



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação

Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



RESOLUÇÃO Nº 268-CD/UFMS, DE 2 DE JUNHO DE 2022.

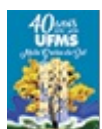
**O CONSELHO DIRETOR** da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, no uso de suas atribuições legais, e tendo em vista o disposto no Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, na Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Controladoria-Geral da União, e na Resolução nº 134-Coun/UFMS, de 15 de outubro de 2021, e considerando o contido no Processo nº 23104.009889/2022-41, resolve:

Fica aprovado o Plano de Gestão de Processos e Riscos 2022 - 2024, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, na forma do Anexo a esta Resolução.

AUGUSTO SANTOS TURINE,

MARCELO

Presidente.



Documento assinado eletronicamente por **Marcelo Augusto Santos Turine, Reitor(a)**, em 06/06/2022, às 22:53, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **3323473** e o código CRC **C3F7A3CB**.

**CONSELHO DIRETOR**

Av Costa e Silva, s/nº - Cidade Universitária

Fone: (67) 3345-7041

CEP 79070-900 - Campo Grande - MS

**Referência:** Processo nº 23104.000094/2022-78

SEI nº 3323473



# PLANO DE GESTÃO DE PROCESSOS E RISCOS UFMS

2022-2024



A NOSSA UNIVERSIDADE





## Sumário

<b>Introdução</b>	<b>4</b>
1. Princípios e Diretrizes da Gestão de Processos e Riscos	4
1.1 Princípios	4
1.2. Diretrizes	5
2. Conceitos e Definições da Gestão de Processos e Riscos	6
2.1 Conceitos e Definições da Gestão de Processos	6
2.1.1 Definição da Criticidade dos Processos	10
2.2 Conceitos e Definições da Gestão de Riscos	10
2.2.1 Tipos de Riscos	12
2.2.2 Causas e Escala de Probabilidades	12
2.2.3 Consequências e Escala de Impactos	13
2.2.4 Classificação de Nível de Risco Inerente (NRI)	14
2.2.5 Avaliação dos Riscos	15
2.2.6 Respostas ao Risco	15
3. Papéis e Responsabilidades	16
3.1 Comitê de Governança Institucional (CGI)	17
3.2 Comitê de Gestão de Integridade, Riscos e Controle Interno (CGIRCI)	18
3.3 Ouvidoria / Corregedoria / PROJUR	18
3.4 Auditoria	18
3.5 DIPLAN/PROLAN	19
3.6 Gestores de Unidade / Gestores de Processos e Riscos	20
3.7 Líderes setoriais	20
4. Modelo de Gestão de Processos e Riscos	21
4.1 Mapear processo, As-Is - Fase 1	22
4.2 Documentar processo - Fase 2	23
4.2.1 indicadores de desempenho do processo	24
4.3 Desenvolver a gestão de riscos - Fase 3	25
4.3.1 Identificação dos Eventos de Riscos	26
4.3.2 Avaliação dos Eventos de Risco	27
4.3.3 Plano de Ação para Tratamento dos Riscos	28
4.4 Aprimorar o processo, To-Be - Fase 4	28
4.5 Monitorar - Fase 5	29





---

4.5.1 Monitoramento de Indicadores de Processos	29
4.5.2 Monitoramento da Gestão de Riscos	30
5. Instrumentos	31
6. Plano de Ação	33
6.1 Definir Líderes Setoriais e Elaborar plano de trabalho da Unidade - Passo 1	33
6.2 Nivelar o Conhecimento - Passo 2	34
6.3 Realizar o Diagnóstico da Situação Atual - Passo 3	34
6.4 Aplicação do Modelo de Gestão de Processos e Riscos - Passo 4	35
7. Referências	36
<b>Anexo I</b>	<b>37</b>
<b>Plano de Ação para Gestão de Riscos na UFMS</b>	<b>37</b>







## Introdução

O Plano de Gestão de Processos e de Riscos 2022-2024 tem o objetivo de estabelecer princípios, diretrizes, práticas, métodos e ferramentas para a aplicação e disseminação da cultura de gerenciamento de processos e riscos na UFMS.

Orientado pelas boas práticas dos temas aqui tratados, o foco deste plano é a simplificação e a maturidade da gestão, a partir de aprimoramento de processos de trabalho e adequado gerenciamento de riscos, eliminando etapas desnecessárias, definindo e monitorando indicadores em prol do alcance dos objetivos organizacionais e estratégicos da UFMS.

### 1. Princípios e Diretrizes da Gestão de Processos e Riscos

Os princípios, diretrizes gerais e propósitos da Gestão de Riscos, bem como os componentes envolvidos na construção do presente plano estão alinhados com a [Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da UFMS, Resolução nº 134-COUN/UFMS, de 15 de Outubro de 2021](#).

Também foram considerados guias de referência mundial e instrução normativa do governo federal nos temas abordados: (1) CBOOK, Gestão de Processos; (2) Coso, Gestão de Riscos e (3) Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01 de 2016, que dispõe sobre a sistematização de práticas relacionadas à governança, à gestão de riscos e aos controles internos no âmbito de órgãos e entidades do Poder Executivo Federal.

#### 1.1 Princípios

Os princípios que norteiam a Gestão de Processos e Riscos na UFMS descritos da seguinte forma:

- ❖ **Foco estratégico:** A Gestão de Processos e Riscos deve contribuir e viabilizar o alcance da missão institucional.





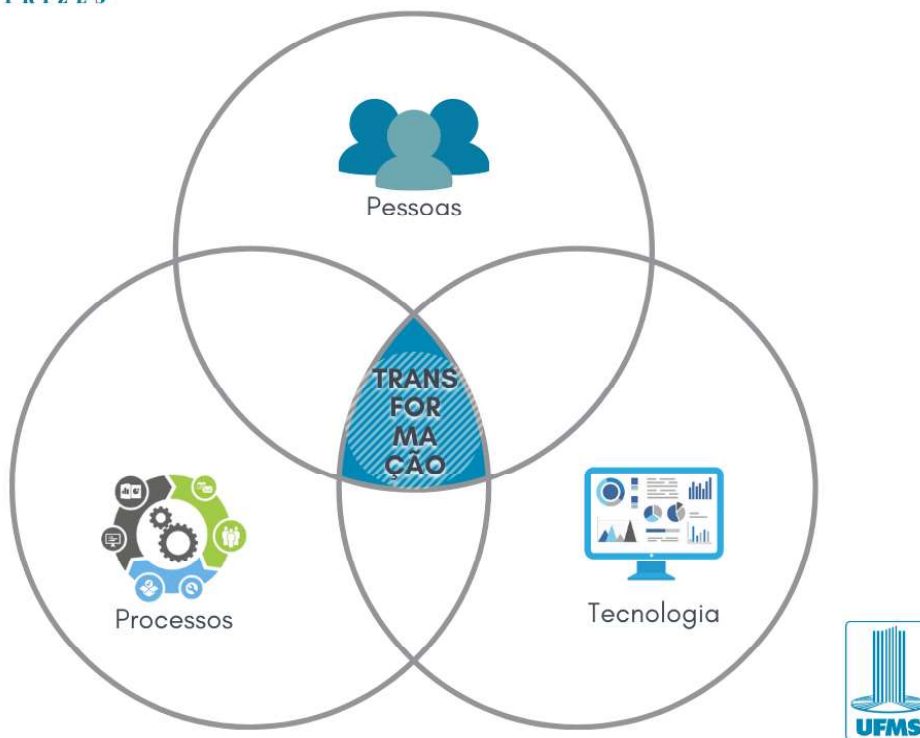
- ❖ **Clareza:** A Gestão de Processos e Riscos deve apresentar uma linguagem simples e de fácil compreensão, transformando informações complexas em informações acessíveis a toda comunidade acadêmica.
- ❖ **Concisão:** Os documentos e informações relacionados à Gestão de Processos e Riscos da UFMS devem ser reduzidos ao essencial e transmitir a mensagem de maneira sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse institucional;
- ❖ **Confiabilidade:** A Gestão de Processos e Riscos deve gerar informações fidedignas capazes de fundamentar o processo de decisões nos diversos níveis de gestão.
- ❖ **Integração:** O modelo aplicado deve incorporar os conceitos de Processos, Riscos e Gestão do Conhecimento.
- ❖ **Melhoria contínua:** A Gestão de Processos e Riscos deve ser uma cultura institucional. Para tal, deve-se entender que o processo está em um constante ciclo de avaliação e melhoria.

## 1.2. Diretrizes

O desenvolvimento da Gestão de Processos e Riscos na UFMS deve ser fundamentado na transformação do processo, que, por sua vez, surge da convergência de três perspectivas: (1) Pessoas, (2) Processos e (3) Tecnologia. Tal diretriz é apresentada na Figura 1 e sua compreensão é essencial para o sucesso da implementação deste plano.

Não são recentes os esforços e resultados que evidenciam a tecnologia como uma poderosa aliada institucional, revisando, aprimorando e transformando em digitais os processos da UFMS. A Transformação Digital deve sempre ser considerada na Gestão de Processos e Riscos uma vez que a mesma está intimamente ligada à maneira como a UFMS se organiza, opera e se relaciona com toda a comunidade.

## GESTÃO DE PROCESSOS RISCOS DIRETRIZES



**Figura 1:** Diagrama de representação das diretrizes da Gestão de Processos e Riscos

## 2. Conceitos e Definições da Gestão de Processos e Riscos

Antes de abordar detalhes do Modelo de Gestão de Processos e Riscos e suas estruturas, é importante apresentar conceitos fundamentais dos objetos deste plano.

. Capacitações e manuais são disponibilizados pela UFMS, por meio do portal [Simplifica UFMS](#), a fim de fomentar a aplicação e a disseminação dos conhecimentos que circundam os temas abordados.

### 2.1 Conceitos e Definições da Gestão de Processos

O Quadro 1 destaca alguns termos básicos necessários e relevantes para a compreensão de Gestão de Processos.



Conceito	Descrição
Mapeamento de processos	Implica maior precisão do que uma diagramação e tende a agregar detalhes acerca não somente do processo, mas também de alguns dos relacionamentos mais importantes com outros elementos, tais como atores, eventos e resultados. Mapas de processo fornecem uma visão abrangente dos principais componentes do processo, com variação nos níveis de detalhamento
Maturidade em processos	Ponto no qual os processos são explicitamente definidos, administrados, medidos, controlados e otimizados. O nível de maturidade é obtido pela comparação do estado atual dos processos versus práticas definidas em modelos de maturidade em processos disponíveis na comunidade
BPM	<b>Business Process Management</b> Disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco em processos ponta-a-ponta. Engloba estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar, gerenciar desempenho, transformar e estabelecer a governança de processos
BPMN	<b>Business Process Model and Notation</b> Conjunto de padrões gráficos que especificam símbolos usados em diagramas e modelos de processos. Permite modelar diferentes aspectos de fluxos de processos e fluxos de trabalho. Além da padronização de símbolos, busca uniformizar a terminologia e a técnica de modelagem

**Quadro 1:** descrição de conceitos básicos para o Modelo de Gestão de Processos

Os conceitos de processo, subprocesso, atividade e tarefa são expressões que têm relação, porém apresentam distinções em suas definições. O Quadro 2 demonstra o conceito de cada uma delas e como se relacionam.

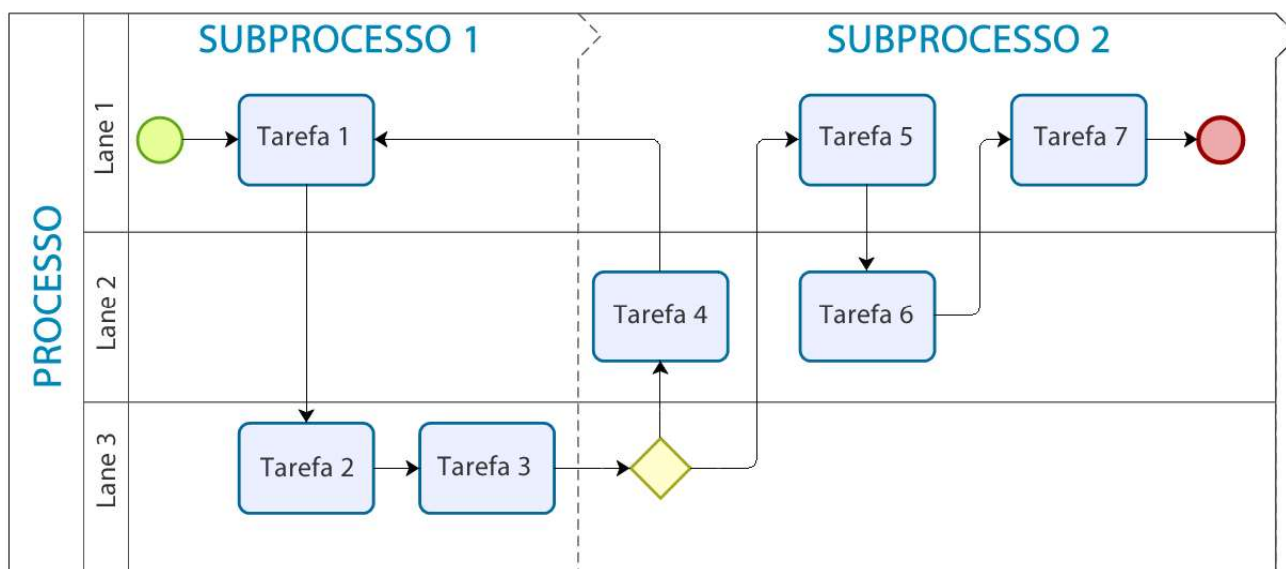




Conceito	Descrição
Processo	Ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, entradas e saídas, claramente identificadas
Subprocesso	Conjunto de atividades ou tarefas mais específicas e distintas que compõem o processo principal.
Atividade	As atividades na hierarquia do processo são ações mais específicas, de menor complexidade e com objetivo determinado. São todas atividades rotineiras, administrativas e/ou técnicas, estabelecidas nos procedimentos de cada processo ou de operações.
Tarefa	parte específica do trabalho, menor enfoque do processo, podendo ser um único elemento e/ou subconjunto de uma atividade

**Quadro 2:** descrição dos termos de processos

A Figura 2 apresenta um exemplo das diferenças entre processo, subprocesso e tarefas. V A notação BPMN permite diversas formas de demonstrar um processo e esta é apenas uma das possibilidades de apresentar tais conceitos.



**Figura 2:** Exemplo de processo, subprocesso e tarefas

Os termos presentes no BPM, *As-Is* e *To-be*, também precisam ser pormenorizados, uma vez que representam dois momentos de um processo e podem ser descritos conforme apresentados no Quadro 3.



Conceito	Descrição
<i>As-is</i>	Representa o <b>estado atual</b> dos processos de negócio
<i>To-be</i>	Representa o <b>estado futuro</b> de processos de negócio. Visa produzir alternativas para o estado atual (AS-IS) e incorpora melhores práticas, redesenho, reengenharia e/ou mudança de paradigma

Quadro 3: descrição dos termos *As-Is* e *To-Be*

A Figura 3 representa, simplificada, os momentos descritos, na qual, no momento *As-Is*, duas tarefas seriam executadas em sequência e, no momento *To-Be*, passam a ser executadas em paralelo a fim de prover uma melhoria desejada ao processo.

#### GESTÃO DE PROCESSOS RISCOS CONCEITOS AS-IS E TO-BE

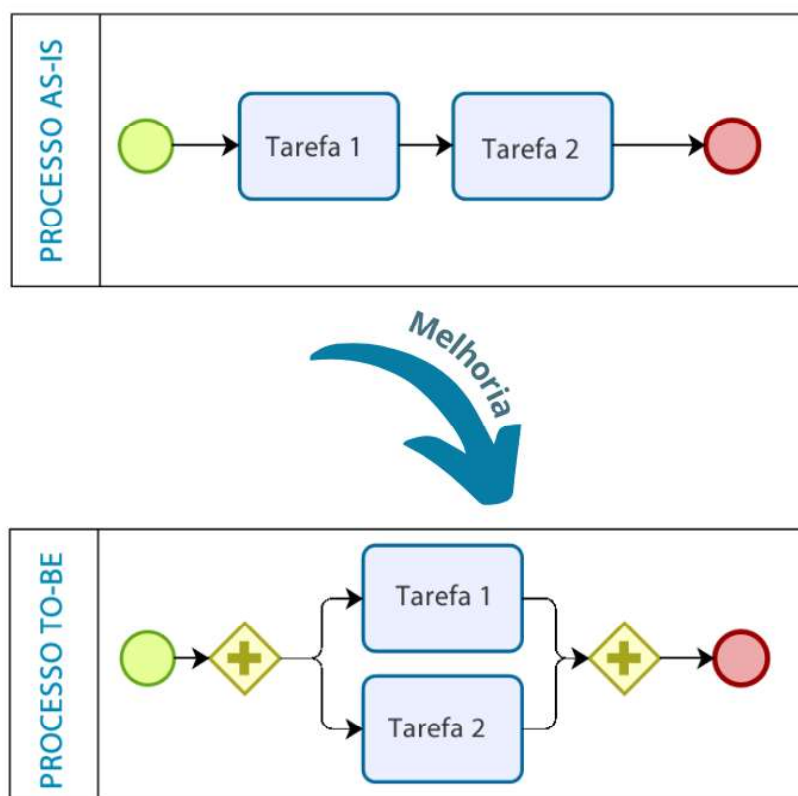


Figura 3: Exemplo dos conceitos *As-Is* e *To-Be*



### 2.1.1 Definição da Criticidade dos Processos

Após a identificação de um processo deve ser feita uma classificação conforme sua criticidade. Para o ambiente da UFMS, a classificação dos processos é realizada utilizando-se a escala e critérios apresentados no Quadro 4.

Criticidade	Descrição
Muito Alta	O processo impacta na conformidade com órgãos de controle externo
Alta	O processo impacta diretamente nas atividades finalísticas da UFMS
Média	O processo impacta na Matriz Orçamentária da UFMS
Baixa	O processo impacta em mais de uma unidade na UFMS
Muito Baixa	O processo impacta apenas a própria unidade

**Quadro 4:** Escala de Criticidade de Processos Administrativos

### 2.2 Conceitos e Definições da Gestão de Riscos

O Quadro 5 destaca os termos básicos necessários e relevantes para a compreensão do assunto.

Conceito	Descrição
Gerenciamento de riscos	Processo destinado a identificar, avaliar, tratar e monitorar potenciais eventos que venham a impactar no alcance dos objetivos estratégicos da instituição.
Evento de Risco	Descrição de um evento ou ocorrência que venha a ter impacto no alcance dos objetivos. O evento de risco é medido em termos de impacto e de probabilidade.
Nível de risco	Magnitude de um risco, calculada a partir da equação envolvendo Probabilidade X Impacto de um evento de Risco
Apetite a risco	O apetite ao risco é caracterizado pelo nível de risco, de forma qualitativa, a organização está disposta a correr. No contexto atual, de acordo com a <i>Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da UFMS</i> , todos os riscos identificados com os níveis



	Altos e Extremos (detalhes na Seção 2.2.4) precisam ser tratados.
Medidas de contingência	Refere-se às ações que podem ser executadas a fim de contingenciar as consequências de um evento ocorrido.
Medidas de prevenção	Refere-se às ações que podem ser executadas a fim de prevenir a ocorrência do evento listado (antes da ocorrência do evento);.
Respostas ao risco	Representa a ação que deve ser executada considerando cada evento identificado. As opções de resposta podem ser: aceitar, compartilhar, evitar ou reduzir (detalhes na Seção 2.2.6, Quadro 9).
Tratamento de riscos	Visa a redução das probabilidades e/ou impactos do evento identificado de forma que o risco residual (aquele que permanece após a resposta da administração) esteja dentro dos níveis aceitáveis definidos pela organização.
Monitoramento de riscos	Refere-se à frequência (diária, semanal, mensal, semestral, etc) com que o evento listado necessita ser monitorado a fim de controlar e identificar sua ocorrência.

**Quadro 5:** descrição de conceitos básicos para o Modelo de Gestão de Riscos

Além destes, alguns conceitos precisam ser compreendidos e contextualizados para o ambiente da UFMS, tais como: (1) tipos de riscos; (2) escala de probabilidades; (3) escala de impactos; (4) escala de classificação de risco inerente e (5) matriz de probabilidade X impacto.

Vale destacar que todos os conceitos e definições aqui apresentados nortearão toda a Gestão de Riscos na UFMS. No presente documento, está sendo tratado o viés da Gestão de Riscos aplicada ao processos de trabalho, entretanto, outros podem ser os objetos do tema em questão, tais como:

- ❖ Planos estratégicos institucionais;
- ❖ Planos táticos institucionais;
- ❖ Unidades Organizacionais e suas competências;
- ❖ Procedimentos Operacionais Padrões;
- ❖ Serviços prestados e serviços de TIC;
- ❖ Projetos, ações e atividades que dão suporte à realização dos objetivos institucionais.



### 2.2.1 Tipos de Riscos

Considerando que não há na literatura um consenso na categorização de riscos, coube à UFMS analisar suas peculiaridades e definir os tipos a serem utilizados. No Quadro 6 são apresentados os tipos de riscos que devem ser utilizados na classificação de cada evento de risco:

Tipo	Descrição
Financeiro / Orçamentário	Eventos que produzem efeito na disponibilidade orçamentária da UFMS
Imagem / Reputação	Eventos que impactam negativamente a imagem da organização junto às partes interessadas
Integridade	Eventos que produzem efeito na probidade administrativa
Legal / Conformidade	Eventos derivados de alterações legislativas e/ou normativas que podem comprometer as atividades da UFMS (ou que podem causar o descumprimento de lei/normativo)
Operacional	Eventos que afetam a eficiência com que os recursos internos são apropriados pela organização quando da execução desta atividade
Socioambiental	Eventos que influenciam negativamente o desempenho social e ambiental da UFMS

**Quadro 6:** Tipos de riscos UFMS

### 2.2.2 Causas e Escala de Probabilidades

Durante a identificação dos eventos de risco, é necessário apontar as causas que originam tais eventos. A partir da análise das causas é possível inferir a probabilidade do evento ocorrer. A probabilidade é a chance de materialização do risco, ou seja, a chance do problema ocorrer. Para o processo estabelecido na UFMS, deve ser observada a escala de probabilidade apresentada no Quadro 7:

Probabilidade	Descrição	Peso
Muito Baixa (Improvável)	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	De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade	3
Alta (Provável)	De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade	4
Muito Alta (Praticamente Certa)	De forma inequívoca o evento ocorrerá As circunstâncias indicam claramente essa possibilidade	5

**Quadro 7:** Escala de Probabilidades

### 2.2.3 Consequências e Escala de Impactos

Considerando cada evento identificado, as causas e probabilidades do mesmo, torna-se possível documentar as possíveis consequências de uma ocorrência. Tal análise serve como subsídio para apontar o impacto gerado, ou dano gerado, pela ocorrência do evento. No Quadro 8 é apresentada a escala de impacto que deve ser adotada no processo de gestão de riscos.

Impacto	Descrição	Peso
Muito Baixo (Mínimo)	Impacto Mínimo nos objetivos* Para fins práticos, não altera o alcance do objetivo/resultado	1
Baixo (Pequeno)	Impacto Pequeno nos objetivos* A concretização desse risco não impede o alcance da maior parte do objetivo/resultado	4
Médio	Impacto Moderado nos objetivos* Evento recuperável	9
Alto (Significativo)	Impacto Significativo nos objetivos* Evento de difícil reversão	16
Muito Alto (Catastrófico)	Impacto Catastrófico nos objetivos* Evento irreversível ou potencialmente irreversível	25

\*Objetivos: estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade

**Quadro 8:** Escala de Impactos





### 2.2.4 Classificação de Nível de Risco Inerente (NRI)

O risco inerente é obtido da multiplicação dos pesos da Probabilidade X Impacto. Basicamente, trata-se do nível de risco que a organização está exposta antes de quaisquer ações de mitigação de risco terem sido levadas em conta, como atividades de tratamento e/ou controle.

A partir do resultado de Probabilidade X Impacto supramencionado, é possível obter a matriz de risco que será usada para definir os níveis de riscos no processo de gerenciamento de riscos, conforme apresentado na Figura 4.

<b>IMPACTO</b>	Muito Alto 25	25 RM	50 RA	75 RA	100 RE	125 RE
	Alto 16	16 RM	32 RM	48 RA	64 RA	80 RE
	Médio 9	9 RB	18 RM	27 RM	36 RM	45 RA
	Baixo 4	4 RB	8 RB	12 RB	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	3 RB	4 RB	5 RB
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 3	Alta 4	Muito Alta 5
<b>PROBABILIDADE</b>						

**Figura 4:** Matriz de Risco / Probabilidade X Impacto.

As cores destacadas apresentam os níveis de riscos convencionados para o contexto da gestão de risco da UFMS. Na Figura 5 é apresentada a escala de classificação do Nível de Risco Inerente (NRI).





RB (Risco Baixo)	RM (Risco Médio)	RA (Risco Alto)	RE (Risco Extremo)
Probabilidade X Impacto	Probabilidade X Impacto	Probabilidade X Impacto	Probabilidade X Impacto
Entre 1 e 12	Entre 16 e 36	Entre 45 e 75	Entre 80 e 125

Figura 5: escala de classificação de risco inerente (NRI)

### 2.2.5 Avaliação dos Riscos

Após a fase de identificação dos riscos, é necessário avaliar cada um dos eventos listados. No processo de avaliação, muitas análises podem ser feitas, entretanto, para o contexto da UFMS, quatro itens são essenciais e indispensáveis: (1) resposta ao risco; (2) ações de prevenção; (3) ações de contingência; e (4) periodicidade de monitoramento.

### 2.2.6 Respostas ao Risco

A definição formal do termo *Resposta ao Risco* pode ser encontrada na Seção 2.2, deste documento, entretanto, é necessário apresentar, Quadro 9, a descrição de cada uma das possíveis respostas.

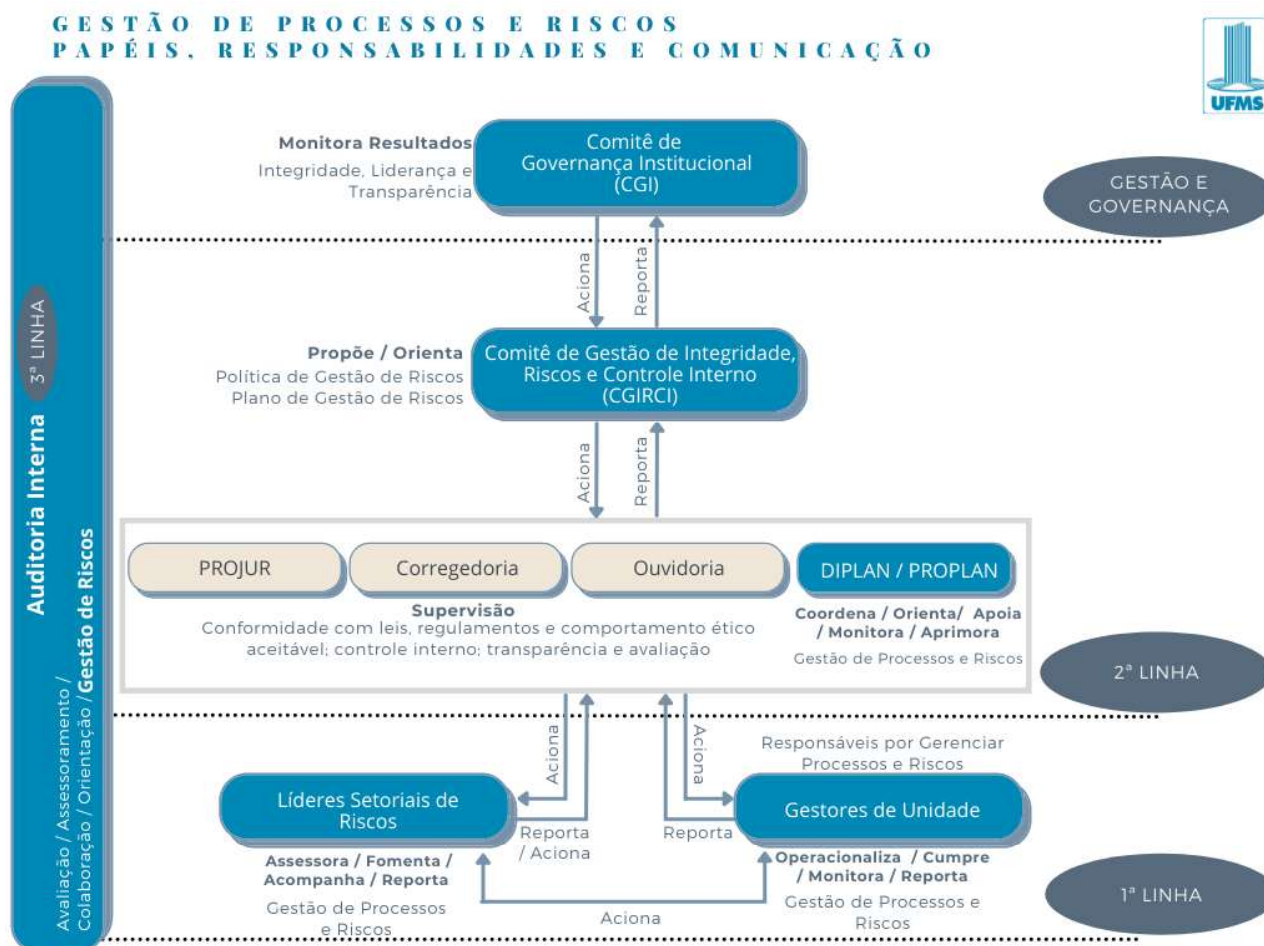
Tipo de Resposta	Descrição	
Aceitar / Tolerar	Deixar a atividade como está, não adotando qualquer medida. Esta resposta indica que o risco inerente já está dentro das tolerâncias ao risco	
Compartilhar / Transferir	Compartilhar o risco com terceiro. Exemplo: contratação de seguro ou terceirização da atividade	
Evitar	Não há qualquer medida capaz de impedir ou mitigar o evento de risco a um nível tolerável ou os esforços são maiores que os benefícios, tornando inviável a execução do processo de trabalho  Por isso, opta-se por descontinuar a atividade e interromper o processo de trabalho	

Reduzir / Mitigar	Desenvolver e implementar medidas para impedir que o risco se concretize e/ou medidas para atenuar a probabilidade, o impacto e as consequências (caso o evento ocorra)	
-------------------	---	--

**Quadro 9:** Tipos de respostas aos riscos

### 3. Papéis e Responsabilidades

Segundo as referências de boas práticas, a UFMS realiza a gestão de processos e riscos de forma a integrar os diversos níveis de gestão e controle. Os papéis, responsabilidades e o plano de comunicação estão detalhados conforme apresentado na Figura 6.



**Figura 6:** Papéis, responsabilidades e comunicação



A estrutura apresentada especifica os atores envolvidos no modelo de Três Linhas do gerenciamento eficaz de riscos e controles. O mencionado modelo foi amplamente difundido a partir da Declaração de Posicionamento do *The Institute of Internal Auditors (IIA)* e, resumidamente, propõe uma forma simples e eficaz de melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e controle por meio do esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais.

A *Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da UFMS* define papéis e competências dos envolvidos, além da estrutura de governança e das instâncias de supervisão que atuam sobre o tema. O papel específico da *Assessoria de Gestão e Governança de Processos e Riscos* será desempenhado pela Diretoria de Planejamento Institucional da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (DIPLAN/PROPLAN), com objetivo de consolidação institucional da implementação da Gestão de Riscos no âmbito da UFMS, permeando os trabalhos de planejamento, implantação, controle e monitoramento, garantindo a continuidade da aplicação e manutenção das políticas de Gestão de Riscos.

Os demais papéis, competências e responsabilidades são apresentados conforme os atores envolvidos descritos a seguir.

### 3.1 Comitê de Governança Institucional (CGI)

- ❖ Definição de diretrizes de Governança e Gestão de Processos e Riscos por meio de políticas, planos e modelos;
- ❖ Definição dos níveis de apetite a riscos da instituição;
- ❖ Definição e Supervisão das instâncias da Gestão de Processos e Riscos;
- ❖ Garantia de apoio institucional a fim de disseminar a cultura de Gestão de Processos e Riscos;
- ❖ Garantia de alinhamento da Gestão de Processos e Riscos aos padrões de integridade, ética e transparência da organização;







- ❖ Análise, manifestação e encaminhamento do Plano de Gestão de Processos e Riscos ao Conselho Diretor para aprovação;
- ❖ Monitoramento de resultados.

### 3.2 Comitê de Gestão de Integridade, Riscos e Controle Interno (CGIRCI)

- ❖ Definição da estratégia de implementação de Gestão de Riscos;
- ❖ Apoio na definição dos níveis de apetite aos riscos de processos organizacionais;
- ❖ Definição dos responsáveis pelo gerenciamento de riscos organizacionais;
- ❖ Proposição e aprimoramento do modelo de Gestão de Riscos e suas revisões;
- ❖ Proposição do Plano de Gestão de Riscos alinhado aos padrões de integridade, ética e transparência da organização;
- ❖ Disseminação e promoção de temas que envolvam gestão de riscos.

### 3.3 Ouvidoria / Corregedoria / PROJUR

- ❖ Orientação aos gestores em relação à conformidade com leis, regulamentos de seus atos;
- ❖ Supervisão do comportamento ético aceitável, principalmente no que concerne ao combate à fraude e corrupção;
- ❖ Comprometimento com a gestão na disseminação de boas práticas de controle interno;
- ❖ Orientação aos gestores com relação à transparência de seus atos baseada na mitigação dos riscos; e
- ❖ Acompanhamento e avaliação da qualidade dos serviços prestados.

### 3.4 Auditoria

- ❖ Atividade de reporte à gestão e ao corpo administrativo visando promover e facilitar a melhoria contínua, com recomendações relativas à mitigação de riscos;





- ❖ Avaliação e assessoria independentes e objetivas sobre a adequação e eficácia da governança e do gerenciamento de riscos, incluindo o controle interno;
- ❖ Análise de prestação de contas perante o corpo administrativo e a independência das responsabilidades da gestão;
- ❖ Reporte ao corpo administrativo sobre prejuízos à independência e objetividade e implantação de salvaguardas necessárias.

### 3.5 DIPLAN/PROLAN

- ❖ Coordenação a implantação e execução do Gestão de Processos e Riscos;
- ❖ Definição das ferramentas de Gestão de Processos e Riscos;
- ❖ Apoio ao CGIRCI em todas as suas funções relacionadas à Gestão de Riscos;
- ❖ Monitoramento da evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;
- ❖ Consolidação dos resultados do Plano de Gestão de Processos e Riscos para encaminhamento de relatórios às instâncias de supervisão;
- ❖ Proposição ou elaboração de capacitação continuada em Gestão de Processos e Riscos aos servidores da UFMS;
- ❖ Monitoramento do desempenho do plano e proposição de melhorias em prol do aprimoramento da Gestão de Processos e Riscos na UFMS;
- ❖ Aprovação das entregas e atividades de processos e riscos desenvolvidas pelas unidades;
- ❖ Coordenação do portfólio de informações relacionadas à Gestão de Processos das unidades;
- ❖ Proposição da utilização de melhores práticas de Gestão de Processos;
- ❖ Identificar e implantar as melhorias de processos; e
- ❖ Orientação às unidades:
  - Suporte na implantação do Modelo de Gestão de Processos e Riscos;



- Suporte a identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais;
- Método de respostas, medidas de controle de riscos sobre processos organizacionais; e
- Utilização da ferramenta definida para gerenciamento de riscos institucionais.

### 3.6 Gestores de Unidade / Gestores de Processos e Riscos

- ❖ Comprometimento com a operacionalização e execução do Plano de Gestão de Processos e Riscos considerando o modelo institucional;
- ❖ Designação de líder setorial;
- ❖ Identificação e avaliação dos riscos dos processos organizacionais;
- ❖ Elaboração do plano de tratamento para os riscos identificados e execução do mesmo;
- ❖ Priorização da execução as atividades de gestão de processo na unidade sob sua responsabilidade;
- ❖ Monitoramento da evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais;
- ❖ Disponibilização de informações quanto à execução das ações previstas no Plano de Gestão de Processos e Riscos que estejam sob suas responsabilidades;

### 3.7 Líderes setoriais

- ❖ Assessoramento ao gestor da unidade quanto aos assuntos relacionados à Gestão Processos e Riscos;
- ❖ Fomento da cultura de Gestão Processos e Riscos na unidade;
- ❖ Realização da interlocução entre sua unidade e a Secretaria de Governança em Processos e Riscos quanto às atividades de Gestão Processos e Riscos;



- ❖ Utilização das ferramentas disponibilizadas para Gestão de Processos;
- ❖ Aplicação do modelo e metodologia de Gestão de Processos definida neste documento.
- ❖ Acompanhamento da execução das ações da unidade previstas no Plano de Gestão de Processos e Riscos; e
- ❖ Disponibilização de informações quanto à execução das ações previstas no Plano de Gestão de Processos e Riscos que estejam sob responsabilidade da unidade.

Para a correta execução do modelo proposto, é essencial que todos os envolvidos no processo de gestão de riscos tenham conhecimento do referencial teórico que cerca o tema. Posto isso, toda a equipe envolvida no projeto (gestores, líderes setoriais, etc) deve ser capacitada conforme as orientações institucionais, de acordo com as orientações da DIPLAN/PROPLAN e previsão do PDP da UFMS.

#### 4. Modelo de Gestão de Processos e Riscos

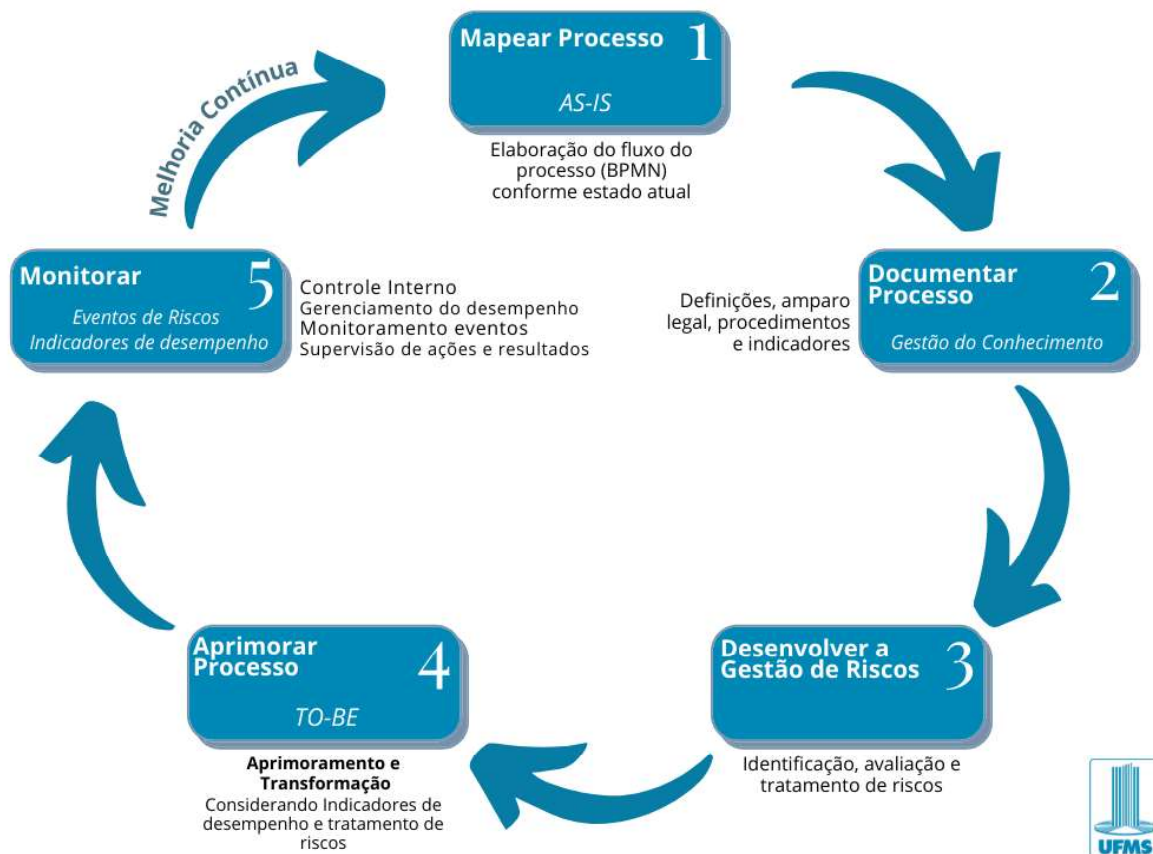
O modelo proposto orienta as fases a serem aplicadas para cada um dos processos de trabalho da unidade. A definição de prioridade do processo que passará pela aplicação do modelo deve seguir o critério de classificação da criticidade do processo, conforme descrito na Seção 2.1.1.

A Figura 7 representa o ciclo da Gestão de Processos e Riscos da UFMS, que foi concebido em cinco fases: (1) mapear processo; (2) documentar processo; (3) desenvolver a gestão de riscos; (4) aprimorar o processo e (5) monitorar.

As etapas estão dispostas de uma maneira cíclica a fim de atender a constante necessidade de melhoria contínua, o modelo permite a evolução da maturidade conforme ocorre a disseminação da cultura e aplicação de gestão de processos e riscos por todas as unidades da UFMS.



## MODELO DE GESTÃO DE PROCESSOS E RISCOS



**Figura 7:** Modelo de Gestão de Processos e Riscos

### 4.1 Mapear processo, *As-Is* - Fase 1

Para mapear o processo, antes é preciso entendê-lo. Assim, é necessário levantar as informações que envolvem o processo. Documentações como regulamentos, normativos, manuais, fichas e cadastros contribuem, junto com o mapeamento, para a análise e entendimento do processo.

Feita a análise do processo a ser tratado, o líder setorial deve fazer o mapeamento do processo utilizando a Notação de Modelagem de Processos - BPMN, de forma a permitir que qualquer servidor da UFMS entenda os detalhes do fluxo das atividades e tarefas que compõem o processo tratado.





O líder setorial, em conjunto com os responsáveis, deve elaborar o mapeamento do processo, mesmo que seja transversal (entre duas ou mais unidades), desde que o processo seja de responsabilidade de sua unidade. Neste momento, não se deve confundir o conceito de processos com atividades ou tarefas, para evitar que apenas atividades ou tarefas sejam mapeadas e não os processos.

#### 4.2 Documentar processo - Fase 2

Para compreensão desta fase, é necessário esclarecer seu alinhamento com a gestão do conhecimento vinculado ao modelo proposto e aos temas de processos e riscos. O foco principal da fase de documentação é viabilizar o compartilhamento, o acesso, a criação, a retenção e a integração dos conhecimentos relacionados ao processo em prol de melhores resultados.

Os benefícios esperados com a documentação adequada são:

- ❖ Melhorar a qualidade da tomada de decisões gerenciais, garantindo que conhecimento, informação e dados confiáveis estejam disponíveis ao longo do ciclo de vida do serviço;
- ❖ Permitir que a prestação de serviços seja mais eficiente e melhore a qualidade do serviço, aumente a satisfação e reduza o custo do serviço, reduzindo a necessidade de redescobrir o conhecimento;
- ❖ Assegurar que a equipe tenha uma compreensão clara e comum sobre o valor que seus serviços oferecem aos clientes e as formas como os benefícios são realizados com o uso desses serviços;
- ❖ Manter um sistema de gerenciamento de conhecimento de serviço que fornece acesso controlado ao conhecimento, informação e dados apropriados para cada público;
- ❖ Reunir, analisar, armazenar, compartilhar, usar e manter conhecimento, informação e dados em toda a organização do provedor de serviços.





A informação vinculada à Gestão de Processos e Riscos, deve estar estruturada e listada de forma que seja acessível tanto para o público interno (servidores e colaboradores, por exemplo), quanto para o público externo (pessoas que necessitam do resultado e/ou da entrega gerada pelo processo).

Uma premissa que deve ser considerada em todo modelo é a prática de versionamento do documento. Ou seja, todo processo mapeado, toda documentação gerada, todos os artefatos de Gestão de Processos e Riscos precisam apresentar os responsáveis pela sua elaboração bem como a evolução de suas construções.

Dessa forma, é essencial que a documentação possua as seguintes referências históricas: (1) versão do documento; (2) data; (3) responsável pela elaboração; (4) responsável pela revisão; (5) responsável pela aprovação e (6) mudanças realizadas.

Para cada processo a unidade deverá documentar, ao menos, os seguintes itens: (1) descrição do processo; (2) procedimentos de execução; (3) amparo legal; (4) informações complementares; (5) links úteis e (6) indicadores de desempenho do processo. Este último detalhado na Seção a seguir.

A DIPLAN/PROPLAN, juntamente com a AGETIC, fará a definição da tecnologia adequada para a gestão do conhecimento nas fases previstas no Modelo de Gestão de Processos e Riscos. E todo o processo de implementação do modelo será assessorado pela DIPLAN/PROPLAN com o propósito de apoiar, orientar e viabilizar sua correta execução.

#### *4.2.1 indicadores de desempenho do processo*

A maturidade em processos da instituição é estimulada por definição e controle de indicadores e práticas de melhoria contínua. Com as melhorias sendo mapeadas e documentadas, é necessário definir os indicadores de desempenho do processo.

A elaboração de indicadores de desempenho torna mais simples a comparação entre o desempenho do processo anterior e o desempenho do processo aprimorado. Os indicadores de desempenho do processo devem permitir uma comparação em termos de tempo, custo,





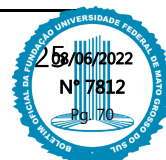
---

capacidade e qualidade, tanto entre versões de um mesmo processo quanto entre outras instituições.

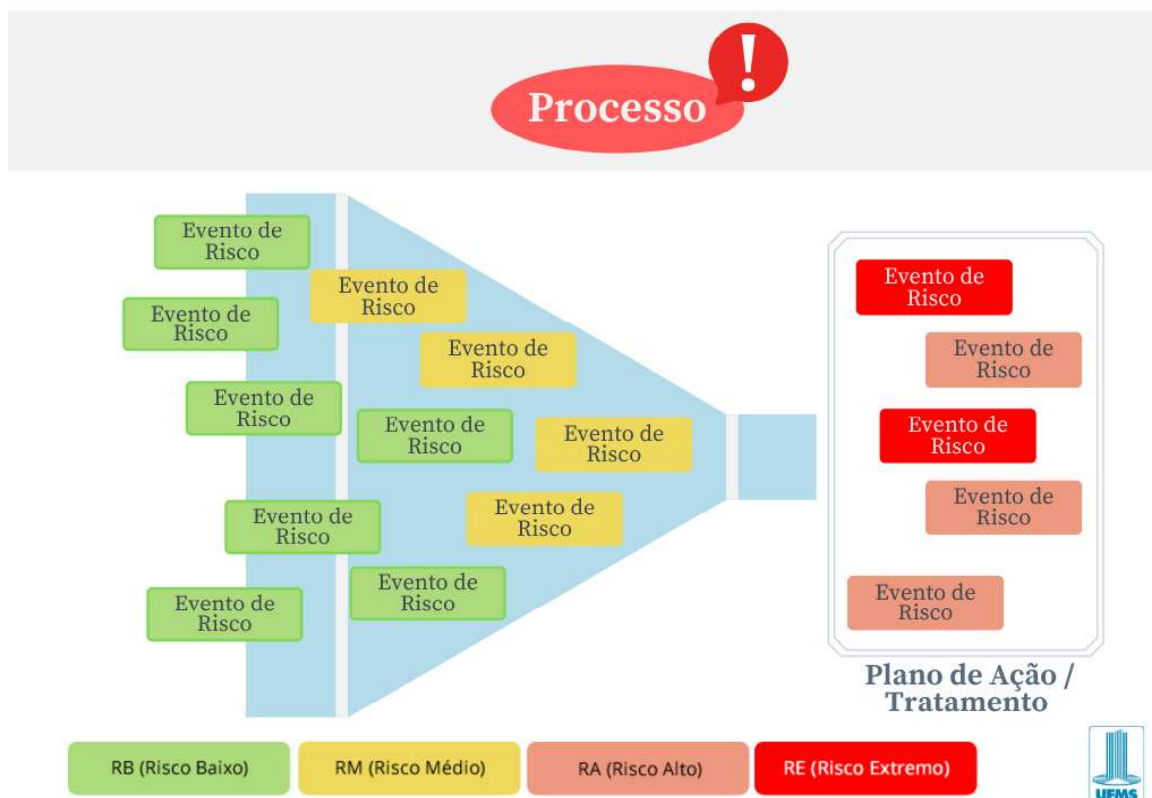
Para elaboração de um indicador de desempenho de processo, os seguintes parâmetros devem ser considerados: (1) Objetivo da Medição; (2) Item a Medir; (3) Parâmetro de comparação; (4) Onde medir; (5) O que medir; (6) Facilidade e como será medido; e, por fim, (7) Responsável pela medição.

### 4.3 Desenvolver a gestão de riscos - Fase 3

Levando em consideração todo o trabalho realizado, processos formalizados, documentos examinados e gerados nas fases anteriores, viabiliza-se a aplicação do processo de gestão de riscos. Nesta fase, os riscos são identificados, avaliados e analisados a fim de gerar planos de tratamentos e ações de monitoramento. A Figura 8 representa a fase 3 de maneira ampla.



**IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCOS ALTOS E EXTREMOS**



**Figura 8:** Identificação e tratamento de riscos altos e extremos

A Gestão de Risco para o contexto de processos na UFMS deve ser implementada seguindo as orientações e ações descritas nas Seções a seguir. Vale destacar que todo desenvolvimento da Gestão de Risco deve considerar os conceitos e as definições discutidas na Seção 2.2 do presente documento.

É de responsabilidade da DIPLAN/PROPLAN, juntamente com a AGETIC, a definição e disponibilização das ferramentas utilizadas para a documentação gerada nesta fase.

#### 4.3.1 Identificação dos Eventos de Riscos

Esta etapa tem por finalidade identificar e registrar tanto os eventos de riscos que comprometem o alcance do objetivo do processo, como suas causas, consequências,



probabilidade de ocorrência e impacto (caso o evento ocorra). A Figura 9 apresenta um exemplo do levantamento de informações para esta etapa.

IDENTIFICAÇÃO - ETAPA 1					
Tipo do Risco	Causas	Probabilidade	Consequências	Impacto	Risco Inerente
Operacional	1. Prazos inadequados e urgência de contratação 2. Contratações não previstas com antecedência necessária	Baixa	1. Aquecimento de prazos/entregas inadmissíveis 2. Aquecimento de serviços/prestadores com valores acima do preço 3. Abandono na prestação de serviços após aquisição de produtos 4. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços 5. Impossibilidade de aquisição de produtos após contratação de serviços	Baixo	RB (Risco Baixo)
Imagem / Reputação	1. Equipe executando dois projetos importantes simultaneamente 2. Excesso de demandas 3. Ausência de equipe dedicada para projetos de TI 4. Necessidade de segregação de funções de contratação e fiscalização	Alta	1. Abandono na prestação de serviços após aquisição de produtos 2. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços 3. Impossibilidade de aquisição de produtos após contratação de serviços	Alto	RA (Risco Alto)
Financeiro / Orçamentário	1. Indicação de fonte de recursos não especificadamente orçamento necessário para a execução	Média	1. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços 2. Não prestação de serviços 3. Impossibilidade de aquisição de produtos após contratação de serviços	Médio	RM (Risco Médio)
Legal	1. Falta de capacitação da Equipe de Planejamento de Contratação 2. Falta de conhecimento do objeto a ser contratado 3. Indicação dos membros da Equipe de Planejamento de Contratação inadequada	Muito Alta	1. Aquecimento de prazos/entregas inadmissíveis 2. Aquecimento com valores acima do preço 3. Abandono na prestação de serviços após aquisição de produtos 4. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços	Muito Alto	RE (Risco Extremo)

**Figura 9:** exemplo de Identificação dos eventos de riscos

### 4.3.2 Avaliação dos Eventos de Risco

Esta etapa tem por objetivo descrever a resposta ao evento risco considerando os seguintes elementos: (1) qual a resposta será dada ao risco; (2) quais são as ações de prevenção; (3) quais as ações de contingência (o que fazer caso o evento de risco ocorra) e (4) o monitoramento do risco (com que frequência deve ser verificada a ocorrência do evento).

Vale destacar que o fato de descrever ações de prevenção, monitoramento e periodicidade de monitoramento não implica, necessariamente, na implementação das mesmas. Para esta etapa o foco é estritamente a avaliação do risco em prol da geração de informações que serão usadas como subsídios para tomada de decisão de quais respostas devem ser dadas considerando o nível de risco do evento identificado.





#### 4.3.3 Plano de Ação para Tratamento dos Riscos

Considerando o cenário delineado até o momento, torna-se possível a elaboração de um plano de ação para tratamento do evento encontrado. Para tal, é importante considerar o "apetite ao risco" da unidade e da UFMS além de descrever as ações que serão realizadas em busca seguintes objetivos:

- ❖ Evitar a ocorrência do evento risco ou eliminar todas as consequências do mesmo.
- ❖ Redução da probabilidade de ocorrência do evento
- ❖ Redução do impacto causado aos objetivos do processo e da organização (caso o evento de risco ocorra)

Vale destacar que, para o contexto da UFMS, todo evento identificado com nível de risco Alto ou Extremo, deve ter uma descrição das ações que serão executadas para fins de tratamento do risco. Além disso, para fins de gestão e controle de riscos, deve ser registrada a evidência do planejamento e, em tempo adequado, da execução das ações mitigatórias.

#### 4.4 Aprimorar o processo, *To-Be* - Fase 4

O caminho percorrido até este momento gera o subsídio para a correta execução desta fase e a obtenção dos propósitos estabelecidos pelo modelo. Abordar o tema de aprimoramento, requer a maturidade na gestão de processos dos atores envolvidos.

Com a situação atual do processo mapeado (*as-is*), as pessoas que desenvolvem o trabalho relacionado, por meio da clareza proporcionada pela representação e documentação, poderão ter melhor compreensão do todo e conseguirão oferecer contribuições de melhoria.

Além disso, conhecendo os indicadores vinculados aos resultados do processo bem como os eventos de riscos que devem ser tratados, torna-se possível conceber uma nova versão para o processo, mais enxuta, eficaz e capaz de reduzir a exposição aos fatores de riscos que afetariam o alcance dos objetivos.

Ademais essas melhorias propostas para o processo (*to-be*), caso sejam implantadas, também devem ser documentadas e mapeadas de forma a evidenciar os benefícios propostos





tais como: (1) aumento da produtividade; (2) redução tempo do ciclo do processo; (3) melhoria da qualidade das entregas; (4) Inovações; (5) redução de riscos e custos, entre outros.

A documentação da melhoria envolve também saber os motivos da mudança de cada processo e quais mudanças foram aplicadas, pois o registro dessas informações permitirá que seja feita a gestão do conhecimento organizacional.

#### 4.5 Monitorar - Fase 5

Toda organização passa por mudanças e, por consequência, as expectativas também sofrem alterações. Dessa forma, o monitoramento e controle tem papel crucial nessas mudanças, pois são a base do aprimoramento, uma vez que as análises realizadas e as circunstâncias identificadas podem ser o fomento necessário para iniciar um novo ciclo para o modelo de Gestão de Processos e Riscos.

O fator de periodicidade pode ser considerado para iniciar um novo ciclo de Gestão de Processos e Riscos. O período do ciclo pode ser previamente estabelecido pelos gestores, como a cada dois anos, por exemplo.

Vale o destaque do relevante papel das instâncias de supervisão definidas e apresentadas na Seção 3.3. A Procuradoria Jurídica, Corregedoria e Ouvidoria também atuam no monitoramento e podem, a qualquer momento, identificar fragilidades ou situações que incitem o ajuste ou aprimoramento dos processos.

Esses passos garantem que a metodologia de Gestão de Processos e Riscos seja cíclica e que a melhoria contínua seja uma disciplina estabelecida e disseminada na organização.

##### 4.5.1 Monitoramento de Indicadores de Processos

Após a concepção dos indicadores de desempenho do processo e, a fim de garantir um elevado nível de maturidade na gestão, faz-se necessário a análise constante e compreensão





dos resultados. Esta ação viabiliza o controle das entregas previstas nos processos, avaliando a os índices alcançados e , caso necessário, ações de correção de rota podem ser realizadas.

Além das referidas ações de correção mencionadas, o fato de monitorar a execução do processo e conhecer os indicadores e resultados cria subsídios para início de um novo ciclo de Gestão de Processos e Riscos.

Por exemplo, a mudança na legislação que orienta um determinado processo é um aspecto que pode forçar que o gestor revise todos os passos na Gestão de Processos, inclusive a (re)definição de indicadores e seus resultados, assim como a ocorrência de erros e/ou atraso nas entregas.

#### *4.5.2 Monitoramento da Gestão de Riscos*

Para o contexto da Gestão de Riscos, o monitoramento se aplica aos planos de tratamentos e os riscos identificados em prol da otimização de processos e recursos operacionais, além da viabilização da prevenção de eventos que possam comprometer as entregas previstas no processo.

A forma de monitoramento dos riscos pode se adequar ao contexto da aplicação do modelo. Para viabilização de um monitoramento eficaz, a DIPLAN/PROPLAN definirá ferramentas tecnológicas que supram as necessidades de cada contexto. Após definida a ferramenta, cabe aos gestores de riscos e líderes setoriais a sua utilização de maneira adequada.



## 5. Instrumentos

Os principais instrumentos para o Plano de Gestão de Processos e Riscos são tecnologias que viabilizam, facilitam e consolidam os resultados obtidos no decorrer da aplicação do modelo proposto.

Os processos mapeados e aprimorados, as documentações, a gestão de riscos e indicadores serão reunidos no portfólio de processos da UFMS em um local único, denominado Simplifica UFMS, acessível em [simplifica.ufms.br](http://simplifica.ufms.br).



**Figura 10:** Site Simplifica UFMS

A Figura 10 apresenta a primeira versão do Simplifica UFMS, que por sua vez está estruturado sobre três eixos principais:

- ❖ **Central de Projetos:** local de acesso aos painéis de acompanhamento dos projetos estratégicos, táticos e operacionais da UFMS. Auxiliando a gestão na tomada de decisões, com maior transparência das informações, proporcionando a otimização de tempo e recursos, permitindo o alinhamento estratégico mais ágil e efetivo;



- ❖ **Portfólio de Processos:** repositório que organiza as informações sobre mapeamento do processo e sua documentação, mapa de risco e painel de monitoramento de projetos, de acordo com a metodologia adotada pela UFMS; e
- ❖ **Desenvolvimento de Gestores:** capacitações e treinamentos que apoiarão os gestores em Gestão de Processos, Projetos e Riscos.

Considerando o contexto do presente documento, insta destacar principalmente o Portfólio de Processos.

A Figura 11 apresenta um exemplo de portfólio publicado, na qual é possível observar a consolidação dos links de acesso aos seguintes itens: (1) processo mapeado; (2) gestão do conhecimento; (3) orientações ao público externo; (4) Mapa de Riscos, (5) Dashboard de Indicadores e (6) destaque ao processo classificado como crítico da unidade.

AGETIC - Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação

Unidade responsável pela coordenação, orientação, supervisão, execução e controle das atividades de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no âmbito da UFMS.

+ Informações

Contratações de TIC

Gestão do PDTIC

DISOFT - Diretoria de Engenharia de Software

Unidade responsável pela coordenação, acompanhamento e gestão dos sistemas de software da UFMS.

+ Informações

Desenvolvimento de Software

Gestão de Projetos de Análise de Dados

**Figura 11:** Exemplo de Portfólio de Processos





## 6. Plano de Ação

Foi elaborado um plano de ação visando a aplicação do modelo e processo de Gestão de Processos de Riscos na UFMS. Partindo da análise da situação atual dos processos das unidades da administração central, bem como dos documentos de planejamento institucional (PDI e PDUs), foi realizado um diagnóstico de referência para direcionar os aprimoramentos a serem implementados.

O diagnóstico foi gerado a partir de informações entregues pelos gestores de cada unidade organizacional e teve a homologação de seus respectivos dirigentes máximos.

O trabalho a ser realizado, bem como os prazos acordados para execução do trabalho de Gestão de Processos e de Riscos na UFMS, para o período de 2022 a 2024, estão dispostos no Anexo I.

### 6.1 Definir Líderes Setoriais e Elaborar plano de trabalho da Unidade - Passo 1

A primeira etapa para implantação da Gestão de Processos é a de elaboração do plano de trabalho da unidade. Para tal, primeiramente, faz-se necessária a definição dos líderes setoriais, responsáveis pela execução do plano e interlocução junto à Secretaria de Governança em Processos e Riscos (SEPRO/DIPLAN/PROPLAN), que dará apoio ao processo.

O passo seguinte é a elaboração do cronograma da unidade, indicando exatamente o que precisa ser feito, com as datas de início e término de cada tarefa e os seus responsáveis. A participação de todos os servidores envolvidos é fundamental para o sucesso da implantação, pois permitirá a disseminação da cultura de Gestão de Processos e Riscos e o entendimento da importância da Gestão de Processos e Riscos para a unidade e a universidade.

Por meio de uma ferramenta de Gestão de Projetos, a Secretaria de Governança em Processos e Riscos/DIPLAN, em conjunto com o gestor da unidade, definirá o calendário de implantação da Gestão de Processos e Riscos.

A Figura 12 apresenta um exemplo do artefato gerado nesta etapa:





01 - Projetos da DIPLAN/PROPLAN - Processos e Riscos PROPLAN -  
**Mapeamento DIFC**

+ Visão geral Atividade Tarefas Tempo gasto Documentos Wiki Arquivos Configurações

Visão Geral Nova tarefa

→ Filtros  
→ Opções

✓ Aplicar ✕ Limpar ✎ Editar ✕ Excluir Tempo gasto: 0:00

#	Tipo	*!  ^	Situação	Título	Início	Data prevista	Atribuído para	% Terminado
2650	Iniciação de Projeto	101	Encerrada	Previsão	22/03/2022	29/12/2022	Jean Paulo de Sa Ajala	...
2651	Planejamento	105	Encerrada	Planejamento da Inicial	22/03/2022	24/03/2022	Jean Paulo de Sa Ajala	...
2652	Planejamento	110	Encerrada	> Preencher os Membros do Projeto	22/03/2022	22/03/2022	Ana Carolina Sayuri Nagamatsu	...
2653	Planejamento	115	Encerrada	> Elaborar o Termo de Abertura do Projeto (wiki)	22/03/2022	22/03/2022	Ana Carolina Sayuri Nagamatsu	...
2654	Planejamento	120	Encerrada	> Elaborar o Cronograma do Projeto	24/03/2022	24/03/2022	Jean Paulo de Sa Ajala	...
2655	Monitoramento e Controle	125	Encerrada	Validação do Planejamento Inicial	25/03/2022	28/03/2022	Alexandre Suzuki Kouchi	...
2656	Execução	300	Encerrada	Identificar líderes setoriais de Processos e Riscos	22/03/2022	22/03/2022	Danilo de Oliveira César	...
4887	Execução	400	Nova	Nivelar conhecimento de gestores e líderes setoriais	01/04/2022	16/05/2022	Barbara Bruna Mathias de Lima	...
4888	Execução	410	Nova	> Capacitar em Mapeamento de Processos	01/04/2022	16/05/2022	Barbara Bruna Mathias de Lima	...
4889	Execução	420	Nova	> Capacitar em Gestão de Riscos	01/04/2022	16/05/2022	Barbara Bruna Mathias de Lima	...
4890	Execução	450	Nova	Diagnosticar Processos e Riscos da Unidade	16/05/2022	23/05/2022	...	...
4891	Execução	460	Nova	> Preencher planilha documentadora de processos - DIFC	16/05/2022	20/05/2022	Barbara Bruna Mathias de Lima	...
4929	Execução	461	Nova	> Preencher planilha documentadora de processos - SEAL	16/05/2022	20/05/2022	Barbara Bruna Mathias de Lima	...
4930	Execução	462	Nova	> Preencher planilha documentadora de processos - SEREG	16/05/2022	20/05/2022	Barbara Bruna Mathias de Lima	...
4931	Execução	463	Nova	> Preencher planilha documentadora de processos - SECONT	16/05/2022	20/05/2022	Rafael Hideo Hisano de Oliveira	...
4932	Execução	464	Nova	> Preencher planilha documentadora de processos - SEORC	16/05/2022	20/05/2022	Rafael Hideo Hisano de Oliveira	...
4933	Execução	465	Nova	> Preencher planilha documentadora de processos - SEFIN	16/05/2022	16/05/2022	Rafael Hideo Hisano de Oliveira	...
4892	Execução	500	Nova	> Validar planilha documentadora de processos	23/05/2022	23/05/2022	...	...
4893	Execução	550	Nova	> Validação da planilha documentadora de processos pela Direção	23/05/2022	23/05/2022	Adriano Cicero da Silva Dias	...
4894	Execução	560	Nova	> Validação da planilha documentadora de processos pela Pró-reitora	23/05/2022	23/05/2022	Dulce Maria Tristão	...
4895	Execução	700	Nova	Implementar Gestão de Processos e Riscos	27/06/2022	27/12/2022	Barbara Bruna Mathias de Lima	...
2657	Encerramento	5000	Nova	Relatório Final	28/12/2022	28/12/2022	Rafael Hideo Hisano de Oliveira	...
2658	Monitoramento e Controle	5500	Nova	Validação do Processo e Encerramento do Projeto	29/12/2022	29/12/2022	Alexandre Suzuki Kouchi	...

Figura 6: Exemplo de cronograma elaborado na Ferramenta de Gestão de Projetos

## 6.2 Nivelar o Conhecimento - Passo 2

Para a correta execução do modelo proposto, é essencial que todos os envolvidos na Gestão de Processos e Riscos tenham conhecimento do referencial teórico que cerca o tema. Considerando isso, toda a equipe envolvida no projeto (gestores, líderes setoriais, etc) deve ser capacitada conforme as orientações institucionais.

Todas as capacitações necessárias estarão acessíveis por meio digital e podem ser acessadas no Simplifica UFMS. Ademais, está atribuída à DIPLAN/PROPLAN, em parceria com a PROGEP, a responsabilidade de definir a forma adequada de capacitação para os discutidos no presente modelo.

## 6.3 Realizar o Diagnóstico da Situação Atual - Passo 3

O objetivo dessa etapa é elaborar um diagnóstico simples sobre os processos da Unidade. Esse diagnóstico envolve o nome do processo, sua descrição simples, o nível de





---

criticidade, se o processo está mapeado e, em caso positivo, se o mapeamento está atualizado e se os riscos envolvidos no processo foram mapeados.

A análise primária permite que o gestor visualize a situação atual dos processos da Unidade e irá nortear o trabalho de Gestão de Processos e Riscos. Essas informações serão utilizadas também para atualização do Portfólio de Processos da Unidade.

#### 6.4 Aplicação do Modelo de Gestão de Processos e Riscos - Passo 4

Neste momento consideram-se as ações definidas e descritas no Anexo I. Ressalta-se que ficou alinhado, com a alta administração, a aplicação do Modelo de Gestão de Processos e de Riscos para todos os processos classificados com criticidade média, alta ou muito alta.





---

## 7. Referências

ABPMP. BPM CBOK - Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio. Corpo Comum do Conhecimento. v. 3. Association of Business Process Management Professionals 2013.

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 da Transparência e Controladoria-Geral da União. Metodologia de Gestão de Riscos. Brasília. Abril de 2018.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Assessoria Especial de Controles Internos. Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão. Brasília. 31/01/2017.

BRASIL. Ministério do Planejamento. Portaria Nº 150, de 4 de maio de 2016, que institui o Programa de Integridade e o Comitê de Gestão Estratégica do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

BRASIL. Ministério do Planejamento. Portaria Nº 426, de 30 de dezembro de 2016, que dispõe sobre a instituição da Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Manual de Gestão de Riscos do TCU. Segepres/Seplan. Brasília. Maio de 2018.

BRASIL. Universidade Federal Rural de Pernambuco. Manual - Plano de Gestão de Riscos da UFRPE. Recife. 2020.

ENAP. Gestão do Conhecimento no Setor Público: Módulos 1, 2 e 3. Brasília. 2021.

ENAP. Implementando a Gestão de Riscos no Setor Público: Módulos 1, 2 e 3. Brasília. 2018.





## Anexo I

### Plano de Ação para Gestão de Riscos na UFMS

Unidade Responsável	Ações	Estimativa de trabalho	Prazo estimado
AGETIC	<b>Diagnóstico:</b> 9 Processos Críticos 7 Processos Críticos Mapeados 6 Processos críticos com Gestão de Riscos  <b>Ações:</b> Atualizar processos críticos mapeados Mapear processos críticos Aplicar Gestão de Riscos sobre processos críticos	//	até Jun / 2022
AUD/COUN	<b>Diagnóstico:</b> 5 Processos Críticos 2 Processos Críticos Mapeados 2 Processos críticos com Gestão de Riscos  <b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos	3 meses	até Set / 2022
PROPLAN	<b>Diagnóstico:</b> 24 Processos Críticos 15 Processos Críticos Mapeados 15 Processo crítico com Gestão de Riscos  <b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos	6 meses	até Dez / 2022
DIGAB/RTR, DIAVI/RTR, DIGOVR/RTR, DIDES/RTR  CORREGEDORIA OUVIDORIA	<b>Diagnóstico:</b> 27 Processos Críticos 12 Processos Críticos Mapeados 1 Processo crítico com Gestão de Riscos  <b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre	6 meses	até Dez / 2022





	processos críticos		
AGINOVA	<b>Diagnóstico:</b> 14 Processos Críticos 11 Processos Críticos Mapeados 0 Processos críticos com Gestão de Riscos <b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos	6 meses	até Dez / 2022
PROGEP	<b>Diagnóstico:</b> 52 Processos Críticos 44 Processos Críticos Mapeados 0 Processos críticos com Gestão de Riscos <b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos	10 meses	até Abr / 2023
PROAES	<b>Diagnóstico:</b> 16 Processos Críticos 9 Processos Críticos Mapeados 1 Processo crítico com Gestão de Riscos <b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos	6 meses	até Jun / 2023
AGEAD	<b>Diagnóstico:</b> 12 Processos Críticos 6 Processos Críticos Mapeados 2 Processos críticos com Gestão de Riscos <b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos	6 meses	até Dez / 2023
AGECOM	<b>Diagnóstico:</b> 48 Processos Críticos 34 Processos Críticos Mapeados 15 Processos críticos com Gestão de Riscos	12 meses	até Dez / 2023





	<p><b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos</p>		
PROADI	<p><b>Diagnóstico:</b> 93 Processos Críticos 41 Processos Críticos Mapeados 38 Processos críticos com Gestão de Riscos</p> <p><b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos</p>	20 meses	até Dez / 2023
PROECE	<p><b>Diagnóstico:</b> 22 Processos Críticos 1 Processos Críticos Mapeados 1 Processo crítico com Gestão de Riscos</p> <p><b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos</p>	12 meses	até Dez / 2023
PROGRAD	<p><b>Diagnóstico:</b> 32 Processos Críticos 20 Processos Críticos Mapeados 2 Processo crítico com Gestão de Riscos</p> <p><b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos</p>	18 meses	até Dez / 2023
PROPP	<p><b>Diagnóstico:</b> 1 Processos Críticos 0 Processos Críticos Mapeados 0 Processo crítico com Gestão de Riscos</p> <p><b>Ações:</b> Atualizar o portfólio de processos Revisar a classificação de criticidade dos processos Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos</p>	18 meses	até Dez / 2023



Unidades da Administração Central	<b>Ações:</b> Diagnóstico de Processos comuns a todas as UAS; Classificação de criticidade dos processos; Aplicar Modelo de Gestão de Processos e Riscos sobre processos críticos.	12 meses	até Jun / 2023
-----------------------------------	---	----------	----------------

Plano de Ação para Gestão de Riscos na UFMS

