



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
REITORIA**

PORTARIA Nº 584, DE 1º DE JUNHO DE 2017.

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar a Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal de Lavras, na forma do anexo a esta Portaria.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

JOSÉ ROBERTO SOARES SCOLFORO
Reitor



Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal de Lavras

Lavras
Maio de 2017



Versão

01/2017

Aprovada pela comissão em 05/05/2017

ÂMBITO ORGANIZACIONAL:

Esta política se aplica a todas as Unidades Organizacionais da UFLA, com a implantação gradativa, iniciando-se pelas Pró-Reitorias e Diretorias.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

José Roberto Soares Scolforo
Reitor

Édila Vilela De Resende Von Pinho
Vice-Reitora

Joziana Muniz De Paiva Barçante
Chefe de Gabinete

Patrícia Maria Silva
Pró-Reitora de Planejamento e Gestão

Teodorico De Castro Ramalho
Pró-Reitor de Pesquisa

Rafael Pio
Pró-Reitor de Pós-Graduação

Ronei Ximenes Martins
Pró-Reitor de Graduação

João José Granate De Sá E Melo Marques
Pró-Reitor de Extensão e Cultura

Ana Paula Piovesan Melchiori
Pró-Reitora de Assuntos Estudantis e Comunitários

Débora Cristina De Carvalho
Pró-Reitora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Jackson Antonio Barbosa
Pró-Reitor de Infraestrutura e Logística

José Olímpio Ribeiro Silveira
Procurador Geral

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

COMISSÃO PORTARIA nº 1.865, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2016.

Joziana Muniz de Paiva Barçante
Chefe-de Gabinete

Ana Paula Piovesan Melchiori
Pró-Reitora de Assuntos Estudantis e Comunitários

Débora Cristina de Carvalho
Pró-Reitora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

João José Granate de Sá Melo e Marques
Pró-Reitor de Extensão e Cultura

Patrícia Maria Silva Soares
Pró-Reitora de Planejamento e Gestão

Rafael Pio
Pró-Reitor de Pós-Graduação

Ronei Ximenes Martins
Pró-Reitor de Graduação

Teodorico de Castro Ramalho
Pró-Reitor de Pesquisa

Márcio Donizete Rosa
Auditor-Geral da UFLA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

COLABORADORES

João Chrysóstomo de Resende Júnior
Superintendente de Gestão

Adriano Higinio Freire
Assessor para Indicadores Institucionais/Reitoria

Reginaldo Ferreira de Souza.
Coordenador do **Serviço de Informação ao Cidadão**

Priscila Vieira e Rosa
Pró-Reitora Adjunta de Pesquisa

Márcio Machado Ladeira
Assessor do Reitor para Desenvolvimento Acadêmico e Assuntos Administrativos

Dany Flávio Tonelli
Pró-Reitor Adjunto de Extensão e Cultura

Walter Weider de Carvalho
Superintendente de Planejamento

SUMÁRIO

1 Introdução	06
2 Objetivos	07
3 Conceitos	08
4 Princípios E Objetivos Da Instituição	10
1.1 Breve Histórico Da Instituição	10
4.2 Finalidade E Competências	11
4.3 Finalidades E Competências Institucionais	11
	12
4.4 Missão Institucional	
4.5 Visão Institucional	12
4.6 Valores	12
	13
4.7 Objetivos Da Instituição	
5 Diretrizes Para Identificação, Avaliação, Tratamento, Monitoramento E Comunicação De Riscos	14
5.1 Diretrizes Sobre A Integração Da Gestão De Riscos Ao Planejamento Estratégico, Aos Processos E Às Políticas Da Ufla	15
5.1.1 Política De Gestão De Integridade, Riscos E Controles Internos Da Gestão	15
5.1.2 Instâncias De Supervisão	16
5.1.3 Metodologia De Gerenciamento De Integridade, Riscos E Controles Internos	16
5.1.4 Solução Tecnológica	16
5.1.5 Mapeamento De Processos	16
5.1.6 Identificação De Riscos	17
5.1.7 Avaliação De Riscos	17
5.1.8 Tratamento De Riscos	18
5.1.9 Comunicação E Consulta	19
5.1.10 Monitoramento	20
6 Responsabilidades	21
Referencial Teórico	

1 Introdução

As universidades públicas são instituições inseridas em ambientes complexos e de constantes mudanças, o que constitui um grande desafio para a gestão pública, sobretudo no que se refere à imprevisibilidade que influencia diretamente na tomada de decisões, quer seja em nível administrativo, operacional, legal ou acadêmico. Sendo assim, uma política de gestão de riscos, torna-se uma ferramenta administrativa fundamental para que as universidades públicas minimizem a probabilidade de ocorrência e/ou impacto de eventos adversos sobre a realização de seus objetivos, o que pode prejudicar a eficiência da prestação dos seus serviços.

Neste sentido, uma adequada implementação de política de gestão de riscos pressupõe resultados em melhorias na qualidade dos serviços públicos e na eficácia das políticas públicas, atrelados a uma evolução na cultura organizacional, a ser internalizada de forma sistemática, gradual e contínua.

Com as mudanças que vêm sendo introduzidas na administração pública nas últimas décadas, em vários países do mundo, o aprimoramento da gestão pelos agentes públicos torna-se fundamental para a melhoria dos resultados a serem alcançados. O intuito é de que o desenvolvimento sistemático dessas atividades gere melhorias nos processos decisórios e, conseqüentemente, melhores resultados.

A necessidade de se continuar avançando em ensino, pesquisa e extensão, em um contexto dinâmico e complexo, gera enormes desafios, sobretudo à uma instituição de ensino superior como a Universidade Federal de Lavras - UFLA, que experimentou, nos anos recentes, significativo desenvolvimento, sem se eximir do compromisso de privilegiar os princípios inerentes à administração pública, como a legalidade, economicidade, efetividade e foco no cumprimento da missão institucional:

Manter e promover a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão, produzindo e disseminando o conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade na sociedade, contribuindo para formação do ser humano e profissional criativo, competente, crítico-reflexivo e comprometido com a ética para uma sociedade mais justa e democrática (PDI 2016-2020).

O presente documento foi elaborado com uma preocupação central na gestão de riscos visando ao dever de cuidar do bem público, equacionando os benefícios e perdas no processo de gerenciamento. As políticas aqui definidas foram norteadas pelas recomendações descritas nos dispositivos legais, dentre os quais se destaca a Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº1, de 10/05/2016.

2 Objetivos

- Assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis do órgão ou entidade, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais está exposta a organização, inclusive para determinar questões relativas à delegação, se for o caso.
- Aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos da organização, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis.
- Agregar valor à organização por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização.

3 Conceitos

Para esta política de gestão de riscos foram considerados os seguintes conceitos:

Apetite a risco: nível de risco que uma organização está disposta a aceitar.

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

Gerenciamento de riscos: processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização.

Governança: combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração, para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar os seus objetivos.

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

Mensuração de risco: significa estimar a importância de um risco e calcular a probabilidade e o impacto de sua ocorrência.

Política de gestão de riscos: declaração das intenções e diretrizes gerais de uma organização relacionadas à gestão de riscos.

Risco: possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade.

Risco inerente: risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto.

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

Risco inaceitável ou alto: Riscos são inaceitáveis e demandam ação gerencial prioritária para eliminar a componente de risco ou reduzir sua severidade e/ou frequência.

Risco aceitável ou baixo: Riscos de baixo impacto e frequência, não havendo necessidade de monitoramento contínuo.

Risco provável ou médio: risco que deve ser tratado em médio prazo. O risco deve ser monitorado frequentemente.

Risco inesperado: São os riscos inesperados, com alto impacto e baixa frequência. Riscos devem ser quantificados e monitorados regularmente para direcionar continuamente as estratégias de mitigação e/ou planos de contingência. O objetivo é estar preparado caso o evento venha a acontecer.

4 Princípios e Objetivos da Instituição

4.1 Breve Histórico da Instituição

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) possui uma longa história, formada por fatos que marcaram a sua trajetória como uma das mais destacadas instituições de ensino superior do Brasil. A história da UFLA inicia-se em 1908, quando foi criada a Escola Agrícola de Lavras idealizada por presbiterianos que vieram ao Brasil em missão evangelizadora.

Em 1994 a Escola Superior de Agricultura de Lavras (Esal) se transformou na Universidade Federal de Lavras (UFLA) pela Lei no 8.956, de 15 de dezembro de 1994. A partir de então, esta Universidade experimentou um aumento significativo no número de cursos de graduação e de pós-graduação, de novos professores e estudantes, além de promover o crescimento na geração e transferência de conhecimentos e tecnologias.

No ano de 2009, a instituição ficou classificada em 4º lugar entre as universidades públicas e privadas do Brasil de acordo com o IGC (Índice Geral de Cursos das Instituições), divulgado pelo MEC/INEP. Em 2010, foi classificada em 3º lugar do Brasil e 1º lugar em Minas Gerais, pelo mesmo índice. Entre 2010 e 2015, ficou sempre entre os três primeiros lugares. Esse indicador considera, em sua composição, a qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação (cursos de mestrado e doutorado), o desempenho dos estudantes no ENADE, a infraestrutura de laboratórios e salas de aulas, a qualificação docente, dentre outros. Tal desempenho reflete o trabalho que tem sido desenvolvido no âmbito estrutural e pedagógico da instituição.

A partir do ano de 2014, outras inovações pedagógicas foram implementadas, considerando conceitos modernos como o uso de metodologias ativas e incentivo à interdisciplinaridade na formação dos estudantes, priorizando o aprender a aprender, o aprender a fazer e o aprender a ser, desde os primeiros período do curso. Essas ações foram inseridas nos currículos de quatro novos cursos de Engenharia, integrantes da Área Básica de Ingresso (ABI) de Engenharia, bem como no curso de Medicina.

Convém ressaltar que pelo quinto ano consecutivo a Universidade Federal de Lavras (UFLA) aparece no *UI GreenMetric World University Ranking*. Em 2016 a UFLA foi considerada pelo GreenMetric como a instituição de ensino superior mais sustentável da América Latina e a 38ª entre todas as universidades participantes. Anualmente, o ranking internacional sinaliza os esforços em sustentabilidade e gestão ambiental das instituições de ensino superior em todo o mundo. Para a UFLA, o ponto mais importante dos resultados deste *ranking* é a contribuição para a formação de profissionais comprometidos com a preservação ambiental por meio de ações vivenciadas dentro da Universidade. Além disso, estes resultados demonstram a preocupação que a Instituição manifesta com a gestão ambiental, aspecto integrado com o processo de expansão da Universidade.

Em maio de 2016 a instituição recebeu o certificado *Blue University* em evento na Universidade de Berna – Suíça. A UFLA é a segunda universidade do mundo a receber o reconhecimento, a primeira foi a Universidade de Berna. O certificado atesta que a Universidade é uma instituição que pratica e defende os recursos hídricos compartilhados. Um reconhecimento de que a Universidade prima pela produção, tratamento, uso e reaproveitamento da água.

A UFLA também tem conseguido alcançar excelente desempenho nos *rankings* internacionais THE - *Times Higher Education* no QS *Top Universities*, que elencam as melhores universidades do mundo, baseando-se em parâmetros como o ensino, pesquisa, visibilidade internacional, citação e parceria com empresas.

Ao longo dos anos, a UFLA vem se consolidando como uma das mais importantes instituições de ensino superior do Brasil, fato que pode ser comprovado por meio do Índice Geral de Cursos (IGC), avaliado pelo Ministério da Educação, no qual a Instituição há vários anos, vem se mantendo no seletor grupo de Universidades do Brasil que receberam o conceito máximo (nota 5). Conforme divulgado em março de 2017 pelo Ministério da Educação, a UFLA ocupa a 9ª posição no País e a 3ª colocação em Minas Gerais, com base no IGC/2015.

Esses breves fatos e dados mostram a existência de uma cultura organizacional orientada para a formação de docentes, pesquisadores e profissionais, bem como para a produção científica e tecnológica, e revelam os principais aspectos do contexto institucional, incluindo aqueles que dizem respeito à atuação conjunta dos departamentos. Várias unidades acadêmicas são responsáveis pela oferta dos cursos de graduação e de pós-graduação, de modo que a interdisciplinaridade tem sido incentivada e valorizada na UFLA.

4.2 Finalidade e Competências

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) é pessoa jurídica de direito público, autarquia especial integrante da Administração Indireta da União, criada pela Lei nº 8.956, de 15/12/94, vinculada ao Ministério da Educação, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 22.078.679/0001-74, com sede na cidade de Lavras, Estado de Minas Gerais, Câmpus Universitário, CEP 37.200-000, Caixa Postal 3037. Tem por finalidade promover o ensino de graduação e pós-graduação, a pesquisa e a extensão universitária, desenvolver as ciências, as letras, as artes, o esporte e a saúde e prestar serviços técnicos especializados à comunidade.

4.3 Finalidades e competências institucionais

- I. Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II. Formar indivíduos nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, bem como colaborar na sua educação continuada;
- III. Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do ser humano e do meio em que vive;
- IV. Promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V. Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI. Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com ela uma relação de reciprocidade;

VII. Promover a extensão, junto à população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural, da pesquisa científica e tecnológica e das inovações e produções geradas na instituição;

VIII. Desenvolver as ciências, as letras, as artes, o esporte e a saúde, visando à preservação e à melhoria da qualidade de vida.

4.4 Missão Institucional

Manter e promover a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão, produzindo e disseminando o conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade na sociedade, contribuindo para formação do ser humano e profissional criativo, competente, crítico-reflexivo e comprometido com a ética para uma sociedade mais justa e democrática.

4.5 Visão Institucional

Ser referência nacional e internacional como universidade sócio e ambientalmente correta, integrada à sociedade, como centro de excelência na produção acadêmica, científica, tecnológica e cultural.

4.6 Valores

- Autonomia
- Universalidade
- Excelência
- Ética
- Sustentabilidade
- Transparência
- Saúde e qualidade de vida
- Trabalho em equipe
- Compromisso social

4.7 Objetivos da Instituição

- **Ensino:** formar e qualificar profissionais, docentes e pesquisadores comprometidos com a ética e a cidadania, por meio da oferta de ensino presencial e a distância de alta qualidade, na graduação, na pós-graduação *lato sensu* e na pós-graduação *stricto sensu*;
- **Pesquisa:** gerar conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade e relevância; estimular e viabilizar a formação de grupos de pesquisa voltados para o desenvolvimento sustentável da sociedade, dentro dos mais elevados padrões éticos;
- **Extensão e Cultura:** incrementar os processos de interação entre universidade, sociedade e mercado, com vistas a produzir e difundir o conhecimento científico e tecnológico gerado pela Academia, desde o âmbito local até o internacional, por meio de publicações e ações de extensão que promovam o desenvolvimento cultural, socioeconômico e ambiental.

5 Diretrizes para identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos

A UFLA categorizou os riscos de acordo com a tipologia abaixo apresentada:

Riscos estratégicos	Associados à tomada de decisão da alta administração que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/órgão, caso venham ocorrer.
R i s c o s Operacionais	Riscos associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, conforme alínea a do art. 18 da Lei nº 11.011/16. Eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações.
R i s c o s Financeiros/ Orçamentários	Riscos de Mercado: Decorre da possibilidade de perdas que podem ser ocasionadas por mudanças no cenário político e econômico do país. Riscos de Crédito: definido como a possibilidade de perda resultante da incerteza quanto ao recebimento de valores pactuados. Riscos de Liquidez: possibilidade de perda decorrente da incapacidade de realizar uma transação em tempo razoável e sem perda significativa de valor ou a possibilidade de falta de recursos para honrar os compromissos assumidos em função do descasamento entre os ativos e passivos.
Riscos Legais	É o risco de sanções legais ou regulatórias que podem comprometer as atividades da unidade organizativa. Pode decorrer de sanções que a UFLA pode sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de leis, acordos, regulamentos, código de conduta e/ou das políticas que podem comprometer a capacidade da universidade cumprir sua missão institucional.
Riscos de Imagem/ Reputação	É o risco decorrente de eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros/colaboradores) em relação à capacidade da UFLA cumprir sua missão.

A UFLA entende que o processo de gestão de riscos (Figura 1) consiste em um conjunto de etapas e atividades relacionadas, necessárias para realizar o gerenciamento de riscos e que deverá envolver todos os agentes da estrutura organizacional, em alguma etapa do processo.



Figura 1: Processo de Gestão de Riscos da UFLA

5.1 Diretrizes sobre a integração da gestão de riscos ao planejamento estratégico, aos processos e às políticas da UFLA

A Universidade Federal de Lavras adotará um conjunto de instrumentos institucionais que assegurem o alcance dos objetivos e políticas que compõem seu Plano de Desenvolvimento Institucional, subsidiando a tomada de decisão, contribuindo para o aprimoramento dos processos e, mitigando a ocorrência de possíveis desvios por meio de uma gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão eficaz.

Os instrumentos institucionais que permitirão a implementação do gerenciamento de integridade, riscos e controles internos da gestão no âmbito da instituição, serão os seguintes:

5.1.1 Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão.

A Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão da UFLA será instituída por meio de resolução do conselho máximo da instituição. Objetiva-se, com a resolução, estabelecer os princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados e seguidos na gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão.

5.1.2 Instâncias de Supervisão.

As instâncias de supervisão terão como finalidade assessorar a implementação das diretrizes, políticas, normas e procedimentos para Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão.

A supervisão contínua será de competência dos gestores e dos responsáveis pelos processos. Ademais, é importante que a universidade institua a prática de avaliações sistematizadas pela auditoria interna e, sempre que possível, por avaliadores externos independentes. Constitui-se assim, um sistema de supervisão constituído de três linhas de defesa: executor, gestor e auditor (interno e externo).

5.1.3 Metodologia de Gerenciamento de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão.

Para a elaboração da metodologia de gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão da UFLA, considerar-se-á, sobretudo, as seguintes orientações:

- Instrução Normativa Conjunta MP/CGU Nº 01, de 10 de maio de 2016.
- Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão, a ser instituída por resolução do conselho máximo da instituição.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO II.
- Boas práticas sobre o assunto.

5.1.4 Solução Tecnológica

A solução tecnológica caracterizar-se-á por meio de instrumentos de apoio a aplicação da metodologia de gerenciamento de integridade, riscos e controles internos da gestão.

5.1.6 Identificação de Riscos

Para identificar os possíveis riscos inerentes e os eventos que possam criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos institucionais, considerar-se-á as seguintes técnicas de identificação de eventos

Mapeamento de Processos: utilizado para entender de forma clara e simples como cada unidade organizativa está operando, representando cada dos processos em termos de entradas, saídas e ações. É necessário explicitar os principais processos (macroprocessos/processos) e subprocessos em cada unidade administrativa e acadêmica da instituição. A partir da identificação, mapear as principais ações e os níveis de responsabilidade. Entende-se que, a partir de um mapeamento bem estruturado dos diferentes processos, será possível obter informações que permitirão identificar as fontes de riscos, de forma mais objetiva.

Brainstorming: atividade que tem como objetivo explorar o potencial criativo dos participantes. De forma resumida e simplificada, a técnica consiste em permitir que todos os participantes contribuam com ideias acerca de um determinado tema sem sofrer nenhum tipo de crítica. Os integrantes são incentivados a contribuir com o máximo possível de ideias que conseguirem. Tem-se então, como o próprio nome sugere, uma tempestade de ideias.

Diagrama de Ishikawa (causa e efeito): Técnica para identificação de uma possível causa raiz de um problema. No diagrama, cada espinha refere-se a uma causa e a cabeça refere-se ao problema que as causas levam. Esse método pode ser aplicado em *workshops* e *brainstorming*, partindo da identificação de um problema e em seguida as suas possíveis causas.

Bow-tie: consiste em identificar e analisar os possíveis caminhos de um evento de risco, dado que um problema pode estar relacionado a diversas causas e consequências. Como no diagrama de causa e efeito, identifica-se o problema e em seguida suas possíveis causas e consequências. Para finalizar, identifique as formas de prevenir a ocorrência do risco e as formas de mitigar as consequências caso o risco se materialize.

A partir desta identificação e apreciação das causas e fontes de riscos, suas consequências negativas e suas probabilidades de ocorrência, pode-se propormudanças que levem a um desempenho superior.

5.1.7 Avaliação de Riscos

A partir da identificação e análise do risco é possível avaliar o impacto para tomadas de decisões mais assertivas. Assim, é possível avaliar a necessidade de tratamento e a prioridade de implementação do mesmo.

A avaliação de riscos deve considerar, inclusive, o levantamento e a análise dos controles já existentes, e também identificar riscos residuais.

Na avaliação é possível comparar o nível de risco encontrado durante o processo de análise com os critérios de risco estabelecidos, levando em consideração a probabilidade de ocorrência e o impacto (Figura 2).

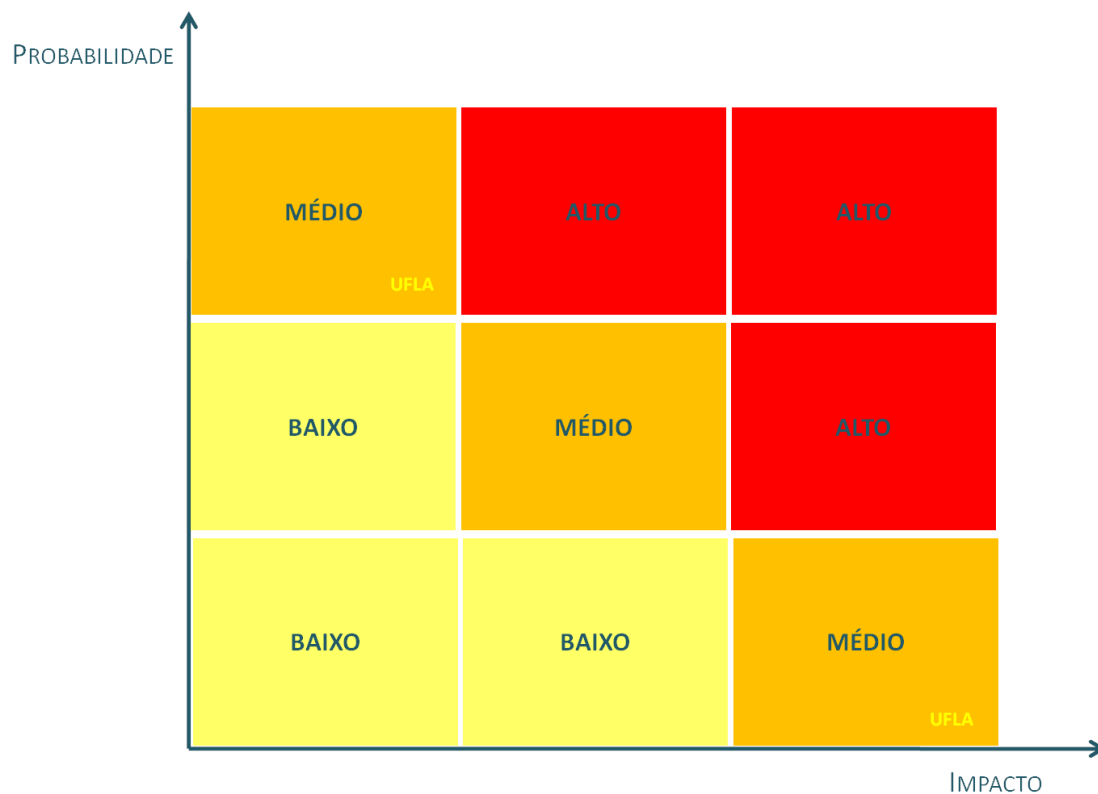


Figura2: Classificação de risco da UFLA, quanto à probabilidade de ocorrência e o impacto.

5.1.8 Tratamento de Riscos

Após identificação e análise dos riscos, é possível compará-los quanto aos níveis de impacto e probabilidade atribuídos.

A matriz de priorização (Figura 3) permite visualizar graficamente os riscos selecionados e agrupá-los de acordo com as perdas associadas caso o evento de risco aconteça.

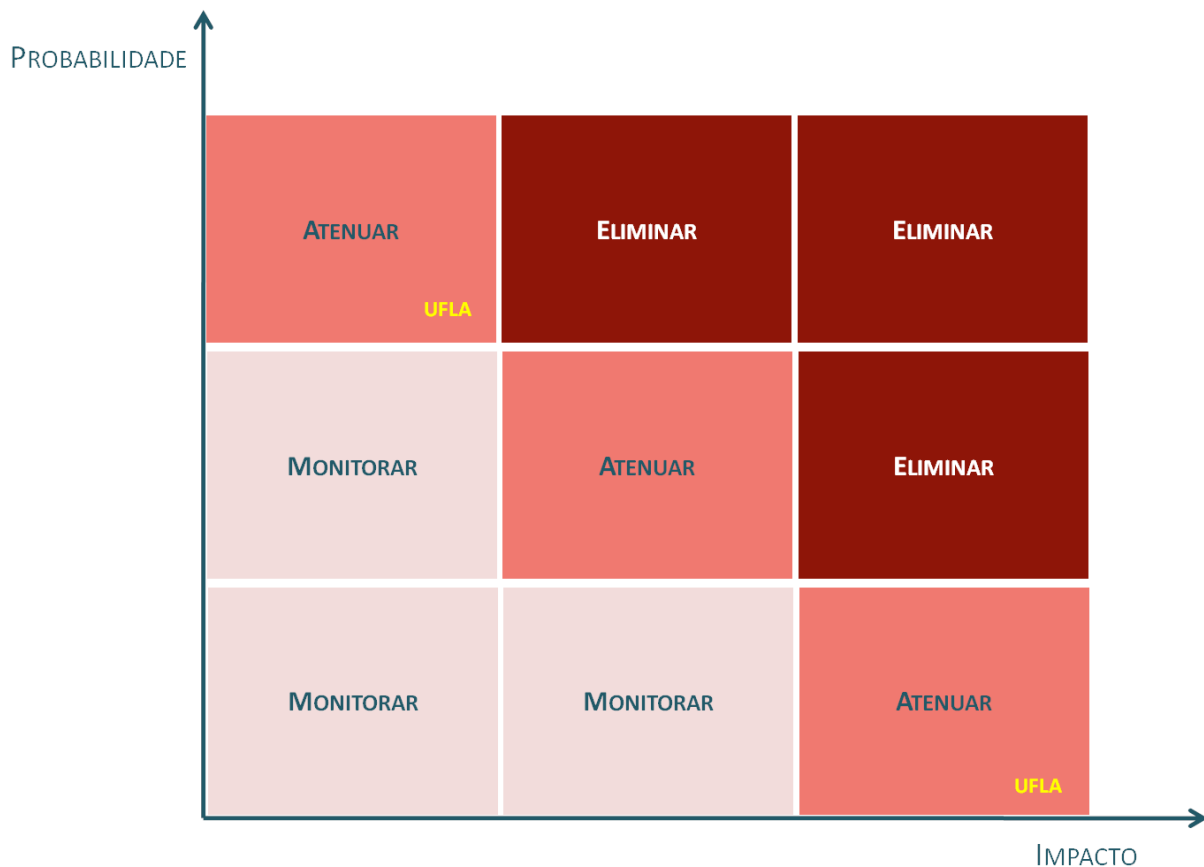


Figura3: Matriz de Priorização de Riscos da Universidade Federal de Lavras

Após esta avaliação é possível a tomada de decisão sobre o que fazer diante de um risco identificado: eliminar o evento de risco; atenuar o evento de risco para diminuir o impacto; transferir o evento de risco ou aceitar o evento de risco monitorando-o.

A decisão sobre a estratégia adotada para tratar cada risco depende do grau de apetite ao risco que a UFLA pretende assumir. Uma vez implementado, o tratamento fornece novos controles ou modifica os já existentes.

5.1.9 Comunicação e Consulta

Devem ser processos contínuos e interativos que permeiam o processo de gestão de riscos e visam fornecer, compartilhar ou obter informações. A comunicação, durante todo o processo de gestão de riscos, deve atingir todas as partes interessadas, sendo realizada de forma clara e objetiva, respeitando as boas práticas de governança.

5.1.10 Monitoramento

No processo de monitoramento, deve-se supervisionar a implantação e manutenção dos planos de ação; verificar o alcance de metas das ações estabelecidas com supervisão e observação crítica, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado.

Reitera-se que o monitoramento deve ser realizado de forma contínua, pelos executores, gestores e pelos responsáveis pelos processos. O sistema de monitoramento será constituído de cinco linhas de defesa (Figura 4): executor, gestor, comitê de governança, riscos e controle e auditoria (interna e externa).

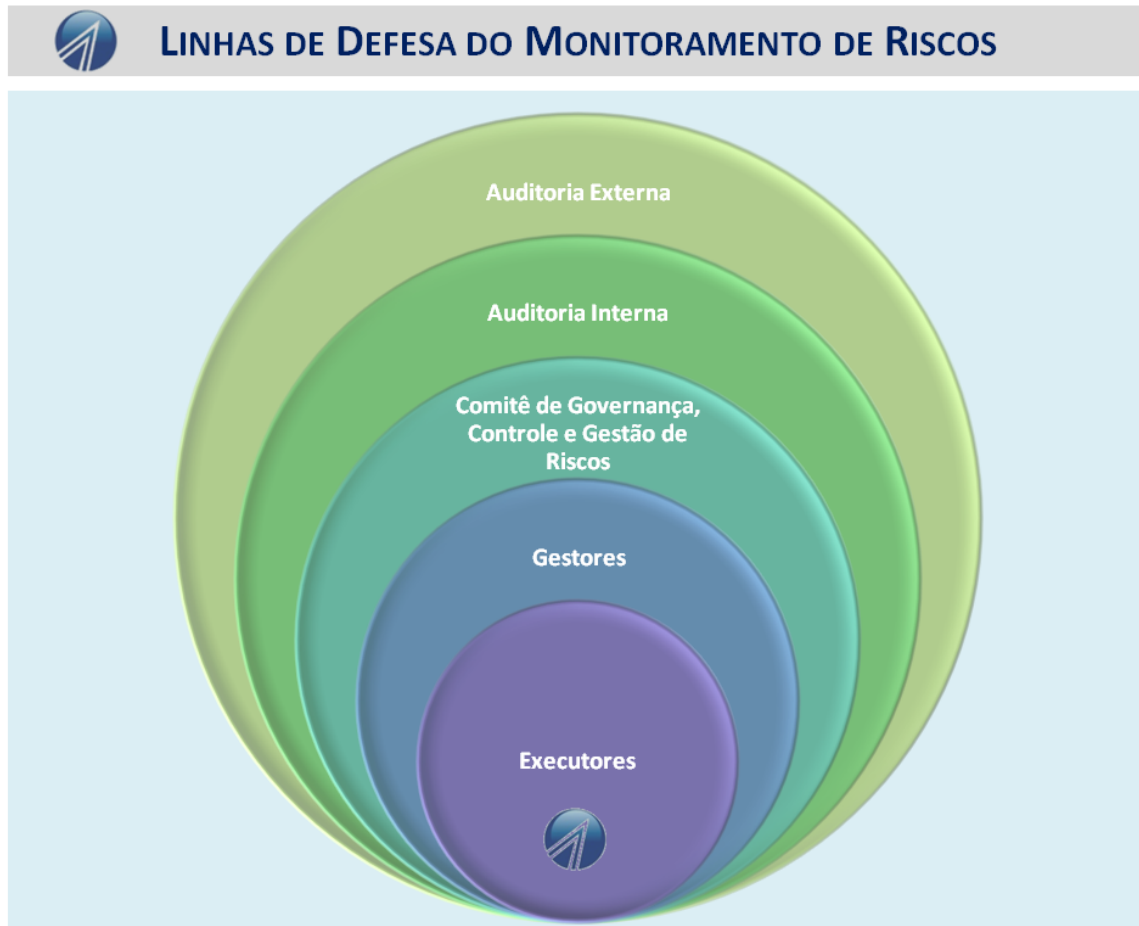


Figura4: Linhas de defesa do monitoramento de risco da Universidade Federal de Lavras.

6 responsabilidades

O rol de atribuições do Comitê de Governança, Controle e Gestão de Riscos é definido conforme a IN MPOG/CGU 01/2016 e art. 2 da Portaria nº 1865/2016. As principais atribuições dos atores da política institucional de governança, riscos e controle estão elencadas na tabela abaixo.

dirigente

- Aprovar a política de governança, riscos e controle da UFLA e suas revisões.

máximo da instituição

Comitê de Governança, Controle e Gestão de Riscos

- Definir a estratégia da UFLA para atendimento de seus objetivos com minimização de riscos.
 - Opinar acerca do nível de risco aceitável inerentes aos processos.
 - Monitorar e sugerir aperfeiçoamento dos controles internos da gestão.
 - Conscientizar os gestores e membros da comunidade acadêmica sobre a importância da gestão de riscos e a responsabilidade inerente aos colaboradores.
-

Escritório de processos

- Desenvolver, implementar e atualizar a metodologia da gestão de processos de trabalho;
 - Fomentar a cultura de gestão de processos de trabalho;
 - Promover a gestão de processos;
 - Levantamento, diagramação e documentação de processos críticos;
 - Alinhar projetos de gestão de processos de trabalho a metodologia de gestão de projetos;
 - Promover a melhoria do desempenho dos processos;
 - Integrar mecanismos de coordenação organizacional;
 - Auxiliar no mapeamento de processos administrativos;
 - Propor divulgação interna e externa de boas práticas de ações, iniciativas e projetos de implantação de gestão de processos de trabalho;
 - Promover capacitação continuada dos agentes das unidades administrativa e acadêmica em Gestão de Processos.
-

Unidades administrativa s e acadêmicas

- Mapear os processos da unidade sob a orientação do escritório de processo.
 - Estabelecer os controles internos de gestão (atividades e tarefas) conforme o art. 3º da IN 1/16.
 - Identificar riscos preventivamente e fazer sua necessária gestão, avaliando a probabilidade de ocorrência e adotando medidas de tratamento.
 - Implementar/institucionalizar sistema de controles internos.
 - Validar os riscos inerentes à operação da unidade levando em consideração a sua relevância e probabilidade de ocorrência.
 - Acompanhar de forma sistemática a gestão de riscos com o objetivo de garantir sua eficácia e o cumprimento de seus objetivos.
 - Reavaliar periodicamente a adequação da estratégia de gerenciamento de risco.
-

Auditoria Interna

- Auditar e orientar a avaliação de riscos da UFLA, por meio da elaboração de relatórios periódicos e reportá-los ao Reitor que por sua vez os submeterão ao Comitê de Governança, Controle e Gestão de Riscos.
-