



ANO
2022

PLANO INSTITUCIONAL DE **GESTÃO DE RISCOS**

Versão 1.0

Foz do Iguaçu/PR

2022

PRESIDENTE DA REPÚBLICA
Jair Messias Bolsonaro

MINISTRO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO
Milton Ribeiro

SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR
Wagner Vilas Boas de Souza

REITOR
Gleisson Alisson Pereira de Brito

VICE-REITOR
Luis Evelio Garcia Acevedo

CHEFE DE GABINETE DA REITORIA
Alexandre Vogliotti

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO
Pablo Henrique Nunes

PRÓ-REITOR ADJUNTO DE GRADUAÇÃO
Hermes José Schimitz

PRÓ-REITORA DE PESQUISA E
PÓS-GRADUAÇÃO
Danubia Frasson Furtado

PRÓ-REITOR ADJUNTO DE PESQUISA E
PÓS-GRADUAÇÃO
Marcio de Sousa Goes

PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO
Kelly Daiane Sossmeier

PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO
E INFRAESTRUTURA
Vagner Miyamura

PRÓ-REITORA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS
Jorgelina Ivana Tallei

PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS
Fernando Kenji Nampo

PRÓ-REITOR ADJUNTO DE GESTÃO DE
PESSOAS
Thiago Cesar Bezerra Moreno

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO,
ORÇAMENTO E FINANÇAS
Jamur Johnas Marchi

PRÓ-REITOR DE RELAÇÕES
INSTITUCIONAIS E INTERNACIONAIS
Rodrigo Medeiros

SECRETÁRIA DE APOIO CIENTÍFICO E
TECNOLÓGICO
Solange Aikes

SECRETÁRIO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
Ramon Fernandes Lourenço

SECRETÁRIO DE IMPLANTAÇÃO DO
CAMPUS
Aref Kalilo Lima Kzam

PROCURADOR-CHEFE
Egon de Jesus Suck

CHEFE DA AUDITORIA INTERNA
Lisandra Rosa Rodrigues de Lima Moraes

CORREGEDOR SECCIONAL
Eloiza Alexandre de Souza Silva

OUVIDOR GERAL
Denner Mariano de Almeida

CHEFE DA BIBLIOTECA LATINO-AMERICANA
Suzana Mingorance

CHEFE DA EDITORA UNIVERSITÁRIA
Antonio Rediver Guizzo

COORDENADOR DO INSTITUTO MERCOSUL
DE ESTUDOS AVANÇADOS DA UNILA
James Humberto Zomighani Junior

Elaboração

Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles da UNILA – CGRIC

Equipe Técnica

Diego Soares Alves
Viviana Beatriz Huespe Aquino Vieira

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO	7
2.1 Uma Universidade para o fortalecimento e integração da América Latina	7
2.2 Estrutura Regimental	8
2.3 Missão, visão, valores institucionais e diretrizes do Planejamento Estratégico	10
3 GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	13
3.1 Estrutura de gestão de riscos	14
3.1.1 Competências e responsabilidades na gestão de riscos	15
3.2 Processo de Gestão de Riscos	19
3.2.1 Estabelecimento do Contexto	20
3.2.2 Identificação dos Eventos de Risco	21
3.2.3 Avaliação de Riscos	21
3.2.4 Resposta aos Riscos	25
3.2.5 Comunicação e Consulta	30
3.2.6 Monitoramento	30
4 PLANO DE AÇÃO	31
4.1 Responsabilidades	31
4.2 Cronograma	32
REFERÊNCIAS	34
APÊNDICE	35

1. INTRODUÇÃO

Este documento apresenta o Plano de Gestão de Riscos da Universidade Federal da Integração Latino-americana – UNILA, e reafirma o compromisso com o aperfeiçoamento contínuo da gestão pública e no cumprimento de seu papel social. Desta forma, a construção deste plano representa um passo importante no amadurecimento institucional no assunto.

Por definição, a palavra risco refere-se à possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. Nesse sentido, a gestão de riscos pretende estabelecer um conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos. O Plano de Gestão de Riscos atende o determinado pela Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016 (CGU/MPOG) e apresenta as estruturas de gestão de riscos da UNILA, assim como os mecanismos de identificação e gerenciamento desses riscos. Tais riscos referem-se às vulnerabilidades que podem interferir na capacidade da universidade em cumprir seus objetivos e, conseqüentemente, sua missão.

Importante reforçar que o Plano de Gestão de Riscos faz parte de uma Política de Gestão de Riscos (conforme Resolução Nº 28/2019/CONSUN) que será implementada na UNILA de forma gradual e contínua. Ela pretende contribuir para a melhoria do desempenho da administração institucional por meio de implantação de controles internos proporcionais aos riscos de atividades específicas da UNILA garantindo observância às normas legais e procedimentos atinentes à matéria.

A atuação conjunta das Unidades da UNILA na realização do Projeto pode resultar na geração dos seguintes resultados:

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

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

Assim, este documento apresenta a estrutura da Gestão de Riscos na UNILA, os processos a serem seguidos para a identificação, classificação e tratamento dos riscos, além das atribuições e responsabilidades dos envolvidos. Apresenta ainda, um Plano de Ação com as fases a serem implantadas e a forma que ocorrerá o constante monitoramento e aprimoramento do Plano.

2. INFORMAÇÕES SOBRE A INSTITUIÇÃO

A Educação Superior Pública no Brasil vem apresentando uma expansão tanto em qualidade como em quantidade. No início desta década, diversas Instituições de Ensino foram criadas a fim de interiorizar a Educação Superior e ampliar os acessos da população residente fora dos grandes centros urbanos a uma formação profissional de qualidade.

Nesse contexto, logo nos primeiros dias do ano de 2010, a Lei 12.189/2010 instituiu formalmente a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA, com sede na cidade de Foz do Iguaçu – PR.

Além do processo de interiorização do conhecimento, a posição geográfica da UNILA é também altamente estratégica nas relações bilaterais com os países vizinhos – Argentina e Paraguai, bem como uma porta de entrada (e saída) para os demais países latino-americanos, o que possibilita que as relações econômicas e comerciais sejam intensamente influenciadas e fortalecidas mediante um intercâmbio de conhecimento acadêmico e social.

A chamada Tríplice Fronteira (Argentina-Brasil-Paraguai), já rica em diversidade étnica e cultural, desde então, vem passando por intensos processos de pluralização de um público ainda mais diverso a partir da implantação da UNILA.

Atualmente, a Universidade conta com 29 cursos de graduação, nos quais cerca de 5.889 estudantes estão matriculados; 12 programas de pós-graduação e sete especializações, com um contingente de 489 matrículas; 514 técnico-administrativos em educação e 358 docentes. A instituição realiza ainda, diversas atividades de pesquisa e ações de extensão acadêmicas, voltadas à comunidade local onde está inserida.

2.1 Uma Universidade para o fortalecimento e integração da América Latina

Conforme o art. 4º de seu Estatuto, a UNILA tem por missão contribuir para a integração solidária e a construção de sociedades na América Latina e Caribe mais justas, com equidade econômica e social, por meio do conhecimento compartilhado e da geração, transmissão, difusão e aplicação de conhecimentos produzidos pelo ensino, a pesquisa e a extensão, de forma indissociada, integrados

na formação de cidadãos para o exercício acadêmico e profissional e empenhados na busca de soluções democráticas aos problemas latino-americanos.

Para realizar sua missão, a UNILA desenvolverá intercâmbio acadêmico-científico, tecnológico e cultural com instituições universitárias, centros de pesquisa, públicos e privados, órgãos governamentais e organizações nacionais e internacionais, desde que preservada a autonomia universitária.

A UNILA rege-se pelos seguintes princípios, conforme o art. 5º do Estatuto:

I – a universalização do conhecimento, a liberdade de ensino e pesquisa e o respeito à ética;

II – o respeito a todas as formas de diversidade;

III – o pluralismo de ideias e de pensamentos;

IV – o ensino público e gratuito;

V – a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;

VI – a diversidade de métodos, critérios e procedimentos acadêmicos;

VII – a qualidade acadêmica com compromisso social;

VIII – educação bilíngue: português e espanhol;

IX – promoção da interculturalidade;

X – valorização do profissional da educação docente e técnico;

XI – a defesa dos direitos humanos, da vida, da biodiversidade e da cultura de paz.

2.2 Estrutura Regimental

De acordo com o Estatuto, com o Regimento Geral e com a Resolução do Conselho Deliberativo *pro tempore* nº 009, de 28 de junho de 2013, a UNILA é organizada em Órgãos de Deliberação, Órgãos de Administração e Órgãos Consultivos.

Assim, são instâncias superiores colegiadas deliberativas em suas áreas de atuação: o Conselho Universitário - CONSUN; o Conselho Curador - CONCUR; a Comissão Superior de Ensino - COSUEN; a Comissão Superior de Pesquisa - COSUP; e a Comissão Superior de Extensão - COSUEX.

O reitor preside o Conselho Universitário, que é o Órgão máximo de deliberação da Universidade. O pró-reitor de Graduação preside a COSUEN, o

pró-reitor de Pesquisa preside a COSUP e o pró-reitor de Extensão preside a COSUEX. O presidente do CONCUR é escolhido entre seus pares.

O dirigente máximo da UNILA é o reitor. Inicialmente, o cargo de reitor, conforme previa a Lei 12.189/2010, art. 13, foi provido em caráter *pro tempore*, até que em Outubro de 2018, conforme previa o art. 25 do Estatuto da universidade, realizou-se consulta à comunidade para a indicação de nomes ao presidente da República. Dessa consulta, o primeiro reitor escolhido pela comunidade foi nomeado, em Junho de 2019, para um mandato de 4 (quatro) anos.

Hierarquicamente inferiores aos Conselhos Superiores deliberativos e ao reitor estão as Pró-Reitorias, as Secretarias e os Órgãos Suplementares, cujas nomenclaturas constam na Resolução do Conselho Deliberativo *pro tempore* nº 009/2013. Tais unidades emanam diretrizes que norteiam, por sua vez, a governança das unidades acadêmicas, também chamadas de Institutos Latino-Americanos. Os Institutos contam com autonomia acadêmica, regrada por Conselhos, e abrigam Centros Interdisciplinares responsáveis pela organização e execução das atividades de ensino, pesquisa e extensão das unidades.

O Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História (ILAACH) realiza a gestão administrativa e acadêmica dos cursos de Antropologia – Diversidade Cultural Latino-Americana; Cinema e Audiovisual; História – Licenciatura; História - América Latina; Letras, Artes e Mediação Cultural; Letras – Espanhol e Português como Línguas Estrangeiras; e Música.

O Instituto Latino-Americano de Economia, Sociedade e Política (ILAESP) realiza a gestão administrativa e acadêmica dos cursos de Administração Pública e Políticas Públicas; Ciência Política e Sociologia; Ciências Econômicas – Economia, Integração e Desenvolvimento; Desenvolvimento Rural e Segurança Alimentar; Filosofia; Relações Internacionais e Integração; e Serviço Social.

Por sua vez, o Instituto Latino-americano de Ciências da Vida e da Natureza (ILACVN) realiza a gestão administrativa e acadêmica dos cursos de Biotecnologia; Ciências Biológicas – Ecologia e Biodiversidade; Ciências da Natureza – Biologia, Física e Química; Engenharia Física; Matemática – Licenciatura; Medicina; Química – Licenciatura; e Saúde Coletiva.

Enquanto que, o Instituto Latino-americano de Tecnologia, Infraestrutura e Território (ILATIT) realiza a gestão administrativa e acadêmica dos cursos de

Arquitetura e Urbanismo, Engenharia Civil de Infraestrutura, Engenharia de Energia, Engenharia de Materiais, Engenharia Química, Geografia (licenciatura) e Geografia (bacharelado).

Para consultoria jurídica, a universidade dispõe da Procuradoria Federal junto à UNILA. Com vistas à promoção do controle da legalidade, da legitimidade e para avaliação dos resultados quanto à eficácia, eficiência e efetividade das gestões orçamentária, financeira e patrimonial, dispõe-se da Auditoria Interna. Para aperfeiçoamento dos serviços prestados e promoção e defesa dos direitos dos usuários, dispõe-se da Ouvidoria.

Estatutariamente, são, ainda, previstos como órgãos colegiados consultivos da UNILA, a Assembleia Universitária, o Conselho de Diretores, o Conselho Consultivo Latino-Americano e o Conselho Consultivo UNILA e Fronteira Trinacional. O organograma vigente da UNILA pode ser consultado na página do [DPE](#).

2.3 Missão, visão, valores institucionais e diretrizes do Planejamento Estratégico

De acordo com o disposto no artigo 2º, parágrafos 1º e 2º, da lei Nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010, que dispõe da criação da UNILA, tem-se que a UNILA tem como objetivo ministrar ensino superior, desenvolver pesquisa nas diversas áreas de conhecimento e promover a extensão universitária, tendo como missão institucional específica formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, com o desenvolvimento regional e com o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina, especialmente no Mercado Comum do Sul – MERCOSUL.

Com vistas a afirmar princípios e realizar os objetivos definidos em seu Estatuto, a UNILA deverá conceber, implementar e avaliar, de forma permanente e democrática, o seu Plano de Desenvolvimento Institucional, o qual constitui-se em seu instrumento estratégico, fundamentado nos objetivos institucionais constantes no art.6º de seu Estatuto, a saber:

I – Formar cidadãos, com competência acadêmico-científica e profissional, para contribuir para avanço da integração latino-americana e caribenha promovendo

o conhecimento dos problemas sociais, políticos, econômicos, ambientais, científicos e tecnológicos dos diferentes países da América Latina e Caribe;

II – promover a cooperação para o desenvolvimento regional, nacional e internacional na produção de conhecimentos artísticos, científicos e tecnológicos que respondam às demandas de interesse da sociedade latino-americana e caribenha;

III – formular e implementar projetos de ensino, pesquisa e extensão, políticas acadêmicas, e programas de cooperação que concretizem suas atividades-fim, respeitando a princípios éticos;

IV – atuar no ensino superior, visando à formação, com qualidade acadêmica e profissional, nos diferentes campos do saber, estimulando a produção cultural e o desenvolvimento do espírito científico, humanístico e do pensamento reflexivo;

V – desenvolver pesquisa e atividades criadoras nas ciências, nas letras e nas artes tendo como objetivos precípuos a geração, o desenvolvimento e a aplicação de conhecimentos, visando a articulação dos saberes para a melhor qualidade da vida humana;

VI – construir diálogos entre saberes, fundamentado em princípios éticos, que garantam condições dignas de vida, com justiça social na América Latina e no Caribe;

VII – buscar o desenvolvimento social, político, cultural, científico, tecnológico e econômico, aberto à participação da comunidade externa e articulada com instituições nacionais e internacionais, com respeito e responsabilidade no uso e preservação do patrimônio natural;

VIII – contribuir para a integração solidária entre as nações, povos e culturas, mediante a cooperação internacional, o intercâmbio científico, artístico e tecnológico e o conhecimento compartilhado;

IX – promover o diálogo da Universidade com a sociedade, por intermédio de amplo e diversificado intercâmbio com instituições, organizações e a sociedade civil organizada;

X – praticar a interdisciplinaridade no conhecimento e em suas concepções pedagógicas, no ensino, na pesquisa e na extensão;

XI – reconhecer o caráter universal do ensino, pesquisa extensão, em consonância com os objetivos da UNILA;

XII – garantir a igualdade de acesso e condições de permanência na UNILA, adotando políticas de inclusão social;

XIII – combater todas as formas de intolerância e discriminação decorrentes de diferenças linguísticas, sociais, culturais, nacionais, étnicas, religiosas, de gênero e de orientação sexual;

XVI – promover a difusão de programas sobre temas da integração latino-americana em rádio e televisão educativa, sem finalidade comercial.

3 GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

O Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles – CGIRC da UNILA é a instância institucional de construção, aprovação e acompanhamento das demandas relacionadas às temáticas de Governança Institucional, dentre elas o Plano de Gestão de Riscos. A Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA) instituiu o referido Comitê, por meio da Portaria N° 230, de 04 de Maio de 2017, publicada no Boletim de Serviço N° 260, Ano VIII, de 05 de Maio de 2017.

Posteriormente, a portaria acima mencionada foi revogada e substituída pela Portaria N° 291, de 10 de maio de 2018, publicada no Boletim de Serviço N° 348, Ano IX, de 11 de Maio de 2018, a qual atualizou o escopo de atuação do Comitê. O referido documento foi ainda complementado pela Portaria N° 380 de 11 de junho de 2018 e publicada no Boletim de Serviço N° 356, Ano IX, de 13 de Junho de 2018. De acordo com o Art. 3º da Portaria UNILA nº 291/2018, compete ao CGIRC:

- I. Instituir Programa de Integridade que demonstra o comprometimento da alta administração e que seja compatível com sua natureza, porte e complexidade.
Estrutura e área de atuação;
- II. Estruturar os Planos de Integridade, indicando a periodicidade de implantação e revisão;
- III. Promover práticas e princípios de conduta e padrões de comportamentos;
- IV. Institucionalizar estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos;
- V. Promover o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos e incentivar a adoção de boas práticas de governança, de gestão de riscos e de controles internos;
- VI. Garantir a aderência às regulamentações, leis, códigos, normas e padrões, com vistas à condução das políticas e à prestação de serviços de interesse público;
- VII. Promover a integração dos agentes responsáveis pela governança, pela gestão de riscos e pelos controles internos;

- VIII. Promover a adoção de práticas que institucionalizem a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, na transparência e na efetividade das informações;
- IX. Aprovar política, diretrizes, metodologias e mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos;
- X. Supervisionar o mapeamento e avaliação dos riscos-chave que podem comprometer a prestação de serviços de interesse público;
- XI. Liderar e supervisionar a institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos, oferecendo suporte necessário para sua efetiva implementação no órgão ou entidade;
- XII. Estabelecer limites de exposição a riscos globais do órgão, bem com os limites de alçada ao nível de unidade, política pública, ou atividade;
- XIII. Aprovar e supervisionar método de priorização de temas e macroprocessos para gerenciamento de riscos e implementação dos controles internos da gestão;
- XIV. Emitir recomendação para o aprimoramento da governança, da gestão de riscos e dos controles internos;
- XV. Monitorar as recomendações e orientações deliberadas pelo Comitê.

Destaca-se que, após a reestruturação administrativa promovida pela Portaria UNILA nº 01/2020, as ações e atividades de apoio ao CGIRC e à implantação da Gestão de Riscos no âmbito na UNILA, serão executadas pela Seção de Apoio à Governança – SAG, subunidade do Departamento de Planejamento Estratégico – DPE, da Pró-reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças – PROPLAN.

3.1 Estrutura de gestão de riscos

Para o gerenciamento eficaz de riscos e de controles, a UNILA adotará o modelo das três linhas do IIA (2020) (Figura 01). A primeira será exercida pelas unidades operacionais, responsáveis por manter controles internos eficazes e implementar ações corretivas para mitigar os riscos.

A segunda será de incumbência dos responsáveis pelo gerenciamento de riscos e de conformidade, tendo o dever de monitorar a implementação de práticas eficazes de gerenciamento de riscos por parte dos gestores.

Já a terceira, a ser exercida pela Auditoria Interna, avaliará os riscos e a efetividade do sistema de controle, bem como a eficácia do gerenciamento interno, fazendo-o de forma independente, informando à instância de governança as eventuais deficiências constatadas e propondo ações de melhoria.

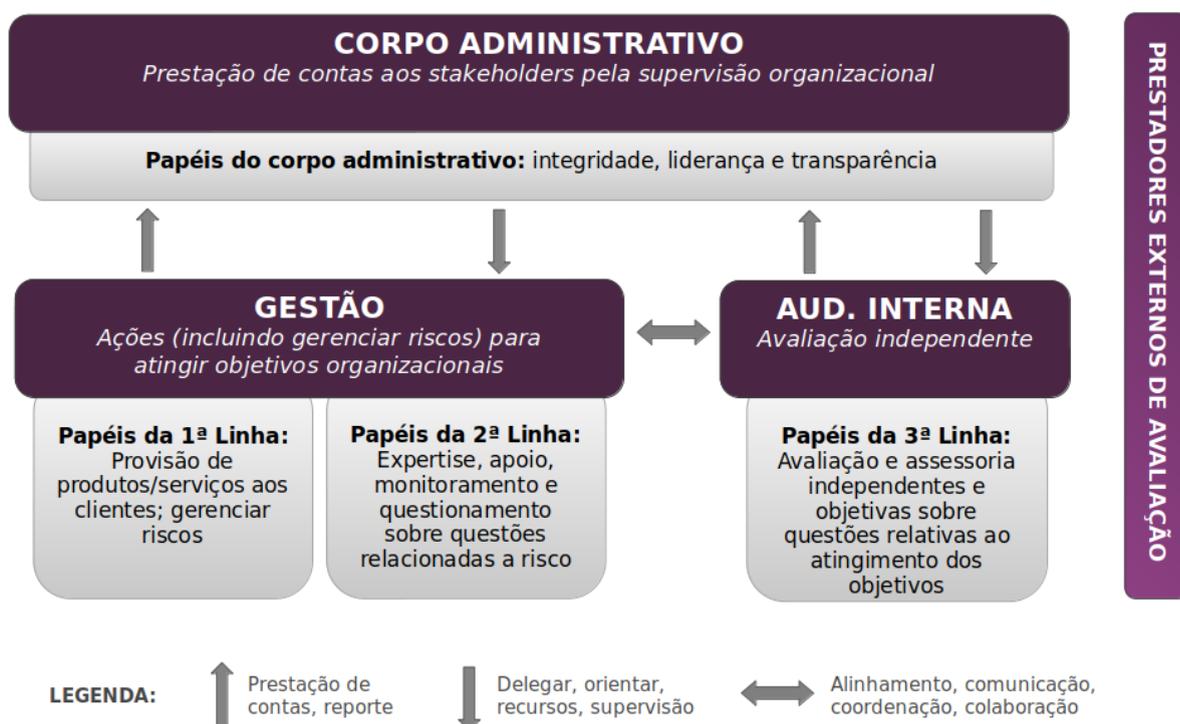


Figura 01: Modelo das três linhas

Fonte: The IIA, 2020 (adaptado).

3.1.1 Competências e responsabilidades na gestão de riscos

A Gestão de Riscos da UNILA deve ser gerida de forma integrada conforme as atribuições das seguintes unidades:

COMITÊ DE GOVERNANÇA

O Comitê de Governança é a **instância colegiada deliberativa da 2ª linha de defesa**, responsável por definir critérios e atualizar as estratégias referentes à Gestão de Riscos na UNILA, considerando os contextos externo e interno. De forma mais específica, cabe ao Comitê:

- Aprovar o Plano de Gestão de Riscos e suas atualizações;
- Definir indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos;
- Avaliar o desempenho da Gestão de Riscos objetivando a sua melhoria contínua;
- Supervisionar a atuação das demais instâncias da Gestão de Riscos;

SEÇÃO DE APOIO À GOVERNANÇA - SAG

A SAG é a **instância técnica da 2ª linha de defesa**, responsável pela supervisão, suporte e coordenação das atividades de implementação da Política de Gestão de Riscos da UNILA. De forma mais específica, cabe à SAG:

- Propor o Plano de Gestão de Riscos e suas atualizações;
- Fornecer metodologias, ferramentas e orientações em geral para que os gestores da 1ª linha de defesa identifiquem e avaliem riscos;
- Elaborar proposta de capacitação em Gestão de Riscos para os responsáveis pela gestão de riscos, gestores e servidores da UNILA;
- Dar suporte aos gestores (1ª linha de defesa) na identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais;
- Dar suporte aos gestores (1ª linha de defesa) na implementação e monitoramento contínuo dos controles internos destinados a mitigar os riscos identificados;
- Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;
- Elaborar o Plano de Comunicação de Gestão de Riscos;

- Monitorar a integridade e precisão dos reportes de gestão de riscos (comunicação interna);
- Requisitar aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais as informações necessárias para a consolidação dos dados e a elaboração de relatórios gerenciais;
- Consolidar os resultados das diversas áreas em relatórios gerenciais e encaminhá-los ao Comitê de Governança;
- Construir e propor ao Comitê de Governança os indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos;
- Medir o desempenho da Gestão de Riscos objetivando sua melhoria contínua;
- Apoiar as atividades de auditoria interna (3º linha de defesa), no acompanhamento e auxílio da interlocução com as áreas auditadas; e
- Alertar a gerência operacional (1ª linha de defesa) para questões emergentes e para as mudanças no cenário regulatório relacionado à governança e gestão de riscos.

UNIDADES ACADÊMICAS E ADMINISTRATIVAS

A **1ª linha de defesa** é exercida pelo gestor de cada Unidade Administrativa ou Acadêmica, o qual é o responsável pelo gerenciamento de riscos dos objetivos e/ou processos em sua unidade de atuação, podendo ser auxiliado por uma equipe de servidores docentes e/ou técnico-administrativos por ele designada. Assim, cabe ao responsável pelo gerenciamento de riscos as seguintes atribuições:

- Promover o fortalecimento contínuo do ambiente interno de gestão de riscos estabelecido institucionalmente nas suas respectivas unidades acadêmicas ou administrativas;
- Validar e monitorar, no seu âmbito de atuação, a execução do Plano de Gestão de Riscos e dos projetos decorrentes de sua implementação;
- Sugerir os processos prioritários para gerenciamento dos riscos;
- Designar equipe técnica responsável pela execução do gerenciamento dos riscos;

- Manter atualizadas, segundo orientações da SAG as informações relativas à gestão dos riscos em sistema adotado para essa finalidade;
- Designar equipe técnica para participar das etapas do processo de gerenciamento de riscos, devendo ser composta por servidores que conheçam o processo, objetivos, contextos, atores envolvidos, resultados e controles já existentes;
- Assegurar que respostas e respectivas medidas de controle sejam implementadas para os riscos sob sua responsabilidade;
- Monitorar, ao longo do tempo, os riscos mapeados em sua unidade, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção dos riscos em níveis aceitáveis;
- Alertar ao Comitê de Governança, à Secretaria de Governança e à Alta Administração sobre questões emergentes ou mudanças no cenário regulatório que possam eventualmente impactar a gestão de riscos;
- Disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos os níveis da UNILA e demais partes interessadas;
- Fornecer informações tempestivas às requisições da SAG e da Auditoria Interna.

SERVIDORES RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO DO PLANO

Compete aos servidores (docentes e/ou técnico-administrativos) das unidades envolvidas na condução de atividades e tarefas de processos incluídos no gerenciamento de riscos as seguintes atribuições:

- Conhecer os riscos dos processos organizacionais em que estiverem envolvidos;
- Participar da execução das etapas do processo de gerenciamento de riscos quando demandado pelo gestor responsável;
- Identificar e reportar, no seu espaço de atuação, situações que envolvam novos riscos;

- Reportar ao gestor responsável a ocorrência de um evento de risco, para que se possa iniciar a execução das ações de contingência;
- Monitorar a evolução dos níveis de riscos e da efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais em que estiverem envolvidos ou que tiverem conhecimento.

AUDITORIA INTERNA – AUDIN

A auditoria interna é a unidade responsável pela 3ª linha de defesa. Na Unila, a Auditoria Interna (AUDIN) é a responsável por fornecer ao Comitê de Governança, SAG e à alta administração, avaliações objetivas e abrangentes, com o maior nível de independência dentro da organização. De forma mais específica, cabe à AUDIN:

- Realizar auditorias internas sobre os temas pertinentes à Governança, Gestão de Riscos e Integridade;
- Avaliar a operacionalização e supervisão dos controles internos da gestão;
- Prover avaliações sobre a eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos, incluindo a forma como a primeira e a segunda linhas de defesa alcançam os objetivos em relação ao gerenciamento de riscos e controles, de modo a cumprir com suas responsabilidades de forma independente;

3.2 Processo de Gestão de Riscos

Com relação ao método de trabalho, a UNILA adotará o processo de gestão de riscos baseado nas fases propostas pela NBR/ISO 31000. Cada fase compreenderá um conjunto de atividades (e ferramentas associadas) que as equipes de cada macrounidade devem realizar com o apoio da Seção de Apoio à Governança - SAG. O processo pode ser observado na Figura 02:

PROPLAN - Fases do Processo de Gestão de Riscos

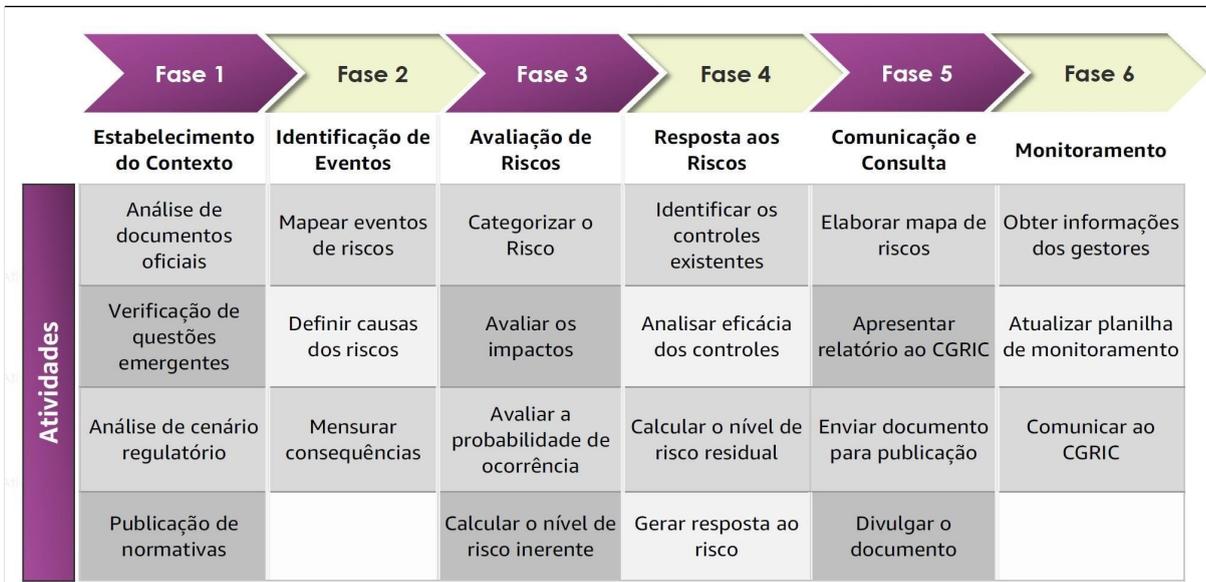


Figura 02: Fases do processo de gestão de riscos.

Fonte: PROPLAN, 2022.

3.2.1 Estabelecimento do Contexto

O Estabelecimento do Contexto é a primeira fase da Gestão de Riscos, e compreende atividades complexas que demandam análise especializada e intenso envolvimento de equipes das macrounidades. Nesse sentido, a SAG dedicou o ano de 2021 à capacitação das equipes técnicas, ao aprimoramento das ferramentas e materiais para o gerenciamento dos riscos, além do mapeamento do processo de Gestão de Riscos a ser seguido pela SAG. O mapa de processo desta fase pode ser consultado neste [link](#).

Os trabalhos iniciais envolveram a análise dos documentos oficiais para a consulta dos objetivos e metas que podem ser afetados pelos riscos institucionais. Em seguida, algumas questões emergentes e a análise do cenário regulatório pautaram as discussões internas para a elaboração e publicação das primeiras normativas sobre o tema, concluindo a primeira fase.

3.2.2 Identificação dos Eventos de Risco

A identificação dos eventos de risco é a segunda fase do processo e as atividades associadas a ela compreendem principalmente a mobilização de equipes e preenchimento da planilha de Identificação de Eventos de Riscos.

Embora existam alguns sistemas informatizados disponíveis para trabalhar com Gestão de Riscos, a SAG adotou inicialmente uma planilha simples para o preenchimento dos dados iniciais (Apêndice I). A estratégia foi adotada visando facilitar a curva de aprendizagem dos envolvidos nesta etapa, considerando que a maioria dos servidores domina esta ferramenta.

No momento, a UNILA está em processo de avaliação do ForRisco - uma plataforma de código aberto que permitirá acompanhar e gerir os riscos advindos dos processos desenvolvidos pelas instituições públicas, a ser utilizado por meio da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) para a Gestão de seus Riscos Institucionais. O mapa de processo desta fase pode ser consultado neste [link](#).

3.2.3 Avaliação de Riscos

Considerando a abrangência dos diferentes tipos de riscos que podem afetar a Instituição, a SAG optou por elaborar o Quadro 01, com uma classificação das categorias desses riscos. Estas categorias deverão nortear a avaliação dos eventos de risco pelas áreas:

Categorias de Risco	
Estratégicos	Eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/órgão, caso venham ocorrer
Operacionais	Tipificados como eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas

Categorias de Risco	
Integridade	Eventos que podem favorecer ou facilitar a ocorrência de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, que podem comprometer os objetivos da instituição.
Imagem	São eventos que podem comprometer a confiança da sociedade, inclusive parceiros, clientes e fornecedores, em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional.
Legais	São eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade
Financeiros / Orçamentários	São eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações.
Ambiente Externo	São mudanças macroeconômicas, decisões políticas e prioridades ministeriais, bem como de andamento de convênio com parceiros externos.

Quadro 1 – Tipologia de Riscos
Fonte: TCU, 2018 (adaptado)

Após a definição dos eventos de risco e as suas categorias, o passo seguinte consiste na análise e identificação dos eventos de risco em cada macrounidade. Para tanto, será utilizada a planilha de Identificação de Eventos de Riscos, conforme Apêndice I. Os riscos inicialmente identificados estão detalhados no Apêndice III.

A fase de análise de riscos consiste no processo de compreender a natureza do risco e identificar o seu eventual impacto e probabilidade de ocorrência. De acordo com o TCU (2018), o risco é uma função tanto da probabilidade como da medida das consequências. Desse modo, o nível de risco é expresso pela combinação da probabilidade de ocorrência do evento e das consequências resultantes no caso de materialização do evento, ou seja, do impacto do risco nos objetivos.

Em relação à probabilidade de ocorrência, os riscos serão classificados de acordo com o Quadro 02.

Probabilidade	Descrição da Probabilidade desconsiderando os controles	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 certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, às circunstâncias indicam claramente essa possibilidade	10

Quadro 2 - Probabilidade de ocorrência dos riscos para a Integridade
Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Escala de Probabilidade (CGU, 2018).

Em relação aos impactos, os riscos serão classificados conforme a Escala de Impacto, do Quadro 03:

Impacto	Descrição do impacto desconsiderando os controles	Peso
Muito Baixa	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/ comunicação/ divulgação ou de conformidade)	1
Baixa	Pequeno impacto nos objetivos (idem).	2
Média	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável.	5
Alta	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	8
Muito Alta	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível.	10

Quadro 3 – Escalas de Impacto
Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Escala de Probabilidade (CGU, 2018).

A análise da probabilidade e do impacto proporciona estabelecer o nível de risco inerente (na planilha do Apêndice I foi nomeado como nível de severidade). De acordo com o TCU (2018), o nível de risco inerente (NRI) é o nível de risco antes da consideração das respostas que a Administração adota para reduzir a probabilidade do evento ou os seus impactos nos objetivos, incluindo controles internos. Resulta da combinação da probabilidade com o impacto (Risco Inerente = Probabilidade X

Impacto), sendo que, a partir do resultado do cálculo, o risco será classificado dentro da escala segundo Quadro 4.

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

Quadro 4 - Escala de Riscos
 Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos (CGU, 2018).

Os resultados das combinações de probabilidade e impacto, classificados de acordo com a escala de níveis de risco, podem ser expressos em uma matriz de risco inerente, como a Figura 2:

IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
		PROBABILIDADE				

Figura 3 - Matriz de Risco Inerente
 Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos (TCU, 2018).

Assim, a fase de avaliação de riscos finaliza com a atividade de identificar o risco inerente (ou o “nível de severidade”). Esta etapa já foi concluída pelas macrounidades da UNILA. A próxima fase do processo de avaliação é realizado considerando o apetite ao risco da UNILA (Apêndice II). De acordo com o mencionado documento, a Instituição não tolerará riscos altos ou extremos. Assim, foi possível priorizar 14 riscos classificados nesta faixa (Apêndice III). O mapa de processo desta fase pode ser consultado pelo [link](#).

3.2.4 Resposta aos Riscos

De acordo com o CGU (2018), a análise de riscos só se completa quando as ações que a gestão adota para respondê-los são também avaliadas, chegando-se ao nível de risco residual, ou, o risco que ainda permanece depois de considerado o efeito das respostas adotadas pela gestão para reduzir a probabilidade e o impacto dos riscos, incluindo controles internos e outras ações.

Formas de resposta a riscos podem variar entre aceitar, reduzir, evitar ou compartilhar o risco, incluindo o estabelecimento de atividades de controle para assegurar que as respostas definidas sejam efetivamente aplicadas.

De acordo com o Manual do TCU (2018), uma forma de avaliar o efeito dos controles internos na mitigação de riscos consiste em estimar a eficácia de cada controle e determinar um nível de confiança (NC), mediante análise dos atributos do desenho e da implementação do controle, de acordo com o Quadro 6.

Nível de Confiança (NC)	Avaliação do desenho e Implementação dos Controles (atributos do controle)	Risco de Controle (RC)
Inexistente NC = 0% (0,0)	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	Muito Alto 1,0
Fraco NC = 20% (0,2)	Controles têm abordagens ad hoc, tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	Alto 0,8
Mediano NC = 40% (0,4)	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.	Médio 0,6
Satisfatório NC = 60% (0,6)	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente	Baixo 0,4
Forte NC = 80% (0,8)	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	Muito Baixo 0,2

Quadro 5 – Atributos de Controle de Riscos

Fonte: Adaptado de Metodologia de Gestão de Riscos (TCU, 2018).

Segundo o referencial básico de gestão de Riscos do TCU (2018), o controle mais bem avaliado possui um NC = 80% (0,8), em função de que controles têm limitações que lhe são inerentes, como a possibilidade de se tornarem ineficazes pela ação de conluio, de contorno efetuado pela própria Administração ou simplesmente de falhar por erro humano na sua aplicação.

Assim, não importa quão efetivo seja o desenho e a implementação de um controle, ele só poderá fornecer uma segurança razoável, nunca absoluta, quanto ao cumprimento dos objetivos para os quais foi concebido. Portanto, nunca se pode atribuir 100% de confiança a um controle.

De acordo com a metodologia, uma vez determinado o nível de confiança (NC), pode-se determinar o risco de controle (RC), isto é, a possibilidade de que os controles adotados pela gestão não sejam eficazes para prevenir, detectar e permitir corrigir, em tempo hábil, a ocorrência de eventos que possam afetar adversamente a

realização de objetivos. O RC é definido como complementar ao NC: Risco de controle = 1 – Nível de confiança.

Pela fórmula é possível deduzir que quanto mais eficaz for o projeto e a implementação dos controles, ou seja, quanto maior for o NC, menor será o RC e vice-versa, porém este nunca será “zero”, uma vez que aquele nunca poderá ser 100%.

Uma vez estabelecido o RC, é possível estimar o nível de risco residual (NRR) que permanece depois de considerado o efeito das respostas adotadas pela gestão. Para isso, deduz-se do nível de risco inerente (NRI) o percentual de confiança (NC) atribuído ao controle, o que equivale a multiplicar o NRI pelo RC, utilizando a seguinte fórmula: Nível de risco residual = Nível de risco inerente x Risco de controle.

Assim, o risco pode ser novamente avaliado enquadrando-se em uma faixa de classificação diferente da faixa definida para o risco inerente. Após esta nova etapa de identificação e análise dos riscos, é possível novamente utilizar a matriz de risco, com a finalidade de classificar os níveis de risco. Com a definição do Risco Residual, observar-se-á se este está dentro do limite estabelecido pelo Apetite a Riscos da Instituição, considerando-o aceitável ou não. Por conseguinte, os riscos que estiverem acima do Apetite a Riscos serão considerados inaceitáveis e os que estiverem abaixo, serão aceitos (tolerados). Não sendo considerado aceitável, cabe estabelecer uma forma das formas de tratamento. A planilha a ser utilizada para a análise e avaliação dos riscos encontra-se no Apêndice III.

A finalidade da avaliação de riscos é auxiliar na tomada de decisões, com base nos resultados da análise de riscos, sobre quais riscos necessitam de tratamento e a prioridade para a implementação do tratamento. De acordo com a ABNT (2009), envolve comparar o nível de risco com os critérios de risco estabelecidos quando o contexto foi considerado, para determinar se o risco e/ou sua magnitude é aceitável ou tolerável ou se algum tratamento é exigido.

Nessa etapa, portanto, se faz uso da compreensão e do nível dos riscos obtidos na etapa de análise de riscos para tomar decisões acerca dos riscos analisados, em especial: (a) se um determinado risco precisa de tratamento e a prioridade para isso; (b) se uma determinada atividade deve ser realizada ou

descontinuada; e (c) se controles internos devem ser implementados ou, se já existirem, se devem ser modificados, mantidos ou eliminados.

Conforme o Referencial Básico de Gestão de Riscos do TCU (2018), uma boa prática para apoiar o processo de avaliação de riscos é estabelecer critérios para priorização e tratamento associados aos níveis de risco (nível recomendado de atenção, tempo de resposta requerido, quem deve ser comunicado etc.), conforme apresentado no Quadro 06.

NÍVEL DE RISCO	CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCOS
RE	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco neste nível deve ser comunicado à governança e alta administração e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo.
RA	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco neste nível deve ser comunicado à alta administração e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente de área
RM	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da gerência na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais
RB	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 custos x benefícios, como diminuir o nível de controles

Quadro 6 – Critérios para priorização e tratamento de Riscos
Fonte: Adaptado do Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018).

Após a definição dos critérios para priorização, a próxima etapa consiste na definição dos planos para o tratamento a ser dado aos riscos, conforme a sua priorização.

O tratamento de riscos envolve a seleção de uma ou mais opções para modificar o nível de cada risco e a elaboração de planos de tratamento que, uma vez implementados, implicarão em novos controles ou modificação dos existentes.

A responsabilidade pela definição da estratégia de resposta aos riscos e a consequente priorização de tratamentos a ser dada a estes é atribuída ao Gestor de

Risco de cada unidade. A escolha da estratégia deverá ser realizada considerando o nível de apetite e tolerância ao risco, definido pelo Comitê de Governança da Universidade e pelos gestores de riscos, respectivamente, além dos níveis de riscos pertinentes a cada processo de trabalho, e com isso basear a decisão sobre o tratamento dos riscos.

Os gestores deverão ter como referência para definição de tratamento e priorização dos riscos, os manuais de processos de trabalho de suas unidades, e deverão avaliar os controles internos já existentes relacionados aos eventos identificados, e com base nessa avaliação definir os controles que devem ser aperfeiçoados ou adicionados no tratamento.

Opções de tratamento de riscos incluem evitar, reduzir (mitigar), transferir (compartilhar) e aceitar (tolerar) o risco, devendo-se observar que elas não são mutuamente exclusivas (TCU, 2018), conforme apresentado no Quadro 07.

Opção de tratamento	Descrição
Evitar	É a decisão de não iniciar ou de descontinuar a atividade, ou ainda desfazer-se do objeto sujeito ao risco. 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 Universidade.
Reduzir ou mitigar	Consiste em adotar medidas para reduzir a probabilidade ou a consequência dos riscos ou até mesmo ambos. Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado.
Compartilhar ou transferir	É o caso especial de se mitigar a consequência ou probabilidade de ocorrência do risco por meio da transferência ou compartilhamento de uma parte do risco, mediante contratação de seguros ou terceirização de atividades nas quais a organização não tem suficiente domínio. Um risco normalmente é transferido quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”.
Aceitar ou tolerar	É não tomar, deliberadamente, nenhuma medida para alterar a probabilidade ou a consequência do risco. Ocorre quando o risco está dentro do nível de tolerância da organização (e.g. quando o risco é considerado baixo)

Quadro 7 – Possibilidades de Resposta aos Riscos

Fonte: Adaptado do Referencial Básico de Gestão de Riscos (TCU, 2018).

O mapa de processo desta fase pode ser consultado pelo [link](#).

3.2.5 Comunicação e Consulta

A comunicação e a consulta às partes interessadas internas e externas devem ocorrer durante todas as fases da gestão de riscos por serem processos que uma organização conduz para fornecer, compartilhar ou obter informações e dialogar com suas contrapartes.

A contribuição e envolvimento de todas as áreas institucionais é de suma importância para que sua execução seja relevante e tenha-se efetivamente uma redução no potencial de danos identificados pelo levantamento dos riscos.

O mapa de processo a ser seguido nesta fase pode ser consultado pelo [link](#).

3.2.6 Monitoramento

Em relação ao Monitoramento, o mesmo consiste na verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado.

Assim, o Plano de Gestão de Riscos da UNILA será monitorado pela Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças – PROPLAN, por meio da Seção de Apoio à Governança e acompanhado pelo CGIRC com revisões semestrais.

Como informado nas seções anteriores, os eventos listados no Apêndice III, tratam de um levantamento inicial, não exaustivo. Este Plano e suas atualizações serão veiculados pelos meios institucionais oficiais e estarão disponíveis permanentemente para consulta na página da [SAG/PROPLAN](#). O mapa de processo desta fase pode ser consultado pelo [link](#).

4 PLANO DE AÇÃO

Para que o presente Plano seja de fato inserido nos processos do dia a dia institucional, se faz necessário que seja fomentada e disseminada a cultura do gerenciamento de riscos institucionais, destacando sua importância e fornecendo informações claras e diretas para toda a Comunidade Acadêmica.

Nesse sentido, ações de capacitação serão previstas e executadas, além do planejamento de campanhas de divulgação dos conceitos e processos ligados ao tema gestão de riscos, tendo como público alvo toda a comunidade acadêmica.

4.1 Responsabilidades

Para auxiliar na compreensão do processo de gerenciamento de risco na UNILA, apresentamos o Quadro 08 contendo a matriz de responsabilidades do processo de gerenciamento de riscos (RACI), considerando as etapas do processo de gerenciamento de riscos e as responsabilidades das unidades e servidores envolvidos. Essa matriz define as responsabilidades de acordo com as responsabilidades das unidades e servidores envolvidos da seguinte forma:

- **Autoridade** : quem aprova a tarefa ou produto (pode delegar a função mas mantém a responsabilidade)
- **Responsável** : quem executa a atividade
- **Consultado** : quem presta informações essenciais ou que pode agregar valor para a implementação do processo
- **Informado** : quem deve ser informado de resultados ou ações tomadas, mas não precisa se envolver na decisão

FASES	RESPONSÁVEIS			
	CGIRC	SAG-PROPLAN	MACROUNIDADES	AUDIN
01 - Contexto	Autoridade	Responsável	Informado	Informado

FASES	RESPONSÁVEIS			
	CGIRC	SAG-PROPLAN	MACROUNIDADES	AUDIN
02 - Identificação de Eventos	Autoridade	Consultado	Responsável	Informado
03 - Avaliação de Riscos	Autoridade	Consultado	Responsável	Informado
04 - Resposta aos Riscos	Autoridade	Consultado	Responsável	Informado
05 - Comunicação e Consulta	Autoridade	Responsável	Consultado	Informado
06 - Monitoramento	Autoridade	Responsável	Consultado	Informado

Quadro 8 – Matriz de responsabilidades do processo de gerenciamento de riscos
Fonte: PROPLAN, 2022.

4.2 Cronograma

A seguir, apresenta-se um Plano de Ação das fases seguintes para implantação da Gestão de Riscos na UNILA:

AÇÃO	ESCOPO	UNIDADES ENVOLVIDAS	PRAZO
Definir apetite ao risco (Apêndice II)	Ambiente Interno	SAG-PROPLAN / CGIRC	04/2022
Planejar resposta aos riscos priorizados (Apêndice III)	Ambiente Interno	MACROUNIDADES	07/2022
Implantar Sistema ForRisco	Ambiente Interno	SAG-PROPLAN	12/2022
Capacitação em Gestão de Riscos	Ambiente Interno	SAG-PROPLAN / PROGEPE	Anualmente

AÇÃO	ESCOPO	UNIDADES ENVOLVIDAS	PRAZO
Levantamento dos objetivos estratégicos para gerenciamento de riscos	Objetivos Estratégicos	SAG-PROPLAN / MACROUNIDADES	Anualmente
Aprovação do cronograma de ações de gerenciamento de riscos nos objetivos estratégicos	Objetivos Estratégicos	CGIRC	Anualmente
Gerenciamento de riscos nos objetivos estratégicos selecionados	Objetivos Estratégicos	MACROUNIDADES ENVOLVIDAS	Anualmente
Levantamento dos processos críticos para gerenciamento de riscos	Processos Organizacionais	SAG-PROPLAN / MACROUNIDADES	Anualmente
Aprovação do cronograma de ações de gerenciamento de riscos nos processos críticos	Processos Organizacionais	CGIRC	Anualmente
Gerenciamento de riscos nos processos críticos selecionados	Processos Organizacionais	MACROUNIDADES ENVOLVIDAS	Anualmente
Monitoramento da Matriz de Riscos	Monitoramento	SAG-PROPLAN / CGIRC	Quadrimestralmente
Relatório de Monitoramento e Análise Crítica da Gestão de Riscos na UNILA	Monitoramento	SAG-PROPLAN	Anualmente

Quadro 09 - Plano de Ação
Fonte: Elaboração própria (2022)

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto nº 9.203**, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a Política de Governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2015-2018/2017/Decreto/D9203.htm> . Acesso em: 05 maio 2020.

BRASIL. Universidade Federal do Ceará. **Plano de Integridade**. Fortaleza, 2018. Disponível em: <<https://secretariadegovernanca.ufc.br/wp-content/uploads/2018/12/plano-de-integridade-ufc-2018.pdf>>. Acesso em 01 junº 2020.

_____. MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Manual para implementação de programas de integridade**. Orientações para o setor público. Brasília, 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual_profip.pdf>. Acesso em 03 abril 2020.

_____. **Metodologia de Gestão de Riscos da CGU**: Manual. Brasília, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/41820>>. Acesso em 03 abril 2020.

_____. **Metodologia de Gestão de Riscos da CGU**: GR-Riscos. 2018. Disponível em: <<https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/41816>>. Acesso em 03 abril 2020.

_____. **Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade**. Orientações para a administração pública federal, direta, autárquica e fundacional. Brasília, 2018. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf>>. Acesso em 03 abril 2020.

APÊNDICE

APÊNDICE II – Declaração de Apetite ao Risco

Esta declaração apresenta o nível de risco que a UNILA irá aceitar ao realizar a sua missão, e é resultado de uma avaliação criteriosa de como os riscos afetam a capacidade da instituição de alcançar seus objetivos estratégicos.

Assim informamos que o Apetite a Riscos da UNILA será considerado inicialmente como “conservador”. Portanto, não serão tolerados riscos classificados com nível alto (RA) ou nível extremo (RE).

Assumimos o compromisso perante os Órgãos de Controle e perante a sociedade em envidar os melhores esforços para mitigar os riscos. Reconhecemos a importância em fortalecer a Cultura, o Gerenciamento de Riscos, a Governança e a Integridade em todos os níveis da UNILA. Trataremos tempestivamente os principais riscos, de modo a sanar seus efeitos, buscando a excelência em nossa atuação, com a finalidade de atingir nossos objetivos estratégicos.

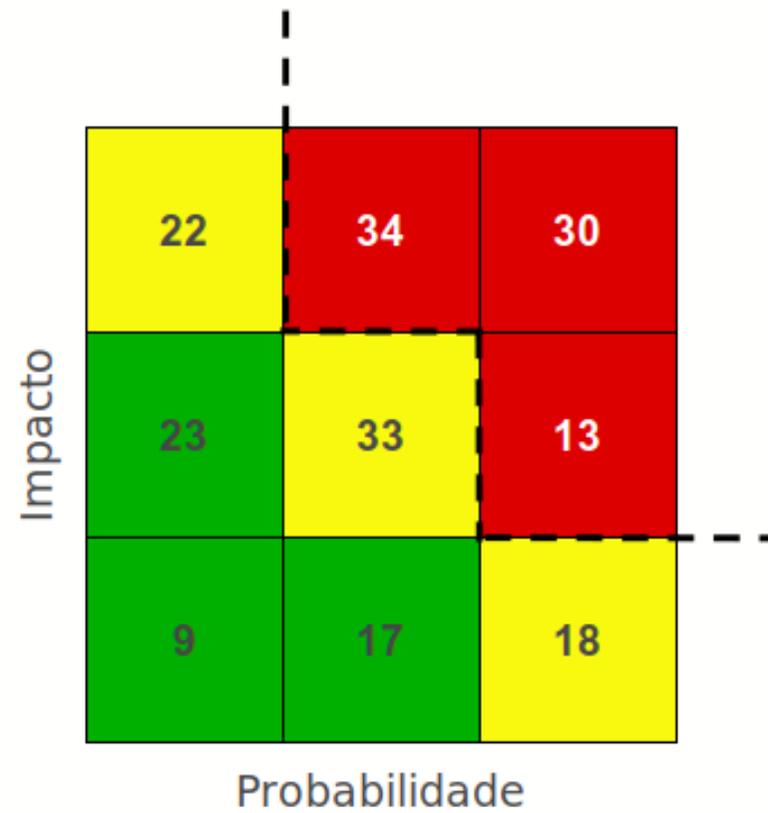
A revisão do disposto neste documento deverá ser realizada com periodicidade mínima anual, ou sempre que o Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles da UNILA julgar necessário.

Foz do Iguaçu, 04 de abril de 2022.

APÊNDICE III – Lista de Eventos de Risco identificados

Nº	Categoria	Tipo	Descrição do Evento	Consequência	Macroprocesso	Responsável
1	LEGAIS	Negativo	Desatualização da Carta de Serviços ao Usuário	Descumprimento da Portaria CGU n. 581/202, combinado ao comprometimento da transparência e divergência entre a estrutura do serviço na CSU e o serviço na prática.	GOVERNANÇA	OUIDORIA
2	OPERACIONAIS	Negativo	Nomeação indevida	Anulação do ato de nomeação e/ou contratação, que incorrerá no desligamento e possível restituição de valores por parte do servidor/contratado interessado	GESTÃO DE PESSOAS	PROGEPE
3	OPERACIONAIS	Negativo	Erro na convocação de candidato devido a grande demanda de trabalho e falta de servidores na unidade.	insegurança jurídica do processo seletivo por convocação de candidato que não tem direito ao acesso à vaga (fere princípio da legalidade e isonomia)	ENSINO	PROGRAD
4	OPERACIONAIS	Negativo	Erro ou atraso nos registros acadêmicos devido a falta de servidores na unidade associado a grande demanda de trabalho.	Prejudicar o discente (em sua vida acadêmica, concursos, trabalho, etc) podendo acarretar em correção administrativa, (e/ou) processo administrativo e/ou ação judicial.	ENSINO	PROGRAD
5	IMAGEM	Negativo	Crise de imagem em páginas de mídias digitais vinculadas à UNILA mas não geridas pela SECOM.	Dano na imagem e reputação da universidade.	GESTÃO ADMINISTRATIVA	SECOM
6	ESTRATÉGICO / IMAGEM	Negativo	Paralisação do andamento das obras da universidade por conta de problemas com as construtoras (obras em andamento e situação da obra Niemeyer).	Dano na imagem e reputação da universidade.	INFRAESTRUTURA	SECI
7	OPERACIONAL	Negativo	Prejuízos patrimoniais (livros e equipamentos que ficam vulneráveis) devido a Infiltrações no acervo e salas administrativas	Pode gerar prejuízos financeiros	INFRAESTRUTURA	BIUNILA
8	OPERACIONAL / FINANCEIRO	Negativo	Falta de prestação de contas em editais internos, externos e convênios	Prejuízos financeiros advindos do não atendimento de setores internos da instituição e de órgãos de controle.	GESTÃO ADMINISTRATIVA	PRPPG
9	INTEGRIDADE	Negativo	Prescrição da pena disciplinar	Sensação de Impunidade	GESTÃO DE PESSOAS	COSEC
10	OPERACIONAIS	Negativo	Erro em cadastro de disciplinas	Sistema não identifica matrícula em componente duplicado	ENSINO	ILAACH
11	OPERACIONAL	Negativo	Falha em controles de segurança cibernética	Risco de vazamento de dados, sequestro de dados e comprometimento do ambiente de TIC.	GESTÃO ADMINISTRATIVA	PROAGI
12	FINANCEIRO	Negativo	Atrasos no pagamento de bolsas/auxílios e credores diversos, por falta de liberação dos recursos financeiros pelo Ministério da Educação.	Este atraso provoca descontentamento nos bolsistas. Além de gerar impacto nas atividades desenvolvidas na universidade. E também, insatisfação de credores, muitas vezes ocasionando cobranças de juros e multas.	GESTÃO ADMINISTRATIVA	PROPLAN
13	FINANCEIRO	Negativo	Alterações orçamentárias por iniciativa do governo (Vetos/Cortes/Limites/Contingenciamentos)	Insuficiência de recursos para manutenção da Universidade	GESTÃO ADMINISTRATIVA	PROPLAN
14	OPERACIONAL	Negativo	Locador não aceitar os termos da UNILA na renovação dos contratos de locação	Não renovar o contrato dentro da vigência. Locação do imóvel sem contrato formalizado.	INFRAESTRUTURA	PROAGI

APÊNDICE IV – Mapa de Riscos



Legenda:

RE e RA

RM

RB