



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

PORTARIA NORMATIVA Nº 177, DE 14 DE JUNHO DE 2024

Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos na Universidade Federal do Espírito Santo - Ufes.

O Reitor da Universidade Federal do Espírito Santo, no uso de suas atribuições legais e estatutárias,

CONSIDERANDO o previsto na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016;

CONSIDERANDO o previsto no Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

CONSIDERANDO o previsto no Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023, que Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal e a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal; e

CONSIDERANDO as competências e atribuições da Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade - DGCI/Ufes estabelecidas na Portaria Normativa nº 176, de 14 de Junho de 2024, e no Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - Siorg;

R E S O L V E:

CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º. Fica instituída a Política de Gestão de Riscos no âmbito da Universidade Federal do Espírito Santo – Ufes.

Art. 2º. Para fins desta Portaria, considera-se:

I - processo: conjunto de ações e atividades interrelacionadas, que são executadas para alcançar produto, resultado ou serviço predefinido;

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

II – governança no setor público: os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade;

III – objetivo organizacional: situação que se deseja alcançar de forma a se evidenciar êxito no cumprimento da missão e no atingimento da visão de futuro da organização;

IV – meta: alvo ou propósito com que se define um objetivo a ser alcançado;

V – risco: possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização;

VI – risco inerente: risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer medidas de controle que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto;

VII – risco residual: risco a que uma organização está exposta após a implementação de medidas de controle para o tratamento do risco;

VIII – gestão de riscos: arquitetura (princípios, objetivos, estrutura, competências e processo) necessária para gerenciar riscos eficazmente;

IX – gerenciamento de risco: processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos;

X – controle interno da gestão: processo que engloba o conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que os objetivos organizacionais serão alcançados;

XI – medida de controle: medida aplicada pela organização para tratar os riscos, aumentando a probabilidade de que os objetivos e as metas organizacionais estabelecidos sejam alcançados;

XII – apetite a risco: nível de risco que uma organização está disposta a aceitar; e

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

XIII - Sitai: Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal.

CAPÍTULO II DOS PRINCÍPIOS

Art. 3º. A Gestão de Riscos da Ufes deverá observar os seguintes princípios:

- I – agregar valor e proteger o ambiente interno da Ufes;
- II – ser parte integrante dos processos organizacionais;
- III – subsidiar a tomada de decisões;
- IV – abordar explicitamente a incerteza;
- V – ser sistemática, estruturada e oportuna;
- VI – ser baseada nas melhores informações disponíveis;
- VII – considerar fatores humanos e culturais;
- VIII – ser transparente e inclusiva;
- IX – ser dinâmica, iterativa e capaz de reagir a mudanças;
- X – apoiar a melhoria contínua da Ufes; e
- XI – estar integrada às oportunidades e à inovação.

CAPÍTULO III DOS OBJETIVOS

Art. 4º. A Gestão de Riscos tem por objetivos:

- I – aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos da Ufes;
- II – fomentar uma gestão proativa;
- III – atentar para a necessidade de se identificar e tratar riscos em toda a Ufes;
- IV – facilitar a identificação de oportunidades e ameaças;
- V – prezar pelas conformidades legal e normativa dos processos organizacionais;

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____
(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

- VI – melhorar a prestação de contas à sociedade;
- VII – melhorar a governança;
- VIII – estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento;
- IX – melhorar o controle interno da gestão;
- X – alocar e utilizar eficazmente os recursos para o tratamento de riscos;
- XI – melhorar a eficácia e a eficiência operacionais;
- XII – melhorar a prevenção de perdas e a gestão de incidentes;
- XIII – minimizar perdas;
- XIV – melhorar a aprendizagem organizacional; e
- XV – aumentar a capacidade da Universidade de se adaptar a mudanças.

Parágrafo único. A gestão de riscos deverá estar integrada aos processos de planejamento estratégico, tático e operacional, à gestão e à cultura organizacional da Ufes.

Art. 5º. O gerenciamento de riscos deverá ser implementado de forma gradual em todas as áreas da Ufes, realizado em etapas, a começar pelos objetivos estratégicos, seguido pelos riscos organizacionais, pertinentes aos processos de trabalho. As unidades organizacionais também poderão ser objetos de gestão de riscos.

CAPÍTULO IV

DA OPERACIONALIZAÇÃO

Art. 6º. A operacionalização da Gestão de Riscos deverá ser descrita na Metodologia de Gestão de Riscos da Ufes, que deverá contemplar, no mínimo, as seguintes fases:

I – entendimento do contexto: definição dos contextos externo e interno a serem levados em consideração ao gerenciar riscos;

II – identificação de riscos: identificação dos possíveis riscos para objetivos associados a cada etapa do gerenciamento de riscos descrito no artigo 5º desta Portaria Normativa;

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

III – análise de riscos: identificação das possíveis causas e consequências do risco;

IV – avaliação de riscos: estimativa dos níveis dos riscos identificados;

V – priorização de riscos: definição dos riscos que terão suas respostas priorizadas, levando em consideração os níveis calculados na fase anterior;

VI – definição de respostas aos riscos: definição das respostas aos riscos, de forma a adequar seus níveis ao apetite estabelecido para os processos organizacionais, além da escolha das medidas de controle associadas a essas respostas; e

VII – comunicação e monitoramento: ocorre durante todo o processo de gerenciamento de riscos e é responsável pela integração de todas as instâncias envolvidas, bem como pelo monitoramento contínuo da própria gestão de riscos, com vistas a sua melhoria.

Parágrafo único. A Metodologia de Gestão de Riscos deverá contemplar critérios predefinidos de avaliação, de forma a permitir a comparabilidade entre os riscos.

CAPÍTULO V

DAS INSTÂNCIAS DE SUPERVISÃO E COMPETÊNCIAS

Art. 7º. As instâncias de supervisão têm como função apoiar os níveis hierárquicos da Ufes e tem como objetivo integrar as atividades de gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão nos processos e atividades organizacionais.

Art. 8º. Os níveis de estrutura com as respectivas atribuições para o gerenciamento de riscos são definidos nas três linhas abaixo:

I - primeira linha: unidades e gestores(as) proprietários dos riscos relacionados aos seus processos de trabalho, bem como, responsáveis pela implantação de controles internos para gerenciamento;

II - segunda linha: unidades que dão suporte aos(às) gestores(as) na aplicação do modelo de gerenciamento de integridade, riscos e controles internos e atuam na supervisão dos controles internos, da gestão de riscos e das funções de integridade;

III – terceira linha: Auditoria Interna, na avaliação dos controles internos da gestão, executados na primeira linha.

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Art. 9º. As Instâncias de Supervisão na Ufes são:

I - Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;

II - Subcomitês de Governança;

III - Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade;

V - Auditoria Interna.

Art. 10. Compete ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos:

I - atuar na segunda linha, com a responsabilidade de desenvolver, orientar, coordenar, monitorar e aprimorar o modelo de gestão de riscos da Ufes.

II – definir e atualizar as estratégias de implementação da Gestão de Riscos, considerando os contextos externo e interno;

III – definir os níveis de apetite a risco dos processos organizacionais;

IV – definir os responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais;

V – definir a periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos para cada um dos processos organizacionais;

VI – aprovar as respostas e as respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais;

VII – aprovar a Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;

VIII – aprovar os requisitos funcionais necessários à ferramenta de tecnologia de suporte ao processo de gerenciamento de riscos;

IX – monitorar a evolução de níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;

X – avaliar o desempenho da arquitetura de Gestão de Riscos e fortalecer a aderência dos processos à conformidade normativa;

XI – definir indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos, alinhados com os indicadores de desempenho da Ufes;

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

XII – garantir o apoio institucional para promover a Gestão de Riscos, em especial os seus recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos servidores;

XIII – garantir o alinhamento da Gestão de Riscos aos padrões de ética e de conduta, em conformidade com o Programa de Integridade da Ufes; e

XIV – supervisionar a atuação das demais instâncias da Gestão de Riscos da Ufes.

Art. 11. Compete à Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade:

I – atuar na segunda linha de supervisão dos controles internos;

II – assessorar o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos na definição e nas atualizações da estratégia de implementação da Gestão de Riscos, considerando os contextos externo e interno; e dos níveis de apetite a risco dos processos organizacionais;

III – assessorar na definição dos responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais;

IV – assessorar na definição da periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos para cada um dos processos organizacionais;

V – assessorar na aprovação das respostas e das respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais;

VI – propor a Metodologia ou Referencial de Gestão de Riscos e suas revisões;

VII – avaliar os requisitos funcionais necessários à ferramenta de tecnologia de suporte ao processo de gerenciamento de riscos;

VIII – monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;

IX – construir e propor, ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, os indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos, alinhados com os indicadores de desempenho da Ufes;

X – propor ferramenta de tecnologia de suporte ao processo de gerenciamento de riscos;

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

XI – monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;

XII – dar suporte à identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais selecionados para a implementação da Gestão de Riscos;

XIII – consolidar os resultados das diversas áreas em relatórios gerenciais e encaminhá-los ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;

XIV – oferecer e/ou indicar capacitação continuada em Gestão de Riscos para os servidores da Ufes;

XV – elaborar Plano de Comunicação de Gestão de Riscos;

XVI – medir o desempenho da Gestão de Riscos objetivando a sua melhoria contínua;

XVII – requisitar, aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais, as informações necessárias para a consolidação dos dados e a elaboração dos relatórios gerenciais; e

XVIII - elaborar metodologia para o Plano de Continuidade de Negócios - PCN, em nível institucional, e para o Plano de Continuidade de Serviços - PCS, para unidades acadêmicas e administrativas da instituição;

XIX - coordenar o planejamento e o desenvolvimento das etapas do PCN e do PCS;

XX - exercer as competências relativas à gestão de riscos e integridade atribuídas pelo Art. 8º do Decreto nº 11.529/2023.

Art. 12. Compete à Auditoria Interna:

I - atuar na terceira linha, efetuando o gerenciamento eficaz de integridade, riscos e controles da Ufes, para avaliação da operacionalização dos controles internos da gestão, da governança e do processo de gerenciamento de riscos, com foco na melhoria contínua dos processos organizacionais.

II - examinar o gerenciamento de integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis e operacionais para evitar fraude, erros,

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção ____, Página ____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

ineficiências e outras irregularidades causadas por agentes internos e externos, contribuindo para minimizar os riscos envolvidos no desempenho das atividades organizacionais;

III - apoiar a alta administração no gerenciamento de integridade, riscos e controles internos da gestão;

IV - auxiliar na supervisão dos sistemas de gerenciamento de integridade, riscos e controles internos;

V - aferir a adequação do controle interno, a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança e a confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo de demonstrações financeiras; e

VI - acompanhar, assessorar, avaliar e contribuir para o fortalecimento da gestão da Ufes, especialmente para o aprimoramento dos controles internos.

Art. 13. Compete às unidades administrativas e acadêmicas da Ufes:

I - assessorar no gerenciamento de riscos dos processos de trabalho priorizados, no âmbito da unidade;

II - elaborar o Plano de Continuidade de Serviços - PCS da unidade;

III - implementar a manualização dos processos de trabalho e o mapeamento de processos, bem como acompanhar a implementação dessas ações e avaliar os resultados;

IV - elaborar e implementar gerenciamento de riscos da unidade;

V - monitorar os riscos ao longo do tempo, de modo a permitir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, de acordo com esta Política; e,

VI - assegurar o cumprimento das recomendações e orientações emitidas pelas unidades responsáveis por funções Integridade, pela Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade, pela Auditoria Interna e pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.

Art. 14. Compete aos(às) responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais nas unidades setoriais:

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

I – identificar, analisar e avaliar os riscos dos processos sob sua responsabilidade, em conformidade ao disposto nesta Política;

II – elaborar e submeter o Plano de Continuidade de Serviços - PCS à validação pelo gestor da unidade administrativa ou acadêmica e à Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade;

III - implementar e gerenciar as ações do PCS e avaliar os resultados;

IV – monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles internos implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;

V – informar à Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade sobre mudanças significativas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;

VI – responder às requisições do Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade; e

VII – disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos os níveis da Ufes e demais partes interessadas.

Parágrafo único. Os responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais devem ter alçada suficiente para orientar e acompanhar as etapas de identificação, análise, avaliação e implementação das respostas aos riscos.

Art. 15. Compete a todos(as) os(as) servidores(as) da Ufes o monitoramento da evolução dos níveis de riscos e da efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais em que estiverem envolvidos(as) ou que tiverem conhecimento.

Parágrafo único. No monitoramento de que trata o caput deste artigo, caso sejam identificadas mudanças ou fragilidades nos processos organizacionais, o(a) servidor(a) deverá reportar o fato imediatamente ao(à) responsável pelo gerenciamento de riscos do processo em questão.

CAPÍTULO VI

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 16. O Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, a Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade e os responsáveis pelo

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

gerenciamento de riscos dos processos organizacionais deverão manter fluxo regular e constante de informações entre si.

Art. 17. As iniciativas relacionadas ao gerenciamento de riscos existentes na Ufes anteriormente à publicação desta Portaria Normativa deverão ser gradualmente alinhadas à Metodologia de Gestão de Riscos aprovada pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.

I – O alinhamento de que trata o caput deste artigo deve ser feito no prazo máximo de 12 (doze) meses após a aprovação da Metodologia de Gestão de Riscos.

II – A Metodologia de Gestão de Riscos da Ufes, mencionada no caput, segue anexa a esta Portaria Normativa.

Art. 18. Os casos omissos e/ou as excepcionalidades serão tratados pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.

Art. 19. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 20 Revoga-se a Portaria nº 1072, de 11 de maio de 2017.

EUSTAQUIO VINICIUS RIBEIRO DE CASTRO

Reitor

Publicado em 19/06/24 no

() DOU, Seção _____, Página _____

(X) BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

DIRETORIA DE GOVERNANÇA, CONTROLES INTERNOS E INTEGRIDADE

METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS

1ª Edição - 2024

Vitória
2024

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Reitor

Eustáquio Vinicius Ribeiro de Castro

Vice-Reitora

Sonia Lopes Victor

Pró-Reitor de Administração

Roney Pignaton da Silva

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Cristina Engel de Alvarez

Pró-Reitora de Graduação

Cláudia Maria Mendes Gontijo

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Valdemar Lacerda Junior

Pró-reitor de Políticas Afirmativas e Assistência Estudantil

Antonio Carlos Moraes

Pró-Reitor de Extensão

Ednilson Silva Felipe

Pró-reitora de Gestão de Pessoas

Josiana Binda

Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade

Fabíola Martins Bastos

Elaboração:

Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade

Fabíola Martins Bastos

Gabriel dos Santos Cavatti

Ivone Fiorin

Santinha Maria Girardi Gottlieb

Welington Batista Pereira

Diretoria de Planejamento e Informações Institucionais da Proplan

Carla Ferreira Santos Rangel Cruz

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Guilherme Gustavo Holz Peroni
Hílio Holz
Luciana Silva Araújo Barcellos da Costa
Mirella Tofano Cuzzuol Croce
Paula Batista Santos
Silas Adolfo Potin
Vitor Augusto Rocha Pompermayer

Seção de Desenvolvimento Institucional

Alexandre Ramos Ricardo
Juliana de Fátima Pinto

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

APRESENTAÇÃO

A Universidade Federal do Espírito Santo - Ufes reconhece a importância da gestão de riscos como um instrumento fundamental para aprimoramento da gestão e os mecanismos de liderança, estratégia e controle. A implementação eficiente desse processo está em conformidade com o princípio constitucional da eficiência, uma vez que visa assegurar a entrega de resultados e o alcance dos objetivos institucionais.

Compreende-se a gestão de riscos como uma aliada fundamental para garantir a excelência nos serviços prestados à comunidade universitária e à sociedade em geral. A instituição pode, a partir da análise racional de informações, tomar decisões embasadas, estar preparada para lidar com situações imprevistas que possam prejudicar seus objetivos, agir com transparência, otimizar o uso de recursos e consolidar sua reputação.

Com o objetivo de fortalecer seu compromisso em relação à gestão de riscos, a Ufes desenvolveu esta Metodologia de Gestão de Riscos, em conformidade com as diretrizes estabelecidas na Política de Governança e na Política de Gestão de Riscos. A metodologia da Universidade está alinhada às práticas recomendadas em normas e manuais de referência, como a ISO 31000:2018 e a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, e estabelece as diretrizes fundamentais que guiarão a abordagem de gerenciamento de riscos e os procedimentos operacionais para sua implementação.

Inspirada nas práticas adotadas no setor público e em outras instituições de referência, almeja-se a capacitação de gestores(as) e servidores(as), conferindo-lhes autonomia para tomadas de decisões mais eficazes e fortalecimento dos instrumentos de controle interno. Pretende-se aproveitar oportunidades e promover a melhoria contínua em seus processos e serviços, além de mitigar possíveis impactos negativos por intermédio da identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento de riscos.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Ao adotar essa metodologia, a Ufes reforça o compromisso com a excelência e a efetividade de suas ações, buscando constantemente o aprimoramento da entrega de valor para a comunidade acadêmica e a sociedade. A gestão de riscos é um pilar fundamental da Governança, por isso, a Administração Central convida gestores(as) e servidores(as) a fazerem amplo uso dessa ferramenta em seus processos de trabalho.

EUSTAQUIO VINICIUS
RIBEIRO DE CASTRO

Assinado de forma digital por
EUSTAQUIO VINICIUS RIBEIRO DE
CASTRO
Dados: 2024.06.18 14:51:50 -03'00'

EUSTAQUIO VINICIUS RIBEIRO DE CASTRO

Reitor

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
SUMÁRIO	5
1 INTRODUÇÃO	7
2 CONCEITOS	8
3 PRINCÍPIOS	12
4 OBJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS	14
5 PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS	16
5.1 Estabelecer contexto	16
5.2 Identificação dos Riscos	17
5.3 Avaliação dos Riscos	18
5.4 Respostas a Riscos	23
5.5 Análise de Riscos	24
5.5 Declaração de apetite ao risco	25
5.7 Tratamento dos Riscos	26
5.8 Monitoramento	28
5.9 Comunicação e Consulta	29
5.10 Melhoria Contínua	30
6 SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS DA UFES - SGR/Ufes	31
6.1 Instâncias e Responsabilidades	32
6.2 Do monitoramento dos Riscos-chave	32

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

6.3 Funcionamento do Sistema de Gestão de Riscos - SGR	33
6.4 Das etapas do gerenciamento de riscos	33
6.5 Unidades	35
7 REFERÊNCIAS	37

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

1 INTRODUÇÃO

Esta Metodologia de Gestão de Riscos desempenha uma função essencial ao orientar os(as) gestores(as) da Universidade Federal do Espírito Santo no conhecimento e tratamento de riscos, elemento fundamental para garantir uma governança eficaz. Seu propósito é, por um lado, oferecer, em um único documento, todos os aspectos necessários para a compreensão do assunto e elaboração de matrizes de riscos das unidades administrativas e acadêmicas e em nível institucional.

Por outro, é que seja utilizado como instrumento para promover a simplificação de procedimentos associados aos processos de trabalho e/ou prestação de serviços, de modo a assegurar que somente sejam utilizados os controles indispensáveis, de acordo com os limites de exposição a riscos institucionalmente definidos e que sejam eliminados controles desnecessários ou economicamente desvantajosos.

O Decreto nº 9.203/2017 aborda a governança na administração pública federal, destacando, no artigo 17, a responsabilidade da alta administração em estabelecer, manter e aprimorar um sistema de gestão de riscos com vistas a identificar, avaliar, analisar criticamente, tratar, monitorar e comunicar os riscos que possam afetar a implementação da estratégia e a realização dos objetivos da organização no cumprimento de sua missão institucional.

Essa Metodologia foi desenvolvida com base na Política de Gestão de Riscos e desempenha um papel fundamental na sua implementação. Apresenta, nesse sentido, os objetivos e princípios da gestão de riscos na Ufes, sua governança e funcionamento e as etapas para implementação do gerenciamento de riscos.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

2 CONCEITOS

Para fins desta Metodologia de Gestão de Riscos, considera-se:

Responsabilidade social: conjunto de procedimentos adotados pela Universidade e pelos indivíduos que a integram para evidenciar as responsabilidades inerentes a decisões tomadas e ações implementadas, incluindo a salvaguarda de recursos públicos, a imparcialidade e o desempenho;

Apetite a risco: nível de risco que a instituição está disposta a aceitar;

Atividades de controles internos de gestão: processo que engloba o conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que os objetivos organizacionais serão alcançados;

Avaliação de risco: processo de identificação e análise dos riscos relevantes para o alcance dos objetivos institucionais e para a determinação de resposta apropriada;

Consequência: resultado de um evento que afeta positiva ou negativamente os objetivos institucionais;

Ética: refere-se aos princípios morais, sendo pré-requisito e suporte para a confiança pública;

Fraude: quaisquer atos ilegais caracterizados por desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança, que não implicam o uso de ameaça de violência ou de força física;

Gerenciamento de riscos: processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

segurança razoável quanto à realização de seus objetivos;

Gestão da integridade: conjunto de medidas de prevenção de possíveis desvios na entrega dos resultados esperados pela sociedade;

Governança no setor público: os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Identificação de riscos: processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos, que envolve a identificação de suas fontes, causas e consequências potenciais, podendo envolver dados históricos, análises teóricas, opiniões de pessoas informadas e de especialistas e as necessidades das partes interessadas;

Incerteza: incapacidade de saber com antecedência a real probabilidade ou o impacto de eventos futuros;

Impacto: efeito resultante da ocorrência do evento;

Mensuração de risco: processo que visa estimar a importância de um risco e calcular a probabilidade de sua ocorrência;

Monitoramento: componente do controle interno que permite avaliar a qualidade dos instrumentos de controle interno ao longo do tempo;

Nível de risco: magnitude de um risco, expressa em termos da combinação de suas consequências e das probabilidades de ocorrência;

Operações econômicas: operações nas quais a aquisição dos insumos necessários se dá na quantidade e na qualidade adequadas, sendo entregue no lugar certo e no momento preciso, a custo mais baixo;

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Operações eficientes: operações nas quais é consumido o mínimo de recursos para alcançar uma dada quantidade e qualidade de resultados, ou alcançado o máximo de resultado com uma dada qualidade e quantidade de recursos empregados;

Política de Gestão de Riscos: declaração das intenções e diretrizes gerais da Universidade relacionada a riscos;

Proprietário do risco: unidade/setor com a responsabilidade e a autoridade para gerenciar o risco;

Probabilidade: possibilidade de ocorrência de um evento;

Resposta a risco: qualquer ação adotada para lidar com risco, podendo consistir em:

- a) aceitar o risco por uma escolha consciente e avaliada;
- b) transferir ou compartilhar o risco a outra parte;
- c) evitar o risco pela decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que dá origem ao risco; ou
- d) mitigar ou reduzir o risco diminuindo sua probabilidade de ocorrência ou minimizando suas consequências;

Risco: possibilidade de ocorrer um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos, sendo medido em termos de impacto e de probabilidade;

Risco inerente: risco a que uma organização está exposta, sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade dos riscos ou o seu impacto;

Risco residual: risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco;

Riscos de imagem ou reputação da instituição: eventos que podem comprometer a confiança da sociedade, de clientes ou de fornecedores(as), em relação à capacidade da Ufes em cumprir sua missão institucional;

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Riscos financeiros ou orçamentários: eventos que podem comprometer a capacidade institucional 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;

Riscos legais: eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da Ufes;

Riscos operacionais: eventos que podem comprometer as atividades institucionais, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos e/ou controles internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;

Tolerância ao risco: nível de variação aceitável quanto à realização dos objetivos;

Tratamento de riscos: processo de estipular uma resposta a risco;

Categoria de riscos: classificação dos tipos de riscos definidos pela Ufes que podem afetar o alcance de seus objetivos estratégicos, observadas as características de sua área de atuação e as particularidades do setor público;

Método de priorização de processos: classificação de processos baseada em avaliação qualitativa e quantitativa, visando ao estabelecimento de prazos para a realização de gerenciamento de riscos; e

Plano de implementação de controles: documento elaborado pelo(a) gestor(a) para registrar e acompanhar a implementação de ações de tratamento a serem adotadas em resposta aos riscos avaliados.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

3 PRINCÍPIOS

A Gestão de Riscos da Ufes observará os seguintes princípios:

I - agregar valor e proteger o ambiente interno: busca por oportunidades que beneficiem a instituição, como melhorias nos processos, otimização de recursos e inovações para impulsionar seu desempenho. Ainda, refere-se à adoção de medidas para minimizar impactos negativos, identificando e mitigando riscos, implementando controles internos, políticas de segurança e planos de contingência.

II - ser parte integrante dos processos organizacionais: a gestão de riscos deve ser totalmente integrada aos seus processos organizacionais, abrangendo todas as etapas, desde o planejamento estratégico até a execução diária das atividades.

III - subsidiar a tomada de decisões: fornecimento de informações e análises que subsidiem a tomada de decisões, permitindo que os(as) gestores(as) avaliem os possíveis impactos positivos e negativos das escolhas a serem feitas.

IV - abordar explicitamente a incerteza: certeza da imprevisibilidade do futuro e a possibilidade de eventos inesperados afetarem os objetivos da instituição.

V - ser sistemática, estruturada e oportuna: a gestão de riscos deve ser estruturada, com metodologias e ferramentas consistentes em toda a organização, incluindo técnicas de avaliação e priorização de riscos.

VI - ser baseada nas melhores informações disponíveis: fundamentada nas melhores informações disponíveis, o que implica no uso de dados precisos, atualizados e confiáveis para identificar, avaliar e tratar os riscos.

VII - considerar fatores humanos e culturais: reconhecimento da importância das pessoas e suas interações na identificação, avaliação e mitigação dos riscos, compreendendo a conscientização de riscos, o engajamento dos(as) colaboradores(as), a comunicação eficaz, as

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

habilidades para tomada de decisão em situações incertas e o treinamento adequado.

VIII - ser transparente e inclusiva: divulgação explícita e acessível das informações sobre riscos, avaliações e medidas de mitigação, permitindo que as partes interessadas compreendam os desafios e contribuam com insights valiosos, e participação de diversas partes interessadas.

IX - ser dinâmica, iterativa e capaz de reagir a mudanças: prontidão, flexibilidade, ações sistemáticas e contínuas para se adaptar e responder às novas informações, às circunstâncias e aos eventos que possam afetar os riscos identificados e as medidas de mitigação adotadas.

X - apoiar a melhoria contínua da instituição: promoção da segurança e da proteção da Ufes e impulsionamento de sua evolução e de seu aprimoramento contínuos.

XI - estar integrada às oportunidades e à inovação: identificação e aproveitamento de possibilidades de crescimento.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

4 OBJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS

Conforme a PORTARIA NORMATIVA Nº 177, DE 14 DE JUNHO DE 2024 a Gestão de Riscos tem por objetivos:

- I – aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos da Ufes;
- II – fomentar uma gestão proativa;
- III – atentar para a necessidade de se identificar e tratar riscos em toda a Ufes;
- IV – facilitar a identificação de oportunidades e ameaças;
- V – prezar pelas conformidades legal e normativa dos processos organizacionais;
- VI – melhorar a prestação de contas à sociedade;
- VII – melhorar a governança;
- VIII – estabelecer uma base confiável para a tomada de decisão e o planejamento;
- IX – melhorar o controle interno da gestão;
- X – alocar e utilizar eficazmente os recursos para o tratamento de riscos;
- XI – melhorar a eficácia e a eficiência operacional;
- XII – melhorar a prevenção de perdas e a gestão de incidentes;
- XIII – minimizar perdas;
- XIV – melhorar a aprendizagem organizacional; e
- XV – aumentar a capacidade da organização de se adaptar a mudanças.

A gestão de riscos deverá estar integrada aos processos de planejamento estratégico, tático e operacional, à gestão e à cultura organizacional da Ufes. O gerenciamento de riscos, como processo, deverá ser implementado de forma gradual em todas as áreas da Ufes, realizado em etapas, a começar pelos objetivos estratégicos, seguido pelos riscos organizacionais,

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

pertinentes aos processos de trabalho. Além disso, as unidades organizacionais também podem ser objetos de gestão de riscos.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

5 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

De acordo com a norma ISO 31000:2018, o processo abrange desde o estabelecimento do contexto até o monitoramento contínuo e a comunicação e consulta às partes interessadas.

5.1 Estabelecer contexto

Envolve a definição do escopo e dos objetivos da gestão de riscos e a identificação dos fatores internos e externos que afetam a instituição. Essa etapa é fundamental para garantir que a gestão de riscos esteja adaptada às necessidades específicas da organização e para garantir que a abordagem de gestão de riscos seja integrada às atividades de planejamento estratégico da Universidade. As principais atividades envolvidas nesta etapa são:

Definir o escopo da gestão de riscos: identificação das áreas que serão abrangidas pela gestão de riscos, bem como seus objetivos específicos.

Identificar as partes interessadas: indivíduos ou grupos que são afetados pelas atividades da organização ou que têm interesse nos resultados da gestão de riscos.

Definir o contexto interno e externo: fatores como a cultura organizacional, a estrutura de governança e a capacidade da organização para gerenciar riscos. Ainda, fatores como o ambiente regulatório, as tendências do mercado, o político, o social e a concorrência.

Estabelecer critérios de avaliação de riscos: medidas usadas para avaliação da probabilidade e do impacto dos riscos.

Identificar fontes de informação: informações internas e externas, relatório de incidentes, relatórios produzidos pela gestão, DGCI/Ufes e Auditoria Interna, entre outras.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

5.2 Identificação dos Riscos

Consiste em identificar, avaliar e documentar os riscos a que a Universidade está sujeita. Essa etapa é crucial para garantir que todos os riscos relevantes sejam considerados e abordados adequadamente. Os riscos em potencial podem ser levantados a partir da seguinte indagação: “que eventos podem **evitar, atrasar, prejudicar ou impedir** o atingimento dos objetivos?”

Os eventos identificados inicialmente podem ser analisados e revisados, reorganizados, reformulados e até eliminados nesta etapa, e, para tanto, podem ser utilizadas as seguintes questões:

- O evento é um risco que pode comprometer explicitamente um dos objetivos?
- O evento identificado é um risco ou uma causa para um risco?
- O evento é um risco ou uma falha no desenho do processo? (processo organizacional)
- O evento é um risco ou uma falha no planejamento das ações estratégicas? (objetivo estratégico)
- O evento é um risco ou uma fragilidade em um controle para tratar um risco do processo?

Os resultados dessa análise devem ser descritos na Matriz de Riscos, preenchendo os seguintes campos:

Evento de risco: é importante identificar todos os eventos que possam afetar a organização, independentemente de sua origem.

Tipo de risco: indica se o evento de risco é uma oportunidade ou uma ameaça. Sendo uma oportunidade, o gerenciamento será feito até a conclusão da etapa prevista no item 5.3.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Categoria do risco: diz respeito à origem dos fatores que influenciam a ocorrência do evento (estratégico; financeiro; operacional; legal; reputação; integridade etc.).

Causas dos eventos: origem dos eventos de risco.

Consequências dos eventos: efeitos da ocorrência do risco na instituição, como perda financeira, danos à reputação ou interrupção das atividades/prestação de serviços.

Probabilidade e impacto dos riscos: a primeira é a chance de que um evento ocorra, enquanto o segundo se refere à magnitude das consequências desse evento.

5.3 Avaliação dos Riscos

A avaliação de riscos consiste em comparar o nível de risco com um limite estabelecido para determinar se o risco é considerado aceitável. O limite de exposição a riscos representa o nível de risco que requer medidas para mitigação. O objetivo é que o nível de risco efetivo fique abaixo do limite estabelecido.

Ao utilizar uma matriz simples de risco e tolerância ao risco, é possível identificar e priorizar os riscos de maneira explícita e objetiva, permitindo que recursos e esforços sejam direcionados para os riscos mais relevantes e críticos.

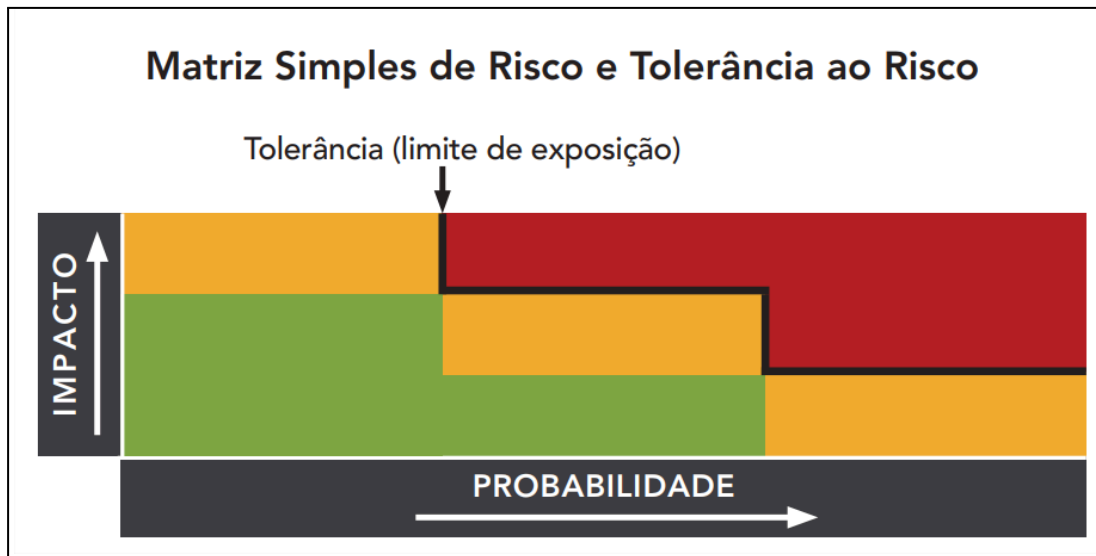
Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO



Fonte: Elaboração Própria.

A avaliação dos riscos segue os seguintes passos: identificar os riscos cujos níveis estão acima do limite de exposição a risco da instituição, representados na faixa vermelha da matriz de probabilidade x impacto. Para os riscos identificados acima do limite é importante identificar suas fontes, causas e possíveis consequências para a organização como um todo.

Identificar os riscos que estão abaixo do limite de exposição:

Risco na faixa amarela - necessário avaliar a necessidade de monitoramento contínuo.

Riscos na faixa verde - podem ser aceitos sem a necessidade de tomar qualquer providência.

Os componentes dessa etapa são:

Matriz probabilidade x impacto: frequentemente representada como uma grade ou tabela, onde os riscos são listados nas linhas e colunas, e cada célula da matriz é preenchida com uma combinação de probabilidade e impacto. A **probabilidade** é a medida da chance de um evento ocorrer dentro do prazo estabelecido para atingir o objetivo ou resultado desejado.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Quadro 1 – Escala de Probabilidade

PROBABI- LIDADE	DESCRIÇÃO (sem considerar os controles internos existentes)	Peso
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8
Muito alta	Praticamente certo. De forma inequívoca, o evento ocorrerá. As circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	10

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Escala de Probabilidade (CGU, 2018).

O **impacto** mede o potencial comprometimento do objetivo ou resultado, sendo que um risco com potencial para comprometer um objetivo na sua totalidade ou quase totalidade é considerado um risco de alto impacto.

Quadro 2 – Escala de Probabilidade

IMPACTO	DESCRIÇÃO DO IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO O EVENTO OCORRA	PESO
Muito baixo	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação / comunicação / divulgação ou de conformidade).	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos (idem).	2
Médio	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável.	5
Alto	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	8
Muito alto	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível.	10

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Escala de Impacto (CGU, 2018).

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Risco Inerente: a multiplicação entre os valores de probabilidade e de impacto define o nível do risco inerente, ou seja, o nível do risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou de seu impacto (risco inerente = probabilidade X impacto).

Classificação de Risco: faixas de classificação utilizadas para o julgamento do nível de risco de cada evento.

Quadro 3 – Classificação de risco

CLASSIFICAÇÃO	FAIXA
Risco Baixo – RB	0 – 9,99
Risco Médio – RM	10 – 39,99
Risco Alto – RA	40 – 79,99
Risco Extremo – RE	80 – 100

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Classificação de risco (CGU, 2018).

Matriz de Risco: matriz de possíveis resultados da combinação das escalas de probabilidade e de impacto;

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Quadro 4 – Matriz de risco

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
P R O B A B I L I D A D E	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Matriz de risco (CGU, 2018).

Controles Internos: é necessário identificar quais controles estão presentes no processo e que mitigam os riscos identificados. De acordo com a Metodologia de Gestão de Riscos da Controladoria-Geral da União, 2018, os controles devem ser classificados em:

- Controles preventivos: controles existentes e que atuam sobre as possíveis causas do risco, com o objetivo de prevenir a sua ocorrência. Exemplos de controles preventivos: requisitos/*checklist* definidos para o processo e a capacitação dos(as) servidores(as) envolvidos(as) no processo;
- Controles de atenuação e recuperação: controles existentes executados após a ocorrência do risco com o intuito de diminuir o impacto de suas consequências. Exemplos de controles de atenuação e recuperação: plano de contingência; plano de continuidade de negócios;

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

tomada de contas especiais; procedimento apuratório;

- Controles detectivos: controles existentes que atuam na detecção da materialização de um risco ou de sua iminência. Exemplos de controles de detecção: indicadores; termômetros; sensores.

Faz-se necessário o exercício de identificar outros controles presentes no processo, possibilitando a identificação de outros riscos ou até mesmo de controles puramente burocráticos.

Após a identificação de todos os controles, poderá ser feito um estudo mais aprofundado dos mecanismos de controle presentes no processo com a finalidade identificar controles ineficazes e ineficientes. Para isso algumas perguntas devem ser respondidas:

Quadro 5 – Questões sobre efetividade de controles internos

PERGUNTAS	OBSERVAÇÕES
Existem outros controles presentes nesse subprocesso? Caso existam, esses controles estão associados aos riscos identificados?	Auxilia tanto na identificação de outros controles como de novos possíveis riscos. Além disso, caso sejam identificados controles aos quais a equipe não consiga identificar um risco associado a ele, é bem possível que tal controle seja uma burocracia excessiva no subprocesso.
Na visão da equipe técnica, os controles identificados são eficazes? Caso a resposta seja negativa, é possível corrigir esses controles de forma a torná-los eficazes?	Auxilia na avaliação dos controles existentes no subprocesso. As informações aqui obtidas deverão ser utilizadas na construção do tratamento de forma a otimizar os controles presentes, seja excluindo ou corrigindo os controles ineficazes.
O custo financeiro e/ou operacional de cada um dos controles identificados se justifica perante os riscos mitigados?	Auxilia na identificação de controles que apesar de mitigarem riscos, apresentam um custo financeiro e/ou operacional aquém do ideal, ou seja, não são eficientes. Esses controles identificados são fortes candidatos a serem substituídos por controles mais otimizados. O resultado dessa pergunta também deve ser utilizado na construção do tratamento. É importante que seja feita uma associação entre os controles preventivos/de atenuação detectados e suas respectivas causas. Isso será importante para a geração de relatórios gerenciais e alimentação do painel de riscos.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Matriz de risco (CGU, 2018).

Fator de Avaliação dos Controles: pontuação atribuída a partir do julgamento da efetividade dos controles existentes de acordo com os critérios estabelecidos:

Quadro 6 – Níveis de avaliação dos controles internos existentes

NÍVEL	DESCRIÇÃO	FATOR DE AVALIAÇÃO DOS CONTROLES
Inexistente	Controles existentes mal desenhados ou mal implantados, isto é, não funcionais.	1
Fraco	Controles têm abordagens <i>ad hoc</i> , tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	0,8
Mediano	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.	0,6
Satisfatório	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	0,4
Forte	Controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	0,2

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Níveis de Avaliação dos Controles Internos Existentes (CGU, 2018).

Risco Residual: pontuação resultante da multiplicação do risco inerente pelo fator de avaliação dos controles. Para cada evento identificado, deve ser calculado o nível de risco, a partir dos critérios de probabilidade e de impacto.

5.4 Respostas a Riscos

Nesta fase, devem ser considerados os valores dos níveis de riscos residuais

Publicado em __/__/__ no
() DOU, Seção ____, Página ____
() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

calculados na etapa 5.3 para identificar quais riscos serão priorizados para tratamento e o tipo de resposta aplicável a cada caso. A priorização dos riscos residuais para tratamento deve ser determinada a partir do apetite ao risco, definido pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles e Internos da Ufes.

Para cada potencial cenário de risco identificado, deverá ser elaborada uma estratégia de resposta, compreendida em uma das categorias a seguir: evitar, aceitar, compartilhar ou reduzir.

Quadro 7 – Atitude perante o risco para cada classificação

CLASSIFICAÇÃO	AÇÃO NECESSÁRIA	EXCEÇÃO
Risco Baixo	Nível de risco dentro do apetite a risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Médio	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Alto	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco neste nível deve ser comunicado ao dirigente máximo da unidade e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo da unidade.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo.
Risco Extremo	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco neste nível deve ser objeto de Avaliação Estratégica, comunicado ao Comitê de Governança e ao Reitor e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do Comitê de Governança.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo seu dirigente máximo e pelo Comitê de Governança.

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018, adaptado).

Para cada ameaça identificada será adotada uma abordagem específica para prevenir; aceitar como parte do contexto; dividir os ônus com partes interessadas; ou minimizar seus impactos. Essa abordagem abrangente proporciona um plano de ação abalizado e adaptável para lidar proativamente com os desafios que podem surgir.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

5.5 Análise de Riscos

A análise de riscos contempla a avaliação e o entendimento da natureza e da gravidade dos riscos identificados na etapa anterior. Trata-se de uma etapa crítica e imprescindível para a identificação das principais áreas de vulnerabilidade da Universidade e a priorização dos recursos para gerenciamento desses riscos de maneira eficaz. Estão contempladas as seguintes atividades:

Avaliação da gravidade dos riscos: avaliação fundada na probabilidade de ocorrência e no impacto potencial nas operações da instituição. Os riscos com alta probabilidade e alto impacto são considerados os mais graves e devem receber maior atenção na gestão de riscos.

Identificação dos controles existentes: identificação dos controles que possam reduzir a probabilidade de ocorrência ou o impacto dos riscos.

Identificação de novos controles: identificação de novos controles necessários para reduzir a probabilidade de ocorrência ou o impacto dos riscos.

Análise dos custos e benefícios dos controles: a avaliação de custos e benefícios auxiliam a determinar se os controles são viáveis e se sua implementação é justificada do ponto de vista financeiro.

Priorização dos riscos: a análise conjugada da avaliação da gravidade dos riscos e da identificação de controles existentes e novos permite o direcionamento dos recursos para os riscos mais graves e que o gerenciamento de riscos seja realizado de maneira eficaz e eficiente.

5.5 Declaração de apetite ao risco

É importante que o apetite a risco do processo organizacional seja estabelecido no início do processo de gerenciamento de riscos. Uma vez definido, a unidade declara que:

- todos os riscos cujos níveis estejam dentro da(s) faixa(s) de apetite a risco podem

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

ser aceitos, e uma possível priorização para tratamento deve ser justificada;

- todos os riscos cujos níveis estejam fora da(s) faixa(s) de apetite a risco serão tratados e monitorados, e uma possível falta de tratamento deve ser justificada.

Definir o apetite ao risco é um processo importante na gestão de riscos da instituição. Refere-se ao nível de risco a que a Universidade está disposta a assumir na busca de seus objetivos. Esse apetite deve ser aprovado pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos. Para tanto, seguem-se os seguintes passos:

Identificar os objetivos da organização: momento prévio à definição do apetite. Visa à identificação dos objetivos financeiros, estratégicos, de reputação, regulatórios etc.

Avaliar as tolerâncias ao risco: avaliação das tolerâncias ao risco para cada objetivo. Envolve a definição do nível máximo de risco a que a Universidade está disposta a assumir para alcançar cada objetivo.

Definir o apetite ao risco: a instituição determina seu apetite ao risco geral com base nas tolerâncias ao risco estabelecidas no item anterior. Isso envolve avaliar o risco total que a Ufes está disposta a assumir para alcançar seus objetivos.

Comunicar o apetite ao risco: definido o apetite ao risco é importante comunicá-lo a toda a comunidade acadêmica para que possam tomar decisões fundamentadas na execução dos processos de trabalho.

Revisar e atualizar o apetite ao risco: revisão periódica para garantir o alinhamento com os objetivos da instituição e o atendimento dos níveis de tolerância ao risco.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

5.7 Tratamento dos Riscos

A última etapa do processo de gerenciamento de riscos é o tratamento dos riscos, que envolve a seleção e a implementação das medidas apropriadas para gerenciar os riscos identificados na fase anterior. O objetivo é reduzir ou eliminar os riscos a um nível aceitável pela Universidade.

Para cada risco priorizado deve ser selecionada uma opção de tratamento. Esta escolha depende do nível do risco e dos custos associados à implementação dos controles. Portanto, a decisão deve contar com a participação de todas as pessoas envolvidas no tratamento, assim como das instâncias responsáveis por prover os recursos necessários.

Se a opção de tratamento for mitigar, compartilhar ou evitar, devem ser definidas medidas de tratamento para esse risco. Essas ações devem ser capazes de diminuir os níveis de probabilidade (tratamento) e/ou de impacto do risco (contingência) a um nível dentro ou mais próximo possível das faixas do apetite de risco.

O tratamento é um planejamento de ações para a implementação das medidas preventivas. Já a contingência se refere a uma definição prévia das ações que serão tomadas caso um risco venha a se concretizar.

Quadro 8 – Opções de tratamento do risco

Opção de Tratamento	Descrição
Mitigar	Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado. Na CGU, mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos, identificadas na etapa de Identificação e Análise de Riscos.
Compartilhar	Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Na CGU, pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.
Evitar	Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco com a CGU. Na CGU, evitar o risco significa encerrar o processo organizacional. Nesse caso, essa opção deve ser aprovada pelo Comitê de Governança Interna.
Aceitar	Um risco normalmente é aceito quando seu nível está nas faixas de apetite a risco. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Opções de tratamento de risco (CGU, 2018).

As principais atividades envolvidas na etapa de tratamento compreendem:

Identificação das opções de tratamento: avaliação das opções disponíveis para gerenciamento de cada um dos riscos identificados no item anterior. Podem incluir a transferência do risco para outra parte, redução da probabilidade ou impacto, aceitação ou evitar o risco completamente.

Seleção das medidas de tratamento: seleção das medidas mais apropriadas para gerenciamento de cada um dos riscos identificados.

Implementação das medidas de tratamento/contingência: adoção de medidas para gerenciamento de cada um dos riscos identificados, a exemplo de novos controles, aprimoramento dos controles existentes, transferência para outra parte ou a aceitação do risco.

Monitoramento dos controles: monitoramento periódico da eficácia das medidas implementadas para garantia de que continuem a ser eficazes no decurso do tempo.

Comunicação e relato de riscos: reportar as medidas de gerenciamento de riscos implementadas à alta administração e aos(às) principais interessados(as).

Ao final da etapa de tratamento de riscos, as medidas apropriadas de gerenciamento de riscos deverão ter sido adotadas para o gerenciamento dos riscos identificados na fase anterior. É necessário o monitoramento contínuo da eficácia dessas ações e consequente atualização dos controles e das opções de tratamento.

Quadro 9 - Matriz de riscos e medidas de tratamento

Eixo	Incidente	Causas	Probabilidade	Descrição do impacto	Nível impacto	Tratamento (preventivo)	Mitigação contingência	Responsável	Contato

Fonte: Elaboração Própria.

Publicado em __/__/__ no
() DOU, Seção ____, Página ____
() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

5.8 Monitoramento

O monitoramento do gerenciamento de riscos é baseado em premissas fundamentais:

Riscos são dinâmicos: podem mudar com o tempo devido a fatores internos e externos à organização. Portanto, é importante monitorá-los continuamente para garantir que as medidas de gerenciamento de riscos estejam atualizadas e eficazes.

Gestão de riscos é um processo contínuo: o processo de gerenciamento de riscos deve ser integrado às atividades diárias da organização e incorporado à cultura da organização.

Comunicação é fundamental: comunicar regularmente as informações sobre os riscos, as medidas de gerenciamento de riscos implementadas e os resultados do monitoramento às principais partes interessadas da instituição.

Monitoramento integrado ao processo de tomada de decisão: as informações sobre os riscos precisam estar na base das tomadas de decisões para que estas últimas sejam fundamentadas técnica e estrategicamente.

Monitoramento sistemático e documentado: definição explícita de responsabilidades, procedimentos e ferramentas utilizadas.

5.9 Comunicação e Consulta

A comunicação é um aspecto fundamental do processo de gestão de riscos e é abordada em diversas normas e padrões, incluindo a COSO ERM, ISO 31000 e *Orange Book (Management of Risk: Principles and Concepts)*. Além disso, outras normas e padrões, como a ISO 22301 (Gestão de Continuidade de Negócios) e a ISO 19600 (Gestão de *Compliance*) também destacam a importância da comunicação no contexto da gestão de riscos.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Em geral, a comunicação eficaz é fundamental para o sucesso da gestão de riscos e deve estar integrada em todas as etapas do processo de gerenciamento, desde a identificação dos riscos até o monitoramento e a revisão contínuos.

No processo de gerenciamento de riscos a comunicação vertical refere-se à troca de informações entre as diferentes camadas hierárquicas da instituição, do topo da hierarquia até a base e vice-versa. Por meio da comunicação vertical, os riscos identificados nas áreas operacionais são informados à alta administração para que as decisões estratégicas possam ser tomadas de maneira mais informada e consciente. Além disso, a comunicação vertical permite que as informações sobre a gestão de riscos sejam disseminadas em todos os níveis.

Já a comunicação horizontal refere-se à troca de informações entre as diferentes áreas da instituição, independentemente da hierarquia. Os riscos que afetam áreas específicas podem ser compartilhados com outras áreas que podem ter interesse ou influência nesses riscos. Esse nível de comunicação também é importante para a gestão de riscos em processos transversais, que envolvem diferentes áreas da organização e, portanto, exigem uma coordenação efetiva e colaboração entre as áreas envolvidas.

A consulta é um elemento essencial no processo de gerenciamento de riscos, pois envolve a obtenção de opiniões, *feedback* e contribuições das partes interessadas. Essa interação pode ocorrer por meio de reuniões, entrevistas, pesquisas e outras formas de comunicação.

5.10 Melhoria Contínua

A melhoria contínua no processo de gerenciamento de riscos pode ser compreendida em duas dimensões principais. A primeira envolve o aprimoramento constante dos métodos e técnicas utilizados para a gestão de riscos, buscando a maior eficácia e eficiência na identificação, na análise, na avaliação e no tratamento dos riscos.

A segunda dimensão diz respeito à incorporação do aprendizado adquirido com a

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

experiência na gestão de riscos, de forma a tornar o processo cada vez mais adaptativo e resiliente. Nessa dimensão, a melhoria contínua pode ser alcançada por meio da análise dos resultados obtidos no gerenciamento de riscos, com o objetivo de identificar oportunidades de melhoria e ajustar as estratégias adotadas de acordo com as mudanças no ambiente interno e externo da organização.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

6 SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS DA UFES - SGR/Ufes

O Sistema de Gestão de Riscos da Ufes consiste em um conjunto de instrumentos de governança e de gestão que apoiam a operacionalização da gestão de riscos em toda a Universidade. Isso inclui elementos como a Política de Gestão de Riscos, estruturas organizacionais, metodologias, relacionamentos, responsabilidades, atividades, processos e recursos. O objetivo é garantir que a gestão de riscos seja abrangente e integrada, permeando todos os níveis organizacionais da Ufes e contribuindo para a tomada de decisões informadas e o alcance dos objetivos estratégicos da instituição.

O sistema, de forma ampla, adota a estrutura de três linhas constante na Instrução Normativa MP/CGU nº 01/2016, como proposto pelo Instituto de Auditores Internos:

1ª linha: é composta pelo controle interno no nível de gestão, desempenhado pelos(as) agentes públicos(as) responsáveis pela condução das atividades em seus respectivos setores na Ufes. Possuem maior conhecimento e experiência em suas áreas, podendo identificar, analisar e avaliar os riscos, propondo medidas de monitoramento e mitigação.

2ª linha: nível de controle e direção da gestão, supervisiona e monitora a aplicação e a eficácia dos controles internos implementados pela 1ª linha. Atuam nessa linha o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, subcomitês e a Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade (DGCI).

3ª linha: é constituída pelas auditorias internas independentes no âmbito da instituição, que avaliam a operacionalização dos controles internos de gestão, feitos pela primeira linha, e a supervisão desses controles, efetuada pela segunda linha.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

6.1 Instâncias e Responsabilidades

De acordo com o artigo 9º da Política de Gestão de Riscos da Ufes, são instâncias responsáveis pelo Sistema de Gestão de Riscos:

Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles - CGRC

Subcomitês de Governança

Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade - DGCI

Auditoria Interna

6.2 Do monitoramento dos Riscos-chave

A DGCI será responsável por consolidar e identificar os potenciais riscos-chave, que serão submetidos ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos para validação.

Uma vez validados, esses riscos-chave serão monitorados pela DGCI e suas atualizações serão periodicamente comunicadas à alta administração, composta pelo(a) reitor(a) e pelo CGRC.

É de responsabilidade do(a) reitor(a), com base em proposta elaborada pela DGCI e encaminhada pela CGRC, estabelecer os limites de exposição aos riscos de natureza institucional. Os riscos-chave serão avaliados em relação a esses limites estabelecidos.

Em casos de dúvida na identificação do(a) responsável pelo gerenciamento de um determinado risco dentro das unidades ou entre unidades pertencentes à mesma unidade básica, a autoridade imediata é responsável por tomar a decisão.

Caso surja alguma incerteza em relação à responsabilidade pelo gerenciamento de um risco específico entre unidades estratégicas diferentes, a competência para decidir é do CGRC.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

6.3 Funcionamento do Sistema de Gestão de Riscos - SGR

A DGCI tem a responsabilidade de monitorar e comunicar os riscos relacionados aos objetivos estratégicos, à organização estrutural e aos processos de trabalho da Ufes.

Para executar o SGR/Ufes no âmbito desse escopo, a DGCI deverá trabalhar em conjunto com Pró-Reitores(as), Superintendentes, Diretores(as) de Centros, Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos e subcomitês para:

- Identificar os riscos e as respectivas medidas mitigadoras;
- Estabelecer critérios para identificação de riscos-chave;
- Monitorar os riscos-chave;
- Avaliar a necessidade de incluir medidas mitigadoras relacionadas aos riscos-chave nos planos institucionais.

6.4 Das etapas da gestão de riscos

O processo de gerenciamento de riscos da Ufes será feito de forma gradual, iniciando a partir da elaboração de uma matriz de risco para cada área estratégica constante no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) vigente.

Finalizadas as matrizes de riscos para as áreas estratégicas do PDI, o gerenciamento avançará para a seleção de riscos organizacionais para apoiar a melhoria dos fluxos de processos de trabalho, prevenindo e tratando eventos que comprometam o desempenho dos serviços e das ações da Universidade.

Os processos de trabalho compreendem um conjunto de atividades lógicas, relacionadas e sequenciais, que iniciam a partir de um determinado evento (requisição, data fixa etc.). Essas atividades transformam entradas (informações, documentos, requisições), agregando valor e gerando um resultado (produtos ou serviços) para as partes interessadas (interna ou externa).

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Importante destacar que o ponto crucial para a definição dos processos que serão trabalhados no âmbito da gestão de riscos na Ufes é a sua relevância/criticidade para a consecução da missão da instituição, assim como dos objetivos estratégicos.

Por seu turno, os(as) gestores(as) podem optar por riscos diferentes para gerenciamento, pertinentes a processos sob sua responsabilidade nas unidades de atuação.

A recomendação proposta nesta Metodologia é que sejam priorizados os processos diretamente vinculados aos objetivos institucionais selecionados e que sejam os mais críticos para a Universidade, estabelecendo como critério de prioridade aqueles que estejam relacionados ao PDI.

A partir da seleção do risco a ser analisado (pertinente a objetivos estratégicos ou referente a processos de trabalho), a unidade/setor responsável deverá dar início à operacionalização das etapas do processo de gerenciamento de riscos. Antes disso, porém, o(a) gestor(a) poderá designar formalmente um(a) responsável pelo gerenciamento de riscos na unidade e as equipes técnicas envolvidas. Essas equipes devem ser compostas por servidores(a), docentes e/ou técnico(a)-administrativos(as), com conhecimento aprofundado sobre o objeto de análise (objetivo estratégico ou processo).

Diferentes equipes podem ser designadas de acordo com o objetivo estratégico ou processo organizacional em análise. No caso de objetivos estratégicos, a equipe técnica designada deve ser composta por membros da direção da unidade e da Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade (DGCI).

A DGCI estabelecerá critérios para priorização dos processos que devem passar pela gestão de riscos, levando em consideração sua transversalidade e o impacto nos objetivos estratégicos da Universidade.

Os critérios serão balizados partindo dos objetivos estratégicos, sendo esses

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

considerados essenciais para a Universidade, tendo em vista que são a base para a consecução de sua missão. Em segundo plano, serão tratados os riscos organizacionais, pertinentes aos processos de trabalho.

Os riscos-chave identificados devem ser comunicados tanto à autoridade máxima da unidade como à DGCI. A responsabilidade de monitorar os riscos-chave é da DGCI com o devido reporte ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, sempre recordando que o gerenciamento do risco é de propriedade do setor que lida diretamente com a ameaça/oportunidade de incidência do evento.

6.5 Unidades

A autoridade responsável pela unidade deve gerenciar os riscos do setor sob sua responsabilidade, levando em consideração as seguintes dimensões:

- Utilizar os riscos como subsídio para a tomada de decisão sobre a inclusão ou exclusão de ações nos planos institucionais;
- Gerenciar os riscos relacionados às ações e metas estabelecidas nos planos institucionais;
- Lidar com os riscos associados às entregas que são de responsabilidade da unidade, de acordo com suas atribuições e competências estabelecidas;
- Mitigar os riscos que possam comprometer o funcionamento adequado da unidade.

No processo de planejamento, os riscos devem ser considerados como parte integrante do processo decisório para determinar sua inclusão ou exclusão no plano. Uma vez definidas as ações que farão parte do plano da unidade, as medidas mitigadoras correspondentes para esses riscos também serão incorporadas ao plano.

A identificação dos riscos da unidade, das estratégias e das ações será conduzida

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

de acordo com a metodologia estabelecida pela Ufes. Se o dirigente da unidade identificar algum risco que possa ser considerado como um risco-chave para a Universidade, com base em critérios pré-definidos pela DGCI, ele deverá comunicar à DGCI e à autoridade máxima da unidade.

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

7 REFERÊNCIAS

<https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controlle-interno/manual_de_girc_versao_2_0.pdf>. Acessado em 13 de maio de 2024.

ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes. Norma Brasileira ABNT NBR ISO 31000. 1. ed. São Paulo: ABNT, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT. NBR ISO 31000:

BRASIL (2017). Decreto nº 9203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União de 23 de novembro de 2017.

BRASIL, Corregedoria-Geral da União. Metodologia de Gestão de Riscos. 2018.

BRASIL, Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Metodologia de Gestão de Riscos. Brasília, 2018.

BRASIL, Tribunal de Contas da União. Manual de gestão de riscos do TCU. 2020.

BRASIL. Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG). Manual de Gestão de Riscos. Belo Horizonte: IFMG, 2021. Disponível em:< https://www.ifmg.edu.br/portal/noticias/ifmg-lanca-manual-para-orientar-unidades-na-implantacao-da-gestao-de-riscos/manual_gestao_de_riscos.pdf > Acessado em 18 out. 2023.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta MP/CGU Nº 01, de 10 de maio de 2016, que estabelece a adoção de uma série de medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, controles internos e governança.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão. Brasília, 2017b. Disponível em:

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e Controladoria-Geral da União. Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Brasília, 2016

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Manual de gestão de riscos do TCU / Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), 2018. 46 p. : il.

BRASIL. UFC. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - VIGÊNCIA 2023-2027. 2a edição. Fortaleza, 2022. Disponível em: secretariadegovernanca.ufc.br Acesso em 6

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

de junho de 2024.

CANADÁ. Secretaria do Conselho do Tesouro do Canadá. Framework for the management of risk. Ottawa, 2010a. Disponível em: <<https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=19422>> . Acesso em: março, 2023.

COMMISSION - COSO. Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance: Executive Summary. COSO, 2017. Disponível em: <<https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERMIntegrating-with-Strategy-andPerformance-ExecutiveSummary.pdf>> Acesso em 12 nov. 2023.

Gestão de Riscos - Diretrizes. Rio de Janeiro, 2018.

IIA. The Institute of Internal Auditors. MODELO DAS TRÊS LINHAS DO IIA 2020: Uma atualização das três linhas de defesa. Disponível em: <<https://iiabrasil.org.br/noticia/novo-modelo-das-tres-linhas-do-ia-2020>> Assesado em 13 de maio de 2024.

IIA. The Institute of Internal Auditors. Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa no Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles. Janeiro - 2013.

Instituto Federal de Minas Gerais. Manual de Gestão de Riscos [recurso eletrônico]. / Instituto Federal de Minas Gerais. -1.ed. - Belo Horizonte: IFMG, 2021.

INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION - IEC. ISO/IEC 31010:

Orange Book Management of Risk - Principles and Concepts (2023). Disponível em: <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1154709/HMT_Orange_Book_May_2023> . Acesso em 17 out. 2023.

Risk management - Risk assessment techniques. Genebra, 2019.

THE COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY

Publicado em __/__/__ no

() DOU, Seção ____, Página ____

() BGP