos de tomada de decisão;
- Às relações com as partes interessadas internas e suas percepções e valores;
- À cultura;
- Às diretrizes;
- Aos modelos adotados.

Definição de critérios para o **gerenciamento**:

- Escala de probabilidade;
- Escala de impacto;
- Matriz Impacto x Probabilidade;
- Appetite a riscos;
- Matriz de classificação de riscos;
- Diretrizes para a priorização e tratamento;
- Definição da eficácia dos controles;
- Equipe responsável;
- Ferramentas, relatórios, modelos e formulários que serão utilizados;
- Escopo de aplicação, acompanhamento e monitoramento.



2. Fixação de Objetivos



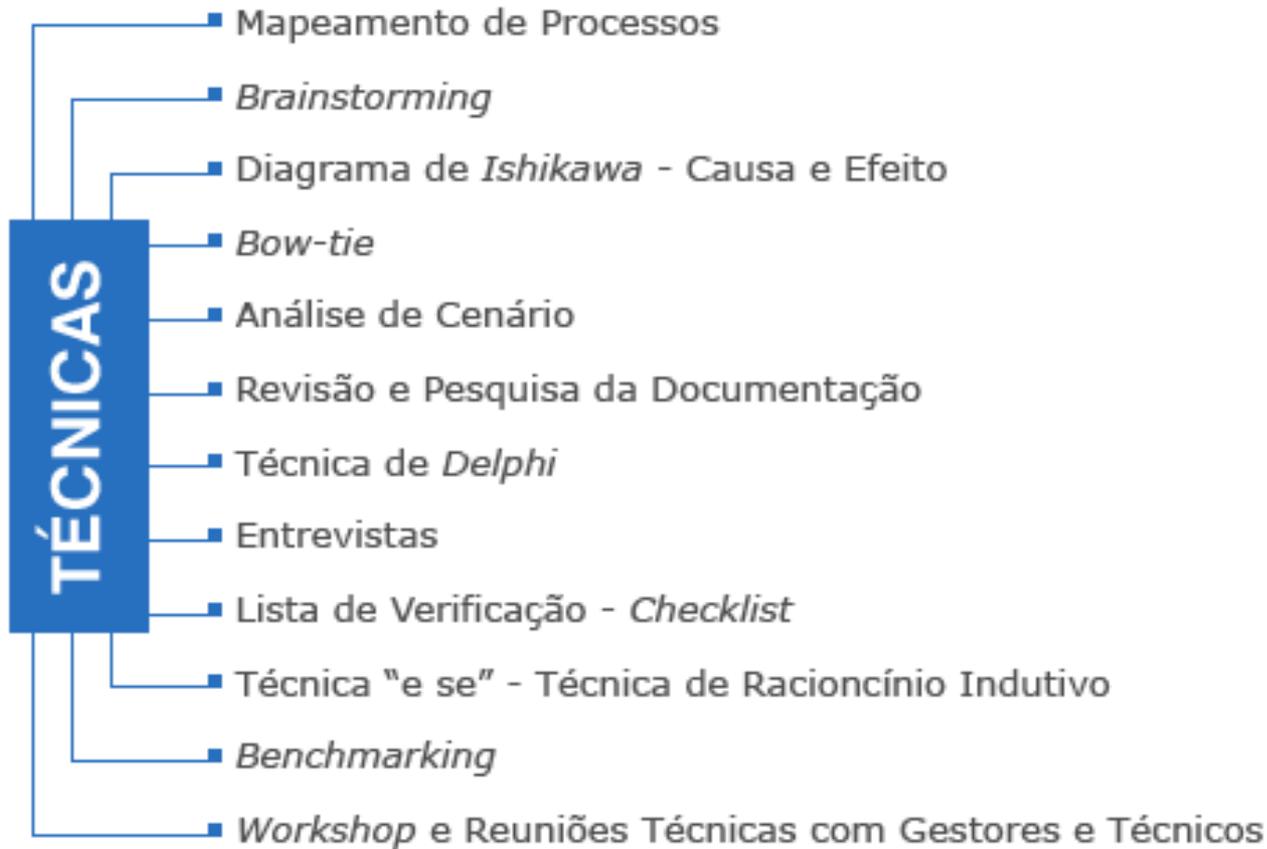
Nível Institucional ou Estratégico -
Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)



Nível de Unidades ou Operacional -
Determinação de objetivos referentes à gestão de
riscos nas unidades administrativas e acadêmicas



3. Identificação de Riscos



3. Identificação de Riscos

Classificação de riscos:

- Riscos operacionais;
- Riscos de imagem/reputação do órgão;
- Riscos legais;
- Riscos financeiros/orçamentários;
- Riscos ambientais;
- Riscos de comunicação e informação.

Estabelecidos
pela IN



4. Avaliação de Riscos

Escala de Probabilidade

Probabilidade	Descritor	Peso
Muito Baixa	evento extraordinário, sem histórico de ocorrência; ocorre em circunstâncias excepcionais.	1
Baixa	evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência; pode ocorrer sob certas circunstâncias, diferentes das atuais.	2
Média	evento esperado, de frequência reduzida e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido; pode ocorrer nas circunstâncias atuais.	3
Alta	evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido; deve ocorrer em algum momento, pois as circunstâncias corroboram.	4
Muito Alta	evento repetitivo e constante; interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidentes mesmo para os que conhecem pouco o processo; é quase certo que o risco venha a ocorrer, além das circunstâncias corroborarem, há tendências que apontam tais sinais.	5

Escala de Impacto

Impacto	Descritor	Peso
Muito Baixo	os impactos são mínimos, insignificantes nos objetivos.	1
Baixo	os impactos são pequenos, mínimos nos objetivos.	2
Médio	os impactos são significativos, porém recuperáveis	3
Alto	os impactos são significativos nos objetivos, com difícil reversão.	4
Muito Alto	os impactos são máximos nos objetivos e são irreversíveis.	5

4. Avaliação de Riscos



MATRIZ DE RISCOS

MATRIZ DE RISCOS		Impacto				
		(1) Muito Baixo	(2) Baixo	(3) Médio	(4) Alto	(5) Muito Alto
Probabilidade	(1) Muito Baixa	1	2	3	4	5
	(2) Baixa	2	4	6	8	10
	(3) Média	3	6	9	12	15
	(4) Alta	4	8	12	16	20
	(5) Muito Alta	5	10	15	20	25

Quadrante verde: Risco controlável

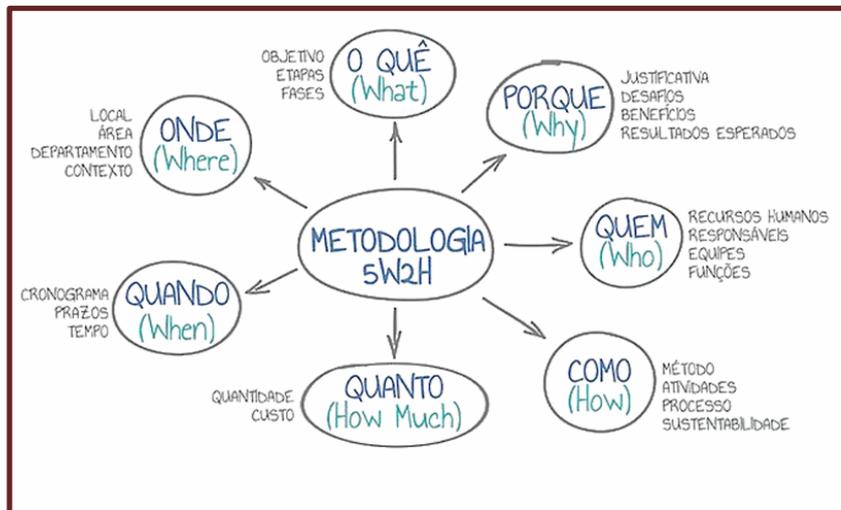
Quadrante amarelo: Risco gerenciável

Quadrante laranja: Risco provável ou inesperado

Quadrante vermelho: Risco inaceitável

5. Resposta aos Riscos

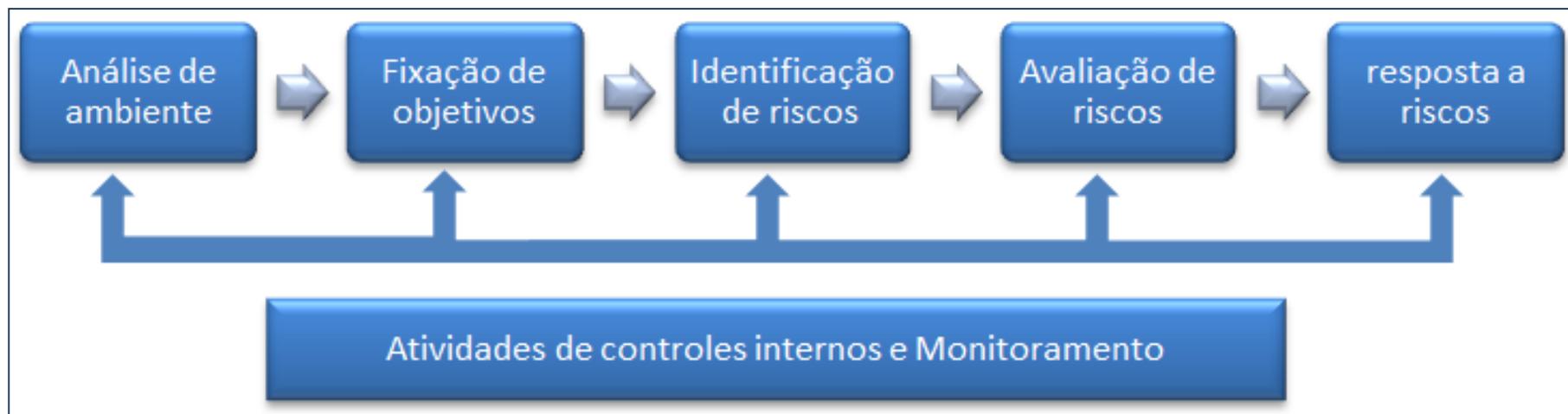
MATRIZ DE RISCOS		Impacto				
		(1) Muito Baixo	(2) Baixo	(3) Médio	(4) Alto	(5) Muito Alto
Probabilidade	(1) Muito Baixa	Aceitar		Transferir ou compartilhar		
	(2) Baixa	Tratar		Evitar		
	(3) Média	Tratar		Evitar		
	(4) Alta	Tratar		Evitar		
	(5) Muito Alta	Tratar		Evitar		



Utilização de *checklists* ou do método **5W2H**

- O que será feito? (*What*);
- Onde será feito? (*Where*);
- Por que será feito? (*Why*);
- Quem fará? (*Who*);
- Quando será feito? (*When*);
- Como será feito? (*How*);
- Quanto custará? (*How much*).

6. Controles internos e monitoramento



6. Controles internos e monitoramento

Unidade

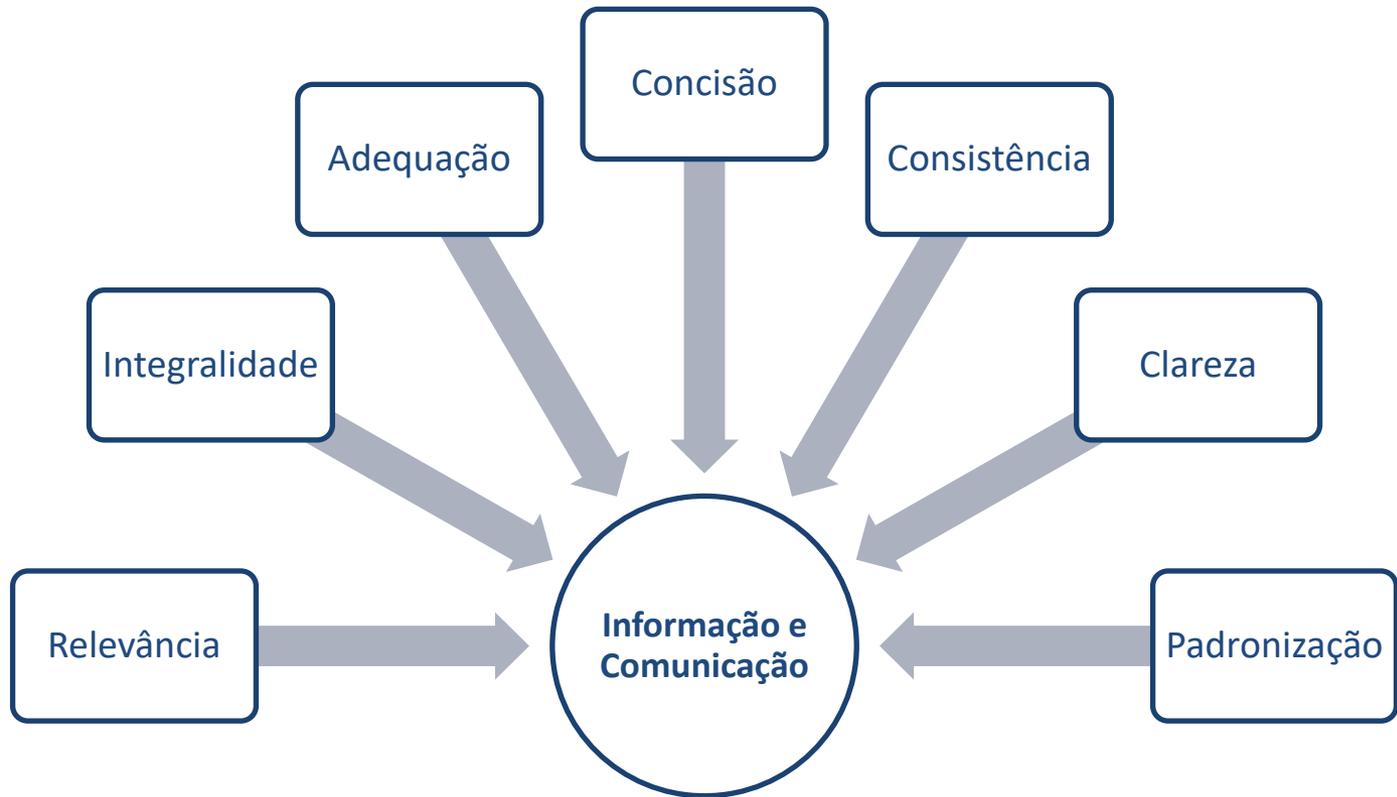
Processo:

Responsáveis pela avaliação:

Data de avaliação:

Riscos Mapeados		<u>risco1</u>	<u>risco2</u>	<u>risco3</u>
Identificação e avaliação	Origem do risco			
	Impacto do risco			
Classificação	Tipo de risco			
	Nível do risco			
Tratamento	Resposta ao risco			
Monitoramento	Frequência			
	Indicador			
Partes interessadas	Unidades			
	Gestor do risco			

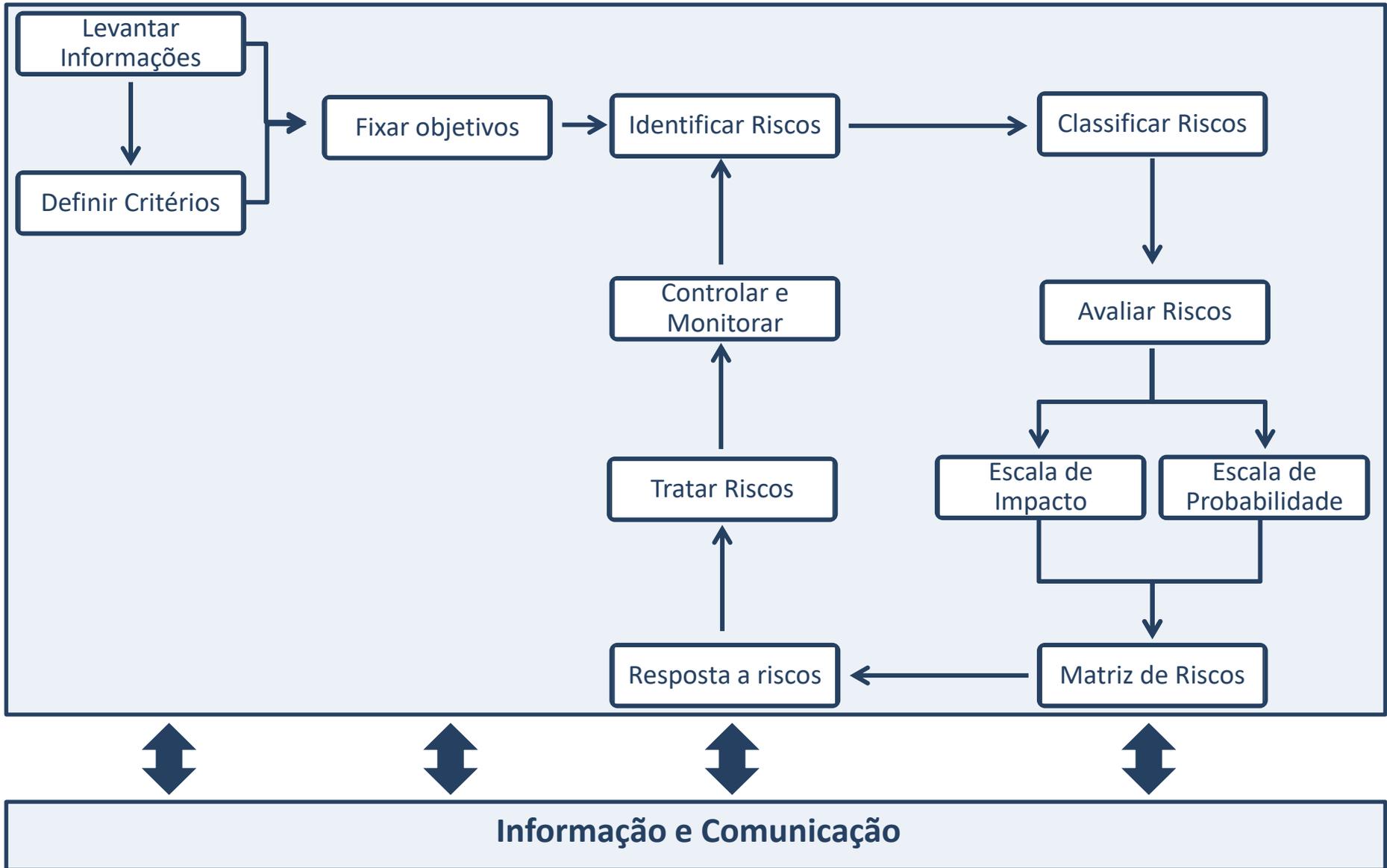
7. Informação e Comunicação



7. Informação e Comunicação: resultados



Metodologia



Obrigada

- Monique.bayestorff@ufsc.br