RESOLUÇÃO CODIR Nº 03, DE 21 DE JULHO DE 2021

Aprova o Manual de Gestão de Riscos do Instituto Federal de Santa Catarina e o Manual de Utilização do Sistema Ágatha na instituição.

O PRESIDENTE DO COLÉGIO DE DIRIGENTES DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA, no uso das atribuições que lhe foram conferidas pelo Regimento Geral do IFSC e demais legislações pertinentes,

Considerando a Instrução Normativa Conjunta do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Controladoria-Geral da União nº 01 de 10/05/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal;

Considerando a Resolução Consup Nº 08/2021, que aprova, *ad referendum*, a Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC) e a criação do Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (Comitê de GIRC) do IFSC;

Considerando a Resolução Consup Nº 010/2021, que aprova, *ad referendum*, o Plano de Integridade Pública do IFSC;

Considerando a Resolução Consup Nº 011/2021, que inclui, *ad referendum*, o inciso XI no artigo 5º do Regulamento Interno do Colégio de Dirigentes, Resolução Consup nº 25/2010;

Considerando deliberação da 145ª Reunião Ordinária do Colégio de Dirigentes, realizada em 12 de julho de 2021;

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Manual de Gestão de Riscos do IFSC, conforme disposto no Anexo I.

Art. 2º Aprovar o Manual de Utilização do Sistema Ágatha no IFSC, conforme Anexo II.

Art. 3º Referendar o Plano de Priorização de Processos 2021, disposto no Anexo III.

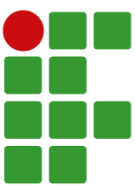
Art. 4º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

ANDRÉ DALA POSSA
Autorizada conforme despacho no documento nº 23292.020294/2021-46

ANEXO I

Manual de Gestão de Riscos do IFSC

Manual de Gestão de Riscos do IFSC



INSTITUTO FEDERAL
Santa Catarina

INSTITUTO FEDERAL
Santa Catarina

MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS DO IFSC

1ª Edição
Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional
Diretoria de Gestão do Conhecimento
Coordenadoria de Processos e Riscos

Florianópolis/SC
2021

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina

Reitor *Pro Tempore*
André Dala Possa

Diretor Executivo
Juarez Pontes

Pró-Reitora de Administração
Fabiana Besen Santos

Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional
Egon Sewald Junior

Pró-Reitor de Ensino
Luiz Otávio Cabral

Pró-Reitor de Extensão e Relações Externas
Rafael Nilson Rodrigues

Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação
Ailton Durigon

Diretor de Gestão do Conhecimento
Marco Antonio Torrez Rojas

Coordenadora de Processos e Riscos
Vanessa de Oliveira Moraes

Equipe Técnica Responsável pela elaboração

Deizi Paula Giusti Consoni - Diretoria de Gestão do Conhecimento
Mariana Feminella Veiga Sampietro - Diretoria de Gestão do Conhecimento
Thalia Farinon - Estagiária na Diretoria de Gestão do Conhecimento
Vanessa de Oliveira Moraes - Coordenadoria de Processos e Riscos
Tamara Maria Bordin - Auditoria Interna
Karin Beck - Unidade de Gestão da Integridade

Revisão Textual: Denise de Mesquita Corrêa

Aprovação

Aprovado pelo Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do IFSC em reunião ordinária do dia 12/07/2021.

Este manual contém partes transcritas do Guia de Gestão de Riscos do Ministério da Economia (ME).

Edição	Data	Mudança em Relação às Versões Anteriores
1ª Edição	Julho/2021	Versão Original

Sumário

Apresentação....6
1 Normas e regulamentações relacionadas....7
2 Modelo de Gestão de Riscos do IFSC....8
2.1 Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC)....10
2.2 Plano de Integridade....12
2.3 Instâncias de Supervisão....12
2.4 Metodologia e Solução Tecnológica para o Gerenciamento de Riscos e Controles Internos da Gestão do IFSC....15
2.4.1 Etapas do Gerenciamento de riscos e controles internos da gestão....19
2.5 Processos de Trabalho....44
2.6 Capacitação....45
ANEXOS....48
ANEXO I - TERMOS E DEFINIÇÕES....48
ANEXO II – MODELO DE REFERÊNCIA DE PLANO ANUAL DE PRIORIZAÇÃO....52
ANEXO III - LISTA DE EXEMPLOS DE EVENTOS DE RISCO....62
RISCOS À INTEGRIDADE....62
RISCOS OPERACIONAIS....64
ANEXO IV - LISTA DE EXEMPLOS DE CONTROLES....67

Índice de figuras

Figura 1: Modelo integrado para gestão de riscos e controles internos da gestão...10
Figura 2: Política de GIRC do IFSC.....11
Figura 3: Instâncias de Supervisão do IFSC.....13
Figura 4: Cadeia de Valor do IFSC.....16
Figura 5: Relação entre os níveis de detalhamento dos processos.....17
Figura 6: Síntese da Metodologia de Gestão de Riscos do IFSC.....18
Figura 7: Etapas da Metodologia de Gestão de Riscos.....19
Figura 8: Produtos/resultados das etapas de gerenciamento de riscos.....20
Figura 9: Componentes do evento de risco.....23
Figura 10: Risco inerente.....28
Figura 11: Matriz de Risco.....30
Figura 12: Atividades de controle.....36
Figura 13: Modelo de Relacionamento.....40
Figura 14: Relação entre os níveis de detalhamento dos processos.....44

Apresentação

O objetivo deste manual é apresentar a Metodologia de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos da Gestão do Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC, da qual faz parte a gestão de riscos à integridade. Os demais assuntos referentes à gestão da integridade são tratados no Plano de Integridade do IFSC.

A expectativa é de que o manual constitua valioso instrumento ao alcance dos gestores e servidores do IFSC, proporcionando orientações para a adequada coordenação das atividades de direção e de controle da instituição no que concerne aos riscos e aos controles internos da gestão.

Tendo prevista sua formalização na Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC) do IFSC, a metodologia tem por finalidade orientar a identificação, a avaliação e a adoção de respostas aos eventos de riscos do IFSC, bem como instruir sobre a comunicação, o monitoramento e o reporte.

Embora o nível de maturidade em gestão de riscos no IFSC encontre-se em estágio inicial, conforme evidenciado por auditoria interna, a perspectiva é de que sua implementação seja realizada de forma gradual e continuada, para que a prática faça parte da cultura institucional e os benefícios possam ser conhecidos e usufruídos por todos.

Nesta primeira versão do manual, considerando os prazos de implementação previstos na política, é abordada a parte da metodologia aplicada aos processos. A próxima revisão, contemplará, também, as partes referentes à formulação da estratégia institucional e dos objetivos estratégicos.

As unidades organizacionais responsáveis por facilitar essas temáticas no IFSC, assessorando o Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (Comitê de GIRC) do IFSC, criado pela Resolução Consup nº 08, de 26 de março de 2021, são as listadas a seguir:

- Governança - Assessoria Técnica
- Integridade - Unidade de Gestão da Integridade
- Riscos - Coordenadoria de Processos e Riscos
- Controles Internos da Gestão - Auditoria Interna

O presente manual aplica-se a todas as unidades do IFSC, abrangendo os servidores efetivos e temporários, terceirizados, estagiários e quem, de alguma forma, desempenha atividades neste Instituto.

1 Normas e regulamentações relacionadas

No âmbito da Administração Pública Federal existe um conjunto de normas e regulamentações relacionadas à temática da gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão, às quais o IFSC está submetido. São elas:

— Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal, de junho de 2020, publicado pelo Ministério da Economia, que dispõe sobre a conduta esperada dos agentes públicos;

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

— Instrução Normativa Conjunta do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Controladoria-Geral da União nº 01 de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal;

— Decreto nº 1.171 de 22 de junho de 1994, que aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal;

— Lei n° 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais;

— Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.

No âmbito interno temos:

— Resolução Consup nº 08, de 26 de março de 2021, referendada em 21 de junho de 2021, aprova a Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC) e a criação do Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (Comitê de GIRC) do Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC;

— Resolução Consup nº 10, de 26 de março de 2021, aprova, *ad referendum*, o Plano de Integridade Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina;

— Resolução Consup nº 07 de 04 de março de 2020, que aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFSC (2020-2024). O Capítulo 3 - Projeto Pedagógico Institucional enfatiza a importância da instituição ter políticas formalmente constituídas para governança e gestão de riscos; o Capítulo 6 - Planejamento Estratégico Institucional, por sua vez, apresenta o objetivo estratégico P9 - Consolidar a governança institucional bem como as iniciativas estratégicas P901 - Estabelecer o modelo de governança da instituição e P902 - Estruturar o processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos;

— Resolução Consup nº 57 de 20 de dezembro de 2010, que aprova o Código de Conduta Ética dos Servidores do Instituto Federal de Santa Catarina.

2 Modelo de Gestão de Riscos do IFSC

No IFSC, a fim de otimizar a dinâmica institucional e, também, a exemplo de outras instituições públicas, optou-se pela criação de um modelo integrado para gestão de riscos e controles internos da gestão do qual também faz parte a gestão de riscos à integridade.

Isso porque compreendeu-se que as atividades de controles internos existem para tratar os riscos relacionados ao cumprimento dos objetivos institucionais, sejam eles de processos institucionais ou de projetos relacionados ao alcance dos objetivos estratégicos.

Para o desenvolvimento desse modelo adotou-se os seguintes conceitos:

- **Gestão de riscos:** Processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos;

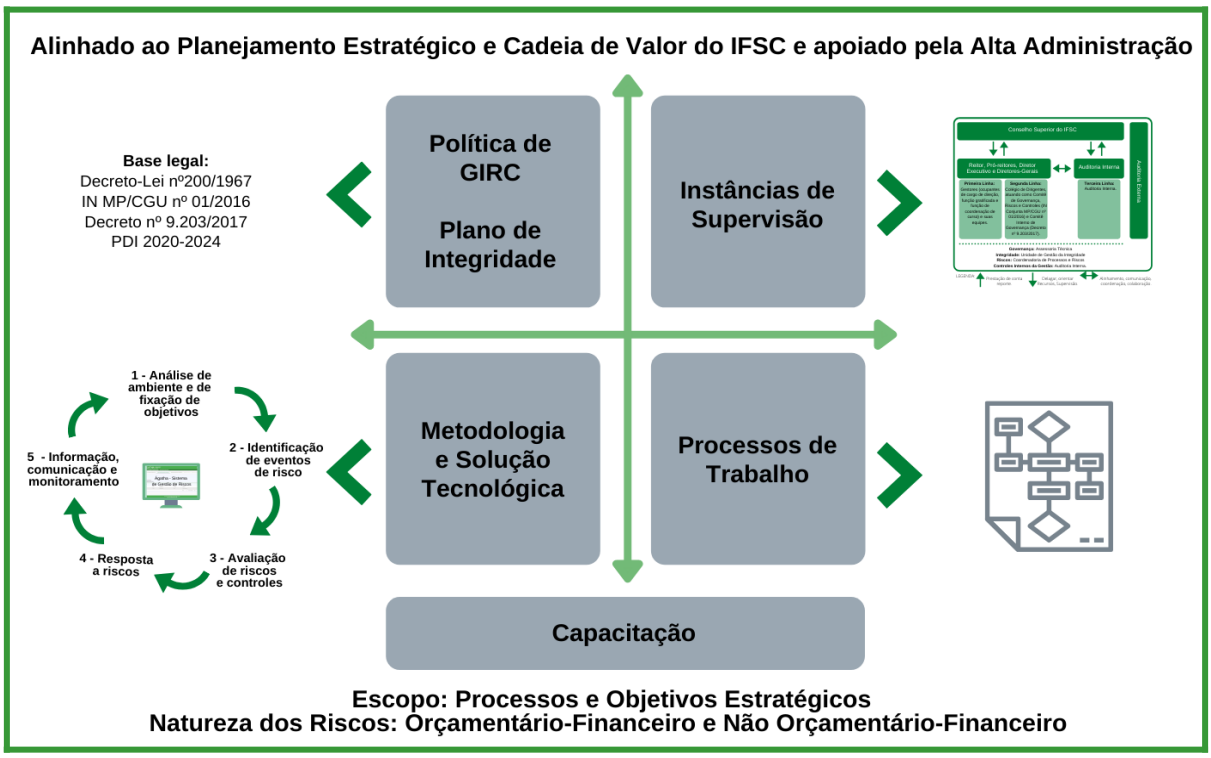
- **Controle interno da gestão:** Compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos;

- **Integridade:** Tem como base a honestidade e objetividade, elevando os padrões de decência e probidade na gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, com reflexo tanto nos processos de tomada de decisão, quanto na qualidade de seus relatórios financeiros e de desempenho.

Esse modelo é composto pelos seguintes instrumentos:

- Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão - PGIRC;
- Plano de Integridade do IFSC;
- Instâncias de Supervisão;
- Metodologia e Solução Tecnológica;
- Processos de Trabalho;
- Capacitação.

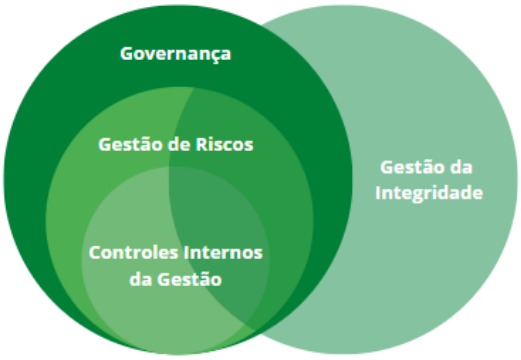
Figura 1: Modelo integrado para gestão de riscos e controles internos da gestão



Fonte: Adaptado do Manual de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão[1].

1 Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf> Acesso em: 3 mar. 2021.

2.1 Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC)



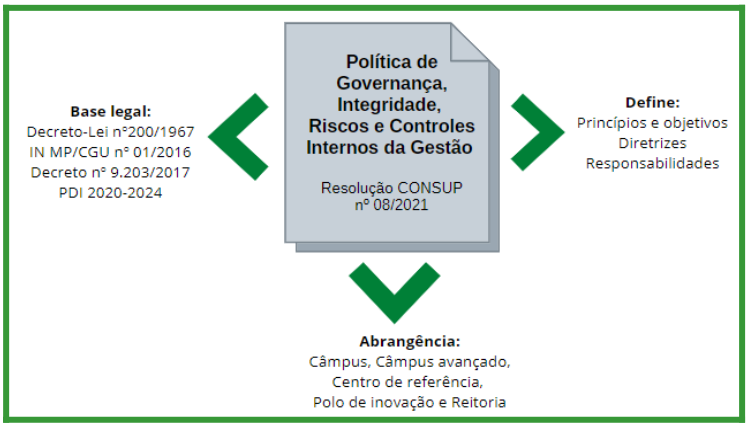
A gestão da integridade, dos riscos e dos controles internos da gestão constituem um conjunto de iniciativas articuladas para gerar valor público, atuando de forma coordenada para garantir o alcance dos objetivos institucionais, tratando adequadamente as incertezas e promovendo o comportamento íntegro.

Esses elementos fazem parte da boa governança pública. Com essa ótica, considerando que, a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, orienta sobre a instituição de Política de Gestão de Riscos e que o Decreto nº 9.203/2017 traz a obrigatoriedade de o IFSC executar a Política de Governança Pública nacional, implementando e mantendo mecanismos, instâncias e práticas de governança, no âmbito interno, optou-se por construir uma política conjunta, para que se desenvolva e coordene as capacidades de todos os níveis em favor de um desempenho sustentável, alcançado de forma íntegra, considerando as incertezas, observando os processos internos, em conformidade com as normas.

A PGIRC do IFSC foi instituída por meio da Resolução Consup nº 08/2021, e tem por finalidade estabelecer os princípios, diretrizes e responsabilidades mínimas a serem observados e seguidos para a gestão da Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão, na busca dos objetivos institucionais, tanto nos processos institucionais como nos projetos relacionados ao alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos pelo IFSC em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

A Política, bem como eventuais normas complementares, metodologias e processos de trabalho, aplicam-se aos câmpus, câmpus avançado, centro de referência, polo de inovação e reitoria, abrangendo os servidores efetivos e temporários, terceirizados, estagiários e quem, de alguma forma, desempenhe atividades neste Instituto.

Figura 2: Política de GIRC do IFSC



Fonte: Adaptado do Manual de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão [2]

2.2 Plano de Integridade

Um dos temas abordados pela Política de GIRC é a integridade, entretanto, no que diz respeito a esse tema, o Decreto nº 9.203/2017 exige a instituição de um programa de integridade.

O Plano de Integridade do IFSC, aprovado por meio da Resolução Consup nº 10/2021, é o instrumento de implementação do Programa de Integridade. Tendo como objetivo promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção.

Em seu conteúdo, dentre outros, o Plano de Integridade do IFSC apresenta a Unidade de Gestão de Integridade do IFSC - UGI, suas competências e atribuições, os riscos à integridade identificados como prioritários, e também, informações sobre o monitoramento e atualização periódica do referido plano.

Neste manual abordaremos a metodologia para a gestão de riscos à integridade.

2.3 Instâncias de Supervisão

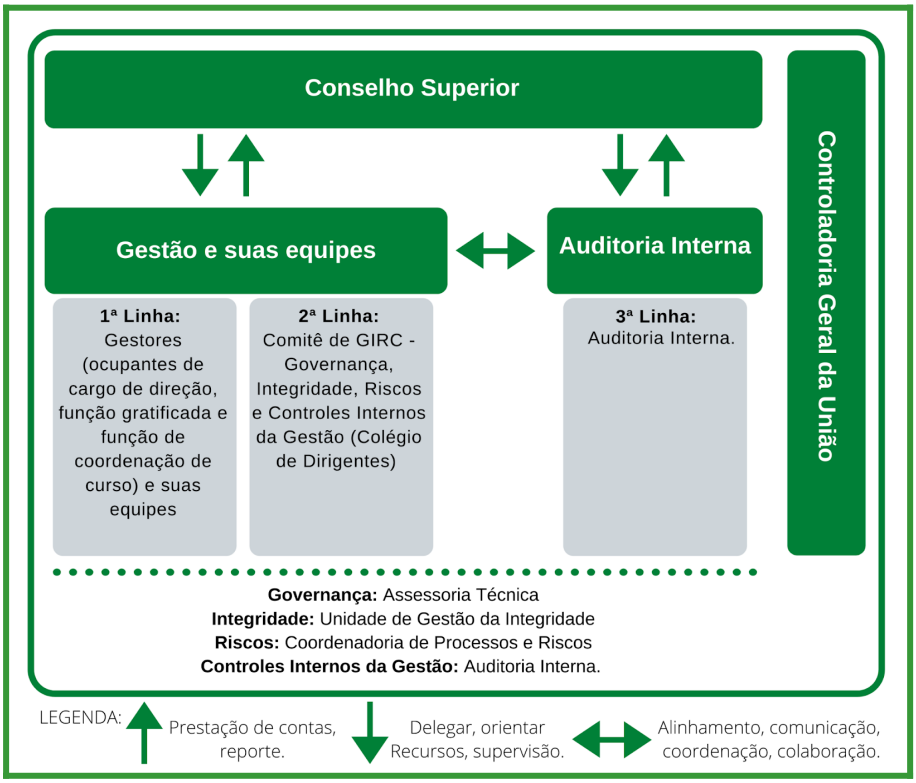
As Instâncias de Supervisão têm como função apoiar o Reitor e os diversos níveis hierárquicos do IFSC no objetivo de integrar as atividades de Gestão de GIRC nos processos e projetos institucionais. Esse modelo é baseado no Modelo das Três Linhas do "*The Institute of*

2Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf> Acesso em: 3 mar. 2021.

Internal Auditors (The IIA)", que é uma atualização ocorrida em 2020 das Três Linhas de Defesa, modelo elaborado pela mesma instituição e amplamente difundido.

O ponto-chave deste modelo é o entendimento de que todos os envolvidos, Consup, Gestão e suas equipes e Auditoria Interna, quando alinhados entre si e focados, no caso do IFSC, na entrega de valor aos alunos e à sociedade, contribuem coletivamente para o alcance dos resultados dos processos institucionais e dos objetivos estratégicos. Esse alinhamento das atividades é feito através da comunicação, da cooperação e da colaboração entre as instâncias envolvidas, o que promove maior confiabilidade, coerência e transparência das informações necessárias para a tomada de decisões baseada em riscos.

Figura 3: Instâncias de Supervisão do IFSC



Fonte: Adaptado de O Modelo das Três Linhas do The IIA, 2020.

Muito embora o alinhamento seja o ponto-chave do modelo, cada linha de defesa tem suas responsabilidades definidas no art. 13 da política de GIRC.

- **1ª Linha de Defesa** - composta pelos gestores e suas equipes, possui responsabilidades diretamente relacionadas com a entrega de produtos e/ou serviços para os alunos e para a sociedade, gerenciando os riscos e os controles

internos da gestão, implementando ações corretivas, gerando informações e prestando contas.

- **2ª Linha de Defesa -** composta pelo Comitê de GIRC, atribuição que foi designada ao Colégio de Dirigentes, atuando como Comitê de Governança, Riscos e Controles (IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016) e Comitê Interno de Governança (Decreto nº 9.203/2017), suas responsabilidades estão relacionadas à assistência, promoção e supervisão, provendo estruturas, desenvolvimento contínuo e integração entre os envolvidos.
- **3ª Linha de Defesa -** composta pela Auditoria Interna, possui responsabilidades diretamente relacionadas com a avaliação e a assessoria independentes sobre adequação e eficiência, reportando suas descobertas à gestão e ao Consup para promover e facilitar a melhoria contínua.

Para melhor compreender o modelo, é importante que se entenda como Consup, Gestão (1ª e 2ª linha) e Auditoria Interna (3ª linha) relacionam-se:

- **Relação entre Consup e Gestão -** Ao aprovar o PDI, especialmente o capítulo 6 - Planejamento Estratégico, o Consup determinou a direção da instituição para os próximos anos. Ao aprovar a Política de GIRC, o Consup estabeleceu princípios, diretrizes e responsabilidades sobre governança, integridade, riscos e controles da gestão, tanto na perspectiva dos objetivos estratégicos quanto dos processos institucionais. A partir daí, a responsabilidade pelo alcance dos objetivos da instituição compete à gestão e suas equipes, que, por sua vez, prestam contas por meio do Relatório de Gestão sobre os resultados planejados e alcançados, bem como sobre governança, integridade, riscos e controles internos da gestão do IFSC.
- **Relação entre Gestão e Auditoria Interna -** A Auditoria Interna atua de forma independente. Essa independência em relação à gestão garante que a auditoria esteja livre de impedimentos e parcialidade no planejamento e na execução de seu trabalho, desfrutando de acesso irrestrito às pessoas, aos recursos e às informações de que necessita. No entanto, a independência não implica isolamento, existe uma interação entre a auditoria interna e a gestão, para garantir que o trabalho de auditoria seja relevante e esteja alinhado às necessidades estratégicas e operacionais do IFSC. Em todas as suas atividades, a auditoria interna constrói seu conhecimento e entendimento do IFSC, o que contribui para a avaliação e assessoria que oferece como conselheira e parceira estratégica.
- **Relação entre a Auditoria Interna e o Consup -** A Auditoria Interna é responsável e, às vezes, descrita como sendo os "olhos e ouvidos" dos órgãos de governança. No IFSC, a auditoria interna é vinculada ao Consup, que supervisiona sua atuação, aprovando o Plano Anual de atividades de Auditoria Interna (PAINT) e após a execução, o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT).

2.4 Metodologia e Solução Tecnológica para o Gerenciamento de Riscos e Controles Internos da Gestão do IFSC

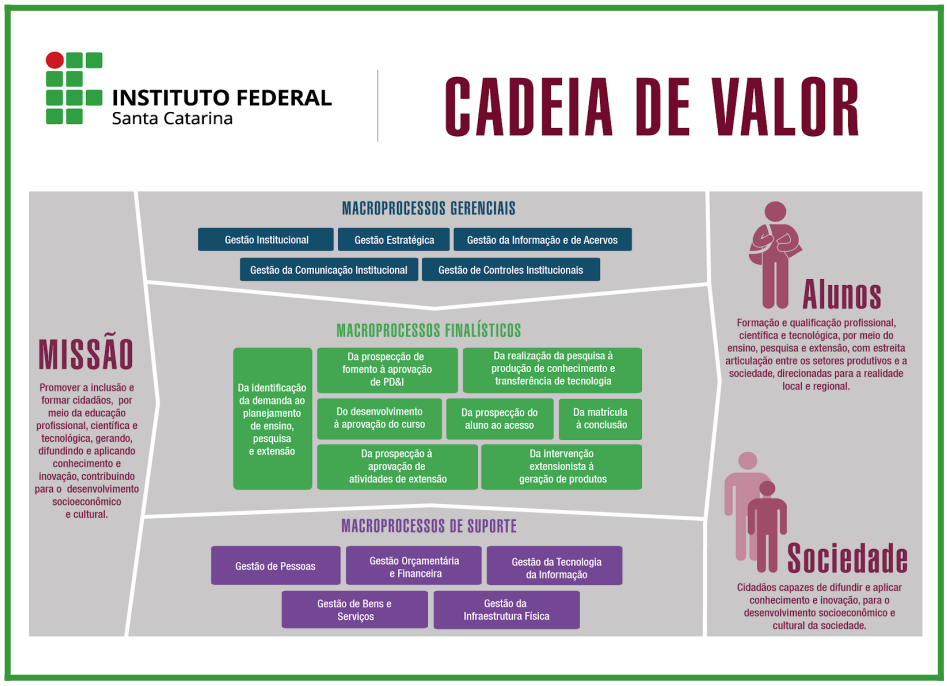
Para a elaboração da metodologia de gestão de riscos e controles internos da gestão do IFSC, da qual também faz parte a gestão de riscos à integridade, considerou-se, especialmente, as seguintes orientações:

- Decreto nº 9.203 de 22 de novembro de 2017;
- Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01 de 10 de maio de 2016;
- Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do IFSC - Resolução Consup nº 08 de 26 de março de 2021;
- Plano de Integridade do IFSC - Resolução Consup nº 10 de 26 de março de 2020;
- *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO;
- Boas Práticas em Gestão de Riscos no Setor Público.

A estratégia escolhida para implantação da gestão de riscos e controles internos da gestão baseia-se em ciclos sucessivos, com complexidade crescente, ou seja, inicia com processos e experiências piloto, procedendo à correções de rumo necessárias, para, posteriormente, avançar no sentido da evolução para modelos mais sofisticados.

A Cadeia de Valor do IFSC, aprovada pela Portaria n° 08, de 02 de janeiro de 2018, revisada pela Portaria n° 605, de 07 de fevereiro de 2020 e alterada pela Portaria n° 1726, de 21 de junho de 2021, apresenta os 18 macroprocessos pelos quais a instituição gera e entrega valor público para seus alunos e para a sociedade.

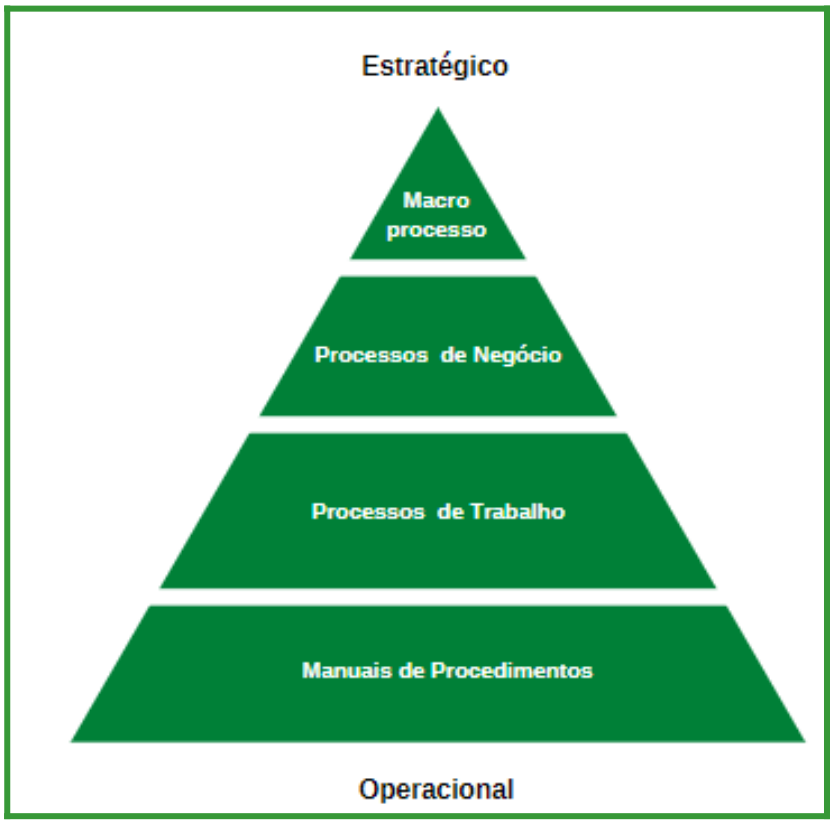
Figura 4: Cadeia de Valor do IFSC



Fonte: Portaria do Reitor nº 1726, de 21 de junho de 2021.

Esses 18 macroprocessos desdobram-se em 79 processos de negócios (PN) e, cada um deles, em processos de trabalho (PT) que estão na fase de identificação e mapeamento.

Figura 5: Relação entre os níveis de detalhamento dos processos



Fonte: Manual de Mapeamento de Processos do IFSC.

Cada processo de negócio possui um gestor responsável, com o papel de dono do processo e gestor de riscos, atribuído por meio da IN nº 18/2021/IFSC. Esse gestor é responsável pelo desempenho do processo e também pelo gerenciamento dos riscos que podem comprometer o resultado/entrega de valor do referido processo. Esses gestores atuam na primeira linha de defesa e suas responsabilidades estão previstas no art. 15 da política de GIRC.

Embora o gestor de riscos seja o responsável pelo gerenciamento dos riscos dos processos, ele deve articular com os câmpus para que as atividades sejam realizadas de forma conjunta. Porém, como isso demanda grande articulação, devem ser selecionados junto com o Colégio de Dirigentes (CODIR) quais processos devem ser realizados o gerenciamento de forma conjunta naquele ano, bem como, quem será o representante do Câmpus que deverá participar.

Afim de exemplificar o parágrafo acima, apresentamos como a seleção foi realizada em 2021. Destaca-se que a partir de 2022, sugere-se que a priorização seja realizada pelo Colégio

de Dirigentes (CODIR) por meio da aplicação da ferramenta matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência).

Reuniram-se com a equipe técnica da DGC três representantes de Diretores-gerais de Câmpus que se voluntariam em Reunião Técnica do CODIR. Na primeira triagem, utilizou-se os critérios elencados abaixo e foram selecionados 28 processos de negócio:

1. Processos em que os câmpus executam atividades que entregam valor diretamente para os alunos e para a sociedade;
2. Processos que se repetem com muita frequência nos câmpus.

Na sequência, aplicou-se a essa lista um novo filtro, baseado na experiência desses gestores, foram identificados os processos mais críticos para os câmpus naquele momento. Esses processos estão listados abaixo e devem ter seus riscos gerenciados em conjunto (Gestor de Riscos + Representantes dos Câmpus).

ARQUITETURA DE PROCESSOS DO IFSC					
Cód.	**MACROPROCESSOS**	**Cód.**	**PROCESSOS DE NEGÓCIO**	**DONO DO PROCESSO E GESTOR DE RISCOS**	**QUEM NOS CÂMPUS?**
1. GERENCIAIS					
1.1	**Gestão Institucional**	1.1.4	Gerenciar atos administrativos	Chefe de Gabinete	2 Assessores da Direção Geral (1 câmpus grande e 1 câmpus pequeno)
2. FINALÍSTICOS					
2.3	**Da prospecção do aluno ao acesso**	2.3.2	Comunicar a oferta dos cursos	Diretor(a) de Comunicação	1 Coordenador de Relações Externas ou função que execute esta atividade
		2.3.3	Realizar processo seletivo	Chefe do Departamento de Ingresso	1 Chefe DEPE ou 1 Chefe DAE + 1 ex- Coordenador de Processo Seletivo
2.4	**Da matrícula à conclusão**	2.4.1	Realizar matrículas dos alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	1 Coordenador de Registro Acadêmico
		2.4.4	Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	1 Coordenador Pedagógico + 1 Núcleo de Acessibilidade Educacional
3. SUPORTE					
3.1	**Gestão de Pessoas**	3.1.9	Gerenciar os fatores psicossociais relacionados ao trabalho	Diretor(a) de Gestão de Pessoas	1 Coordenador de Gestão de Pessoas + 1 representante do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) + 1 representante da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público

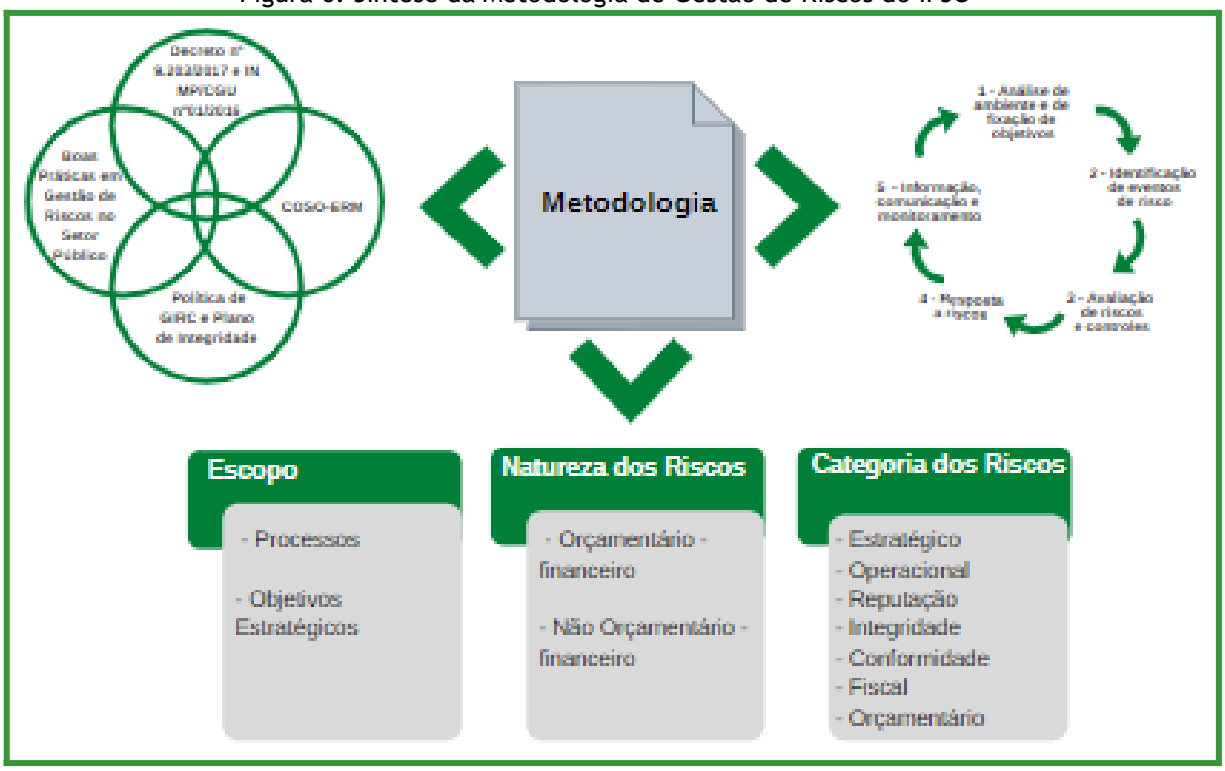
					(CISSP)
3.4	**Gestão de Bens e Serviços**	3.4.2	Gerenciar patrimônio	Chefe do Departamento de Contratos	1 Chefe DAM + 1 ou Coordenadoria que execute a atividade
3.5	Gestão da Infraestrutura Física	3.5.2	Gerenciar manutenção, limpeza e segurança predial	Chefe do Departamento de Obras e de Engenharia	1 Chefe DAM e 1 Engenheiro regionalizado

Para aplicar a metodologia de gerenciamento de riscos e controles internos da gestão, o processo de trabalho precisa ser mapeado, pois elementos como as atividades, fluxo, atores envolvidos e o resultado gerado por ele facilitarão a identificação mais assertiva de riscos e controles internos. Contudo, como a PGIRC prevê que sua implementação será gradual, caso um processo ainda não esteja mapeado, quando necessário e de forma excepcional, poderão ser feitas oficinas com servidores que conhecem o processo em profundidade, ou seja, que atuem nele. Isso geralmente é suficiente para identificar os principais riscos e as respectivas medidas mitigadoras, o que garante uma visão inicial dos principais eventos que possam comprometer o resultado do processo e a definição de ações para mitigá-lo.

Após a definição do processo a ser trabalhado, a metodologia desenvolvida, baseada no COSO ERM, poderá ser aplicada. Inicialmente, de forma experimental, para facilitar a operacionalização e para garantir uma maior padronização e salvaguarda dos dados, será utilizada no IFSC a solução tecnológica denominada Sistema Ágatha. Esse sistema é uma ferramenta automatizada concebida e desenvolvida pelo Ministério do Planejamento, atual Ministério da Economia, que caracteriza-se como um instrumento de apoio à aplicação da metodologia de gerenciamento de riscos e controles internos da gestão.

A metodologia divide-se em cinco etapas e pode ser vista sucintamente na Figura 3, sendo melhor explicitada no decorrer das sessões, de maneira a auxiliar a implementação de cada etapa no processo selecionado.

Figura 6: Síntese da Metodologia de Gestão de Riscos do IFSC



Fonte: Adaptado do Manual de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão[3].

Essa metodologia está integrada à metodologia de Gestão por Processos do IFSC, ou seja, na medida em que os processos de trabalho são mapeados, também são identificados e gerenciados os seus riscos, conforme estabelecido pela política de GIRC e operacionalizado por meio do processo de trabalho 1.2.3.1 Mapear Processo de Trabalho (disponível na intranet).

A política também define o prazo de 31/12/2024 para que todos os processos de trabalho estejam mapeados, com os riscos identificados e gerenciados e determina que a definição e priorização da entrega anual desses processos seja definida pela alta administração.

Para isso, a Coordenadoria de Processos e Riscos, juntamente com a Auditoria Interna e Unidade Gestora da Integridade devem elaborar a minuta do Plano Anual de Priorização, com a lista dos processos a serem trabalhados naquele ano, cujo modelo encontra-se no Anexo II. Na sequência ele deve ser aprovado pela alta administração e apresentado ao Comitê de GIRC para conhecimento.

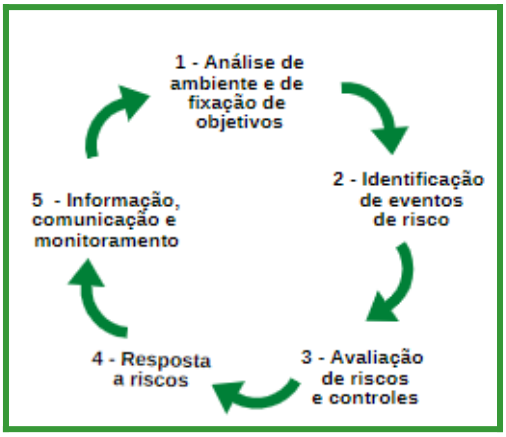
2.4.1 Etapas do Gerenciamento de riscos e controles internos da gestão

O COSO ERM definiu oito componentes em sua estrutura: ambiente de Controle, fixação de Objetivos, identificação de Eventos, avaliação de Riscos, resposta a Risco, atividades de

3 Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf Acesso em: 3 mar. 2021.

Controle, informações e comunicações; e monitoramento. Alguns desses componentes foram agrupados por similaridade e resultaram em um ciclo de 5 etapas, demonstrado na Figura 7.

Figura 7: Etapas da Metodologia de Gestão de Riscos



Fonte: Adaptado do Manual de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão[4].

No detalhamento das etapas listadas a seguir, você vai encontrar uma breve explicação teórica (baseada em COSO) e sua aplicação no IFSC. Mas antes de adentrar em cada etapa, veja a seguir o produto de cada uma.

O que esperar de cada etapa?

Figura 8: Produtos/resultados das etapas de gerenciamento de riscos

Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

4 Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf Acesso em: 3 mar. 2021.

Seguimos para o detalhamento das etapas:

➢ Etapa 1 - Análise de Ambiente e de Fixação de Objetivos

Nesta etapa, avaliam-se aspectos dos dois primeiros componentes do COSO, o Ambiente de Controle e a Fixação de Objetivos, além de contribuir na identificação da possível existência de aspectos relacionados à integridade.

- **Componente de COSO: AMBIENTE DE CONTROLE**

Ambiente de controle é a consciência de controle da instituição, sua cultura de controle. O ambiente de controle é efetivo quando as pessoas da instituição sabem quais são suas responsabilidades, os limites de sua autoridade e se têm a consciência, a competência e o comprometimento de fazerem o que é correto da maneira correta. A análise do ambiente tem a finalidade de colher informações para apoiar a identificação de eventos de riscos, bem como contribuir para a escolha de ações mais adequadas para assegurar o alcance dos objetivos do processo.

Avaliar o Ambiente Interno inclui verificar, entre outros elementos: integridade, valores éticos, competência das pessoas, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança organizacional, políticas e práticas de gestão de pessoas. O ambiente interno é a base para todos os outros componentes, provendo disciplina e prontidão para a gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão.

- **Componente de COSO: FIXAÇÃO DE OBJETIVOS**

Ao serem definidos, os objetivos devem ser divulgados a todos da instituição antes da identificação dos eventos que possam influenciar nos seus atingimentos. Eles devem estar alinhados à missão da instituição e devem ser compatíveis com o apetite a riscos, assunto que trataremos na etapa 4.

Avaliar a Fixação de Objetivos inclui verificar, em todos os níveis da organização, se os objetivos foram fixados e comunicados. No IFSC, os objetivos estratégicos são construídos de forma colaborativa, passam por consulta pública, aprovação do Conselho Superior e estão amplamente divulgados no PDI 2020-2024, assim como a missão e a visão institucionais. Neste primeiro momento, eles não serão alvo da identificação dos riscos, conforme calendário da PGIRC, mas esse raciocínio deve ser realizado também para a identificação dos riscos em processos institucionais, uma vez que permite uma melhor análise do ambiente no qual estes estão inseridos.

	No IFSC, conforme descrito anteriormente, utilizaremos o Sistema Ágatha para gerenciamento dos riscos. **Quer saber como cadastrar esta etapa no Ágatha?** Consulte a seção 5.1 do Manual de utilização do Sistema Ágatha no IFSC, lá explicamos em detalhes como preencher cada campo.

➢ Etapa 2 - Identificação de Eventos de Riscos

- **Componente de COSO: IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS**

Esta etapa tem por finalidade identificar e registrar tanto os eventos de riscos que comprometem o alcance do objetivo do processo, quanto às causas e efeitos/consequências de cada um deles. Considere, neste momento, o resultado da análise do Ambiente e de Fixação de Objetivos, Etapa 1.

Eventos são situações em potencial - que ainda não ocorreram – que podem causar impacto na consecução dos objetivos da instituição, caso venham a ocorrer. Podem ser positivos ou negativos, sendo que os eventos negativos são denominados riscos, enquanto os positivos, oportunidades.

Por meio da identificação de eventos, pode-se planejar o melhor aproveitamento das oportunidades e o tratamento adequado para os riscos, que devem ser entendidos como parte de um contexto, e não de forma isolada. Nesta metodologia, inicialmente, trataremos apenas sobre os eventos com impactos negativos e os chamaremos de riscos.

Como identificar os eventos de risco?

O processo de identificação de riscos requer a participação de servidores com:

• Conhecimento do processo e suas relações com os demais processos, por isso o mapeamento é tão importante;
• Visão holística dos serviços da área nos seus diferentes níveis (reitoria, câmpus, etc.);
• Conhecimento da metodologia utilizada pelo IFSC para o gerenciamento de integridade, riscos e controles internos da gestão e que tenham recebido treinamento para sua aplicação.

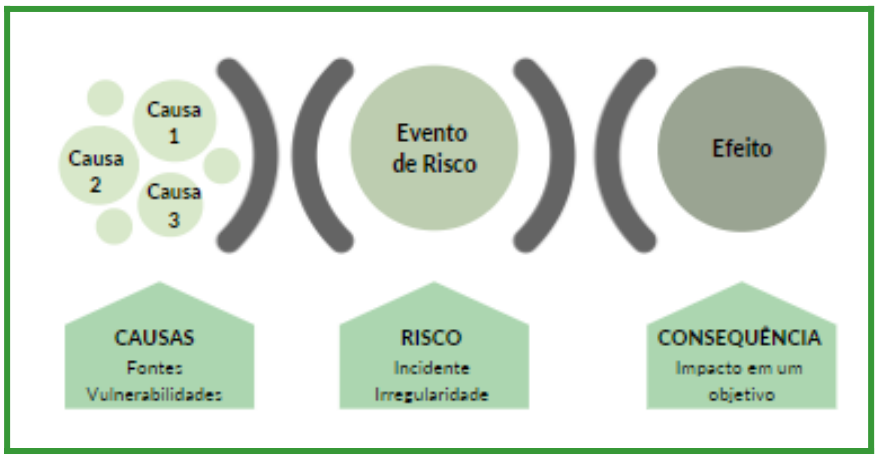
Perguntas possíveis para identificar riscos:

1	O que pode comprometer o alcance do objetivo?
2	Como e onde podemos falhar?
3	O que pode dar errado?
4	Onde somos vulneráveis?
5	Que ativos são mais relevantes?
6	Como saber se estamos atingindo os objetivos?
7	Onde gastamos mais dinheiro?
8	Que atividades são mais complexas?
9	Que situações seriam piores para nossa imagem?
10	Que decisões exigem mais análise?

Fonte: Adaptado de apresentação CGU.

Componentes do evento de risco:

Figura 9: Componentes do evento de risco



Fonte: Adaptado do Manual de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão[5].

5 Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf Acesso em: 3 mar. 2021.

- **Causas:** condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, também chamadas de fatores de riscos e podem ter origem no ambiente interno ou externo. No Anexo III, você vai encontrar uma lista sugestiva, e não exaustiva, de CAUSAS de eventos de risco à integridade e operacionais.
- **Risco:** possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto negativo no cumprimento dos objetivos.
- **Consequência:** o resultado de um evento de risco sobre os objetivos do processo.

A estrutura da frase a seguir para descrição de um evento de risco poderá auxiliar no desenvolvimento desta etapa:

Devido a <CAUSA/FONTE>, poderá acontecer <DESCRIÇÃO DO EVENTO DE RISCO>, o que poderá levar a <DESCRIÇÃO DO IMPACTO/EFEITO/CONSEQUÊNCIAS> impactando no/na <OBJETIVO DE PROCESSO >.
Exemplo: Devido à ausência de manutenção preventiva, o sistema de climatização poderá não manter a temperatura apropriada, o que poderá ocasionar pane dos servidores de rede, implicando em indisponibilidade temporária de informações e sistemas.

Natureza e Categoria dos Riscos: sabendo-se que a categorização de riscos não é consensual na literatura, o IFSC qualificou as categorias de risco explicitadas abaixo, seguindo o exemplo de outros órgãos públicos.

Natureza	Categoria	Descrição
Não orçamentário-financeiro	**Estratégico**	Eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos do IFSC.
	Operacional	Eventos que podem comprometer as atividades do IFSC, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e eficiência dos processos organizacionais. No Anexo III, você vai encontrar uma lista sugestiva, e não exaustiva, de eventos de risco operacional.
	Reputação	Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do IFSC em cumprir sua missão institucional, interferem diretamente na imagem do IFSC.

	Integridade	Eventos que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção. Os riscos à integridade possuem uma subcategoria específica, apresentada no quadro que segue.
	Conformidade	Eventos que podem afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.
Orçamentário-financeiro	**Fiscal**	Eventos que podem afetar negativamente o equilíbrio das contas públicas. Referem-se aos recursos (repasses do governo federal) que ainda não chegaram no IFSC.
	Orçamentário	Eventos que podem comprometer a capacidade do IFSC de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações. Referem-se aos recursos que já estão previstos em Lei Orçamentária Anual para o IFSC.

No que se refere aos riscos à integridade, existe uma tipificação específica, conforme segue.

Subcategoria dos riscos à integridade:

Abuso de posição ou poder em favor de interesses privados	Conduta contrária ao interesse público, valendo-se da sua condição para atender interesse privado, em benefício próprio ou de terceiro. **Exemplos:** concessão de cargos ou vantagens em troca de apoio ou auxílio, esquivar-se do cumprimento de obrigações, falsificação de documentos, etc.
Nepotismo	O nepotismo pode ser entendido como uma das formas de abuso de posição ou poder em favor de interesses privados, em que se favorecem familiares. **Exemplos:** contratação de familiares para cargos em comissão e função de confiança, contratação de familiares para vagas de estágio e de atendimento a necessidade temporária de excepcional interesse público, contratação de pessoa jurídica de familiar por agente público responsável por licitação, contratação de familiares para prestação de serviços terceirizados, nomeações, contratações não previstas expressamente no decreto.
Conflito de interesses	Trata da situação gerada pelo confronto entre interesses públicos e privados, que possa comprometer o interesse coletivo ou influenciar, de maneira imprópria, o desempenho da função pública. **Exemplos:** atividade privada incompatível com o cargo, atuar como intermediário junto à administração, praticar ato em benefício de pessoa

	jurídica (em que participe o servidor ou parente), receber presente de quem tenha interesse em decisão, prestar serviços a pessoa jurídica sob regulação do órgão.
Pressão interna	Pressões explícitas ou implícitas de natureza hierárquica (interna), de colegas de trabalho (organizacional), política ou social (externa), que podem influenciar indevidamente a atuação do agente público. **Exemplos:** influência sobre servidores subordinados para violar sua conduta devida, ações de retaliação contra possíveis denunciantes, lobby realizado fora dos limites legais ou de forma antiética, pressões relacionadas a tráfico de influência.
Solicitação ou recebimento de vantagem indevida	Caracteriza-se por qualquer tipo de enriquecimento ilícito, seja dinheiro ou outra utilidade, dado que ao agente público não se permite colher vantagens em virtude do exercício de suas atividades.
Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados	Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados. **Exemplos:** apropriação indevida, irregularidades em contratações públicas e outras formas de utilização de recursos públicos para uso privado (ex: carros, tempo de trabalho, equipamentos do escritório, etc.).

	**Quer saber como cadastrar esta etapa no Ágatha?** Consulte a seção 5.2 do Manual de utilização do Sistema Ágatha no IFSC, pois lá você encontra detalhes de como preencher cada campo.

➢ Etapa 3 - Avaliação de riscos e controles

- **Componente de COSO: AVALIAÇÃO DE RISCOS**

A instituição deve estar ciente dos riscos relevantes que envolvem a sua missão (processos) e visão (objetivos estratégicos), bem como deve gerenciar esses riscos de forma que os objetivos não venham a ser prejudicados.

A gestão de riscos interage com os processos e o planejamento estratégico, na medida em que a instituição, ao identificar e tratar os riscos e implementar controles internos focados nesses riscos, estará aumentando a probabilidade de alcance dos objetivos definidos. Em outras palavras, a gestão de riscos é considerada uma boa prática de Governança da instituição, ao incluir aspectos relacionados à *accountability* (prestação de contas, no sentido de que a gestão

está alinhada às diretrizes estratégicas), transparência (que é um pré-requisito para uma adequada prestação de contas), dentre outros.

Esta etapa tem por finalidade avaliar os eventos de riscos identificados considerando os seus componentes (causas e consequências). Os eventos devem ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto. Normalmente, as causas relacionam-se à probabilidade do evento ocorrer e as consequências ao impacto, caso o evento materialize-se.

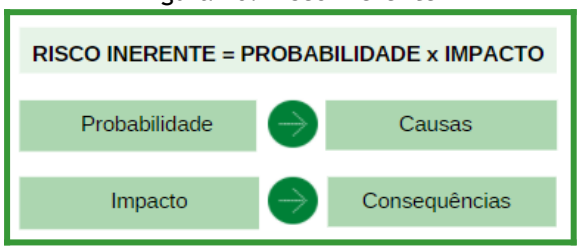
A avaliação de riscos deve ser feita por meio de análises quantitativas e qualitativas, ou da combinação de ambas, e, ainda, quanto à sua condição de inerentes (risco bruto, sem considerar qualquer controle) e residuais (considerando os controles identificados e avaliados quanto ao desenho e a sua execução).

- ***Risco inerente*** *é o risco a que uma instituição está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto. (Art. 2º, XIV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).*
- ***Risco residual****: risco a que uma instituição está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco. (Art. 2º, XV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).*

Como descobrir o nível de risco inerente?

O nível de risco é expresso pela combinação da probabilidade da ocorrência do evento e de suas consequências caso concretize-se, em termos da magnitude do impacto nos objetivos.

Figura 10: Risco inerente



Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

Probabilidade: verifica-se a frequência observada / esperada do evento e atribui-se um peso, conforme segue:

PROBABILIDADE		
Peso	**Frequência**	**Aspectos avaliativos**
5	**Muito alta >90%**	Evento **esperado que ocorra** na maioria das circunstâncias.
4	**Alta >=50%<=90%**	Evento que **provavelmente ocorra** na maioria das circunstâncias.
3	**Possível >=30%<=50%**	Evento **deve ocorrer** em algum momento.

2	**Baixa >=10%<=30%**	Evento **pode ocorrer** em algum momento.
1	**Muito baixa < 10%**	Evento pode ocorrer **apenas** em circunstâncias excepcionais.

Impacto: avalia-se o impacto do evento de risco nos fatores: esforço de gestão, regulação, reputação, serviços à sociedade, intervenção hierárquica e orçamento, e atribui-se um peso, conforme segue:

IMPACTO						
Peso	**Fatores**					
	Esforço de gestão	**Regulação**	**Reputação**	**Serviços à sociedade**	**Intervenção hierárquica**	**Orçamento**
100%	**15%**	**17%**	**12%**	**18%**	**13%**	**25%**
1 - Insignificante	Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais	Pouco ou nenhum impacto	Impacto apenas interno ou sem impacto	Pouco ou nenhum impacto nas metas	Seria alcançada no funcionamento normal da atividade	<1%
2 - Pequeno	Eventos cujas consequências podem ser absorvida, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto	Determina ações de caráter orientativo	Tende a limitar-se as partes envolvidas	Prejudica o alcance das metas do processo	Exigiria a intervenção do Coordenador	>=1%<3%
3 - Moderado	Evento significativo, que pode ser gerenciado em circunstâncias normais	Determina ações de caráter corretivo	Pode chegar a mídia, provocando exposição por um curto período de tempo	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos	Exigiria a intervenção do Diretor	>=3%<10%
4 - Grande	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado	Determina ações de caráter pecuniário (multas)	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	Prejudica o alcance da missão da UORG	Exigiria a intervenção do Pró-reitor	> = 10%<25%
5 - Catastrófico	Evento com potencial para levar o serviço ao colapso	Determina interrupção das atividades	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão do IFSC	Prejudica o alcance da missão do IFSC	Exigiria a intervenção do Reitor	> = 25%

Assim, ao definir os pesos para probabilidade e impacto, teremos o nível de risco inerente, de acordo com a Matriz de Riscos.

Figura 11: Matriz de Risco

PROBABILIDADE	MUITO ALTA	**5 RISCO MODERADO**	**10 RISCO ALTO**	**15 RISCO CRÍTICO**	**20 RISCO CRÍTICO**	**25 RISCO CRÍTICO**
	ALTA	**4 RISCO MODERADO**	**8 RISCO ALTO**	**12 RISCO ALTO**	**16 RISCO CRÍTICO**	**20 RISCO CRÍTICO**
	POSSÍVEL	**3 RISCO PEQUENO**	**6 RISCO MODERADO**	**9 RISCO ALTO**	**12 RISCO ALTO**	**15 RISCO CRÍTICO**
	BAIXA	**2 RISCO PEQUENO**	**4 RISCO MODERADO**	**6 RISCO MODERADO**	**8 RISCO ALTO**	**10 RISCO ALTO**
	MUITO BAIXA	**1 RISCO PEQUENO**	**2 RISCO PEQUENO**	**3 RISCO PEQUENO**	**4 RISCO MODERADO**	**5 RISCO MODERADO**
		INSIGNIFICANTE 1	PEQUENO 2	MODERADO 3	GRANDE 4	CATASTRÓFICO 5
		IMPACTO				

Fonte: Adaptado do Manual de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos do Ministério da Justiça e Segurança Pública.

Como descobrir o nível de risco residual?

Para descobrir o nível residual é necessário realizar previamente a identificação e a avaliação dos controles. Seu cálculo é muito similar ao do risco inerente, avalia-se novamente probabilidade e impacto, contudo, considerando os controles identificados e o resultado da sua avaliação quanto ao desenho e à operação dos controles.

Assim como no risco inerente, ao definir os novos pesos para probabilidade e impacto, teremos o nível de risco residual, de acordo com a Matriz de Riscos.

- **Componente de COSO: ATIVIDADES DE CONTROLE**

As Atividades de Controle geralmente estão expressas em políticas e procedimentos de controle, que devem ser estabelecidos e aplicados para auxiliar e assegurar que ações

identificadas como necessárias para tratar os riscos relacionados ao cumprimento dos objetivos da instituição, sejam realizadas de forma eficaz.

A IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016, traz em seu art. 2°, inciso V o conceito de controles internos da gestão:

- ***Controles internos da gestão:*** *conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores das instituições, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais serão alcançados: a - execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações; b - cumprimento das obrigações de accountability; c - cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis; e d - salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos. O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa, essencialmente, aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica.*

Assim, as Atividades de Controle, se estabelecidas de forma tempestiva e adequada, podem vir a **prevenir ou administrar os riscos inerentes da instituição.** Não são exclusividade de determinada área da instituição, sendo realizadas em todos os níveis.

São exemplos de tipologias de atividades de controle:

- Atribuição de autoridade e limites de alçada
- Revisão de superiores
- Normatização Interna
- Autorizações e Aprovações
- Controles Físicos
- Segregação de Funções
- Capacitação e Treinamento
- Verificações
- Conciliações
- Indicadores de Desempenho
- Programas de Contingência e Planos de Continuidade dos Negócios
- Travas e restrições de sistemas

A identificação e a avaliação das atividades de controle são realizadas após mensurado o risco inerente. Na avaliação, verifica-se o desenho e a operação do controle, conforme segue.

Desenho do Controle - são verificadas as seguintes informações:

(1) Não há procedimento de controle.
(2) Há procedimentos de controles, mas não são adequados e nem estão formalizados.
(3) Há procedimentos de controles formalizados, mas não estão adequados (insuficientes).
(4) Há procedimentos de controles adequados (suficientes), mas não estão formalizados.
(5) Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados.

Operação do Controle - são verificadas as seguintes informações:

(1) Não há procedimentos de controle.
(2) Há procedimentos de controle, mas não são executados.
(3) Os procedimentos de controle estão sendo parcialmente executados.
(4) Os procedimentos de controle são executados, mas sem evidência de sua realização.
(5) Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização.

	**Quer saber como cadastrar esta etapa no Ágatha?** Consulte a seção 5.3 do Manual de utilização do Sistema Ágatha no IFSC, pois lá você encontra detalhes de como preencher cada campo.

➢ Etapa 4 - Resposta a riscos

- **Componente de COSO: RESPOSTA A RISCOS**

Conhecido o nível de risco residual, é necessário estabelecer a estratégia que será adotada para responder ao evento de risco. Essa escolha vai depender do nível de exposição a riscos previamente estabelecido em confronto com a avaliação que se fez do risco (matriz de riscos).

Risco Pequeno	Indica que o risco residual está dentro da tolerância a risco.

Risco Moderado	Indica que o risco residual deverá ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos.
Risco Alto	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos.
Risco Crítico	Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável.

Para cada risco identificado, será prevista uma resposta, que pode ser de quatro tipos: evitar, reduzir, compartilhar ou aceitar.

Evitar	Sugere que nenhuma opção de resposta tenha sido identificada para reduzir o impacto e a probabilidade a um nível aceitável.
Reduzir	Reduz o risco residual a um nível compatível com as tolerâncias desejadas ao risco. Serão adotadas medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou, até mesmo, ambos.
Compartilhar ou transferir	Reduz o risco residual a um nível compatível com as tolerâncias desejadas ao risco. Sugere-se a redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco com as partes interessadas ou envolvidas.
Aceitar	Indica que o risco inerente já esteja dentro das tolerâncias ao risco. Nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos.

É importante observarmos que aceitar o risco é uma forma de responder ao risco, ou seja, se eu "não fizer nada" em relação ao risco, eu ainda assim estou respondendo a ele, desde que esse "não fazer nada" seja consciente. Isso pode vir a ocorrer quando o custo de implementação de uma medida qualquer para responder a determinado risco fique muito alto, maior até do que os benefícios que a resposta traria para a instituição.

Dessa forma, para responder aos riscos em função do nível obtido na matriz de risco, o modelo aprovado pelo Comitê de GIRC do IFSC propõe a adoção das ações apresentadas na sequência:

Nível do Risco		**Resposta ao Risco**	
		Tipo	**Ação**
Risco Pequeno	Indica que o nível de risco está dentro da tolerância a risco.	**Aceitar**	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.
Risco Moderado	Indica que o risco está próximo, mas	**Aceitar (*)**	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.

	não dentro da tolerância a risco.	**Reduzir**	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou ambos.
Risco Alto	Indica que o nível de risco está fora da tolerância a riscos e será reduzido a um nível compatível.	**Reduzir**	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou ambos.
		Transferir ou compartilhar	Reduzir a probabilidade ou o impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco (seguro, terceirização da atividade, etc.).
		Evitar	Promover ações de eliminação de atividade relacionada ao processo de trabalho, ou seja, deixar de fazer.
Risco Crítico	Indica que o nível de risco está muito acima da tolerância a riscos. Opções de respostas dificilmente irão reduzir a probabilidade e o impacto a níveis aceitáveis.	**Reduzir**	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou ambos.
		Transferir ou compartilhar	Reduzir a probabilidade ou o impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco (seguro, terceirização da atividade, etc.).
		Evitar	Promover ações de eliminação de atividade relacionada ao processo de trabalho, ou seja, deixar de fazer.

(*) Por envolver situações relacionadas a atos de corrupção e/ou fraudes, para riscos classificados como Riscos à Integridade, é recomendado aos gestores não selecionar como resposta ao risco o tipo ACEITAR.

Assim, conclui-se que o apetite ao risco do IFSC, ou seja, o nível de risco que está disposto a aceitar, é pequeno e, em algumas situações, moderado. Já para os riscos de integridade, o apetite é pequeno, o que significa que, para os demais níveis (moderado, alto e crítico) deverá ser proposto tratamento ao risco.

A IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016, traz em seu art. 2°, inciso II o conceito de **apetite a risco** como sendo o "nível de risco que uma organização está disposta a aceitar". Em outras palavras, é a quantidade de risco, no sentido mais amplo, que uma instituição está disposta a aceitar em sua busca para agregar valor, ou seja, refere-se ao máximo nível de risco que uma instituição está disposta a correr para atingir seus objetivos.

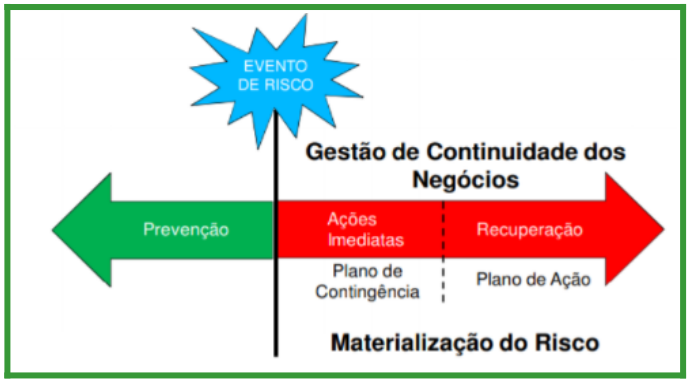
- **Componente de COSO: ATIVIDADES DE CONTROLE**

O tratamento de riscos envolve a identificação das opções de tratamento desses riscos, avaliação dessas opções e a seleção das alternativas mais adequadas para modificar o nível do risco (Resposta ao Risco), bem como a elaboração do Plano de Controle, que veremos adiante, contemplando o conjunto de medidas a serem implementadas.

Falamos um pouco sobre as atividades de controle na Etapa 3, mas cabe reforçar aqui que são as políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para reduzir os riscos que a

unidade organizacional tenha optado por responder, também denominadas de procedimentos de controle. As atividades de controle devem estar distribuídas por toda a instituição, em todos os níveis e em todas as funções. Incluem uma gama de controles internos da gestão, classificados na sequência, bem como, em alguns casos, a preparação prévia de planos de contingência/continuidade em resposta a possíveis materializações de eventos de riscos.

Figura 12: Atividades de controle



Fonte: Apresentação CGU.

Classificação dos controles: os controles podem ser classificados quanto ao tipo, natureza, frequência e relação com o risco.

1. Tipo de controle: Preventivos ou corretivos

- **Preventivos** - atua na causa, tem como objetivo prevenir falhas, evitando um resultado ou evento não intencional quando ele começa a acontecer. **Exemplo:** Verificação do crachá das pessoas, pela vigilância, ao entrarem no IFSC.
- **Corretivos** - atua na consequência, tem como objetivo detectar falhas que já ocorreram, identificada após o processamento inicial ter ocorrido. **Exemplo:** Identificação, pela vigilância, de pessoas que estão dentro do prédio, mas não possuem crachá.

2. Natureza do controle: manual, automático ou híbrido

- **Manual** - controles que são realizados por pessoas. **Exemplo:** conferência de assinatura.
- **Automático** - controles processados por um sistema, não havendo intervenção humana na sua realização. **Exemplo:** Limite de liberação de verba.
- **Híbridos** - controles que mesclam atividades manuais e automáticas.

3. Frequência do controle: anual, semestral, mensal, semanal, diário ou várias vezes ao dia.

4. Relação com o Risco: controles diretos ou indiretos

- **Controles Diretos** – têm como objetivo mitigar o risco. Estão mais relacionados aos controles operacionais. **Exemplo:** Conferência dos pagamentos a serem efetuados;
- **Controles Indiretos** – têm como objetivo a prevenção e a detecção de eventos de risco, auxiliando na mitigação do risco. Estão mais relacionados ao ambiente de controle. **Exemplo:** Grade de treinamentos obrigatórios para os servidores.

Em alguns casos, a atividade de controle aborda diversos riscos e às vezes são necessárias diversas atividades para responder a apenas um risco.

As ações para responder os eventos de riscos devem:

- ser compatíveis com a tolerância a riscos;
- considerar a relação custo benefício - o custo de um controle não deve ser mais caro do que o benefício gerado por ele;
- os requisitos legais e regulatórios;
- refletir se o efeito da resposta afeta a probabilidade ou o impacto, ou ambos;
- designar um responsável pelas respostas (gestor do risco).

Além disso, é permitido ao gestor do risco alterar a resposta a risco, tanto para adotar uma ação, a qual poderia aceitar o risco e não adotar controle, como deixar de adotar uma ação, que deveria adotar uma ação de controle, tudo isso com apresentação de justificativa e validação do patrocinador do processo[6].

Plano de Controle: também conhecido como Plano de Implementação de Controles, é um conjunto de ações necessárias para adequar os níveis de riscos, por meio da adoção de novos controles ou a otimização dos controles atuais do processo.

Na proposição de ações de controle é importante instituir:

1. Controles automatizados em substituição aos manuais, quando possível;
2. Indicadores de desempenho: estabelecimento de indicadores (índice de rotatividade de pessoal, cumprimento de prazos legais, entre outros);
3. Segregação de funções: atribuição de obrigações entre pessoas com a finalidade de reduzir risco, erro ou fraude;
4. Limites para transações;
5. Combinação de controles manuais e informatizados (automatizados);
6. Políticas e procedimentos.

6 De acordo com o Manual de Mapeamento de Processos do IFSC, o papel funcional de Patrocinador normalmente é atribuído à instância máxima da área (Pró-Reitor).

No Anexo IV, você vai encontrar uma lista sugestiva, e não exaustiva, de CONTROLES BÁSICOS conforme a categoria dos riscos.

	**Quer saber como cadastrar esta etapa no Ágatha?** Consulte a seção 5.4 do Manual de utilização do Sistema Ágatha no IFSC, pois lá você encontra detalhes de como preencher cada campo.

➢ **Etapa 5 - Informação, comunicação e monitoramento.**

Nesta etapa foram agrupados os dois últimos componentes de COSO, Informação e Comunicação e Monitoramento.

- **Componente de COSO: INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

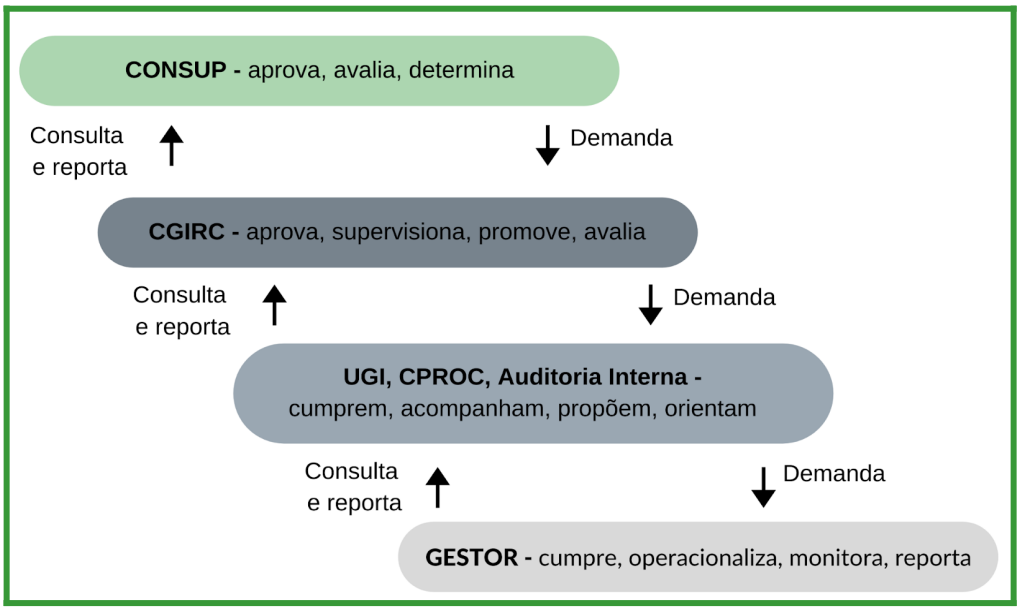
Abrangem informações e sistemas de comunicação, permitindo que as pessoas da instituição coletem e troquem informações confiáveis e necessárias para conduzir, gerenciar e controlar suas atividades. É muito importante que toda a informação relevante, relacionada aos objetivos – riscos – controles, sejam capturadas e comunicadas por toda a instituição.

A instituição também deve possuir mecanismos para coletar informações do ambiente externo que possam afetá-la, e deve transmitir externamente aquelas que sejam relevantes às partes interessadas, especialmente à sociedade, que, no caso das instituições públicas, pode ser considerada a principal.

A comunicação deverá ser oportuna e adequada, além de ser entendida como um canal que movimenta as informações em todas as direções – dos gestores aos subordinados, e vice-versa, da instituição para o ambiente externo e vice-versa.

No IFSC, a comunicação entre os papéis envolvidos na gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão ocorre por meio dos níveis de relacionamento delineados no Modelo de Relacionamento, a seguir.

Figura 13: Modelo de Relacionamento



Fonte: Elaborado pelos autores, 2021.

O gestor do risco poderá acionar as unidades organizacionais listadas na PGIRC (UGI, CPROC e Auditoria Interna) para orientações técnicas relativas ao modelo de gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão. Ainda, será responsável pelo reporte sobre o monitoramento das ações definidas no plano de controle e das ações de gestão de integridade, riscos e controles de forma ampla.

As unidades organizacionais (UGI, CPROC e Auditoria Interna) poderão acionar os gestores durante o monitoramento das ações de integridade, riscos e controles. Ainda, serão responsáveis pelo reporte realizado ao Comitê de GIRC sobre o andamento das ações definidas para o modelo de gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão. Também poderão acionar e ser acionadas pelo Comitê de GIRC, para o monitoramento das ações definidas na PGIRC.

O Comitê de GIRC poderá acionar as unidades organizacionais (UGI, CPROC e Auditoria Interna) durante a supervisão das ações definidas na PGIRC. Ainda, serão responsáveis pelo reporte ao Consup sobre as atividades realizadas relacionadas a PGIRC, por meio do Relatório de Gestão.

Em qualquer tempo, a Auditoria Interna, no seu papel independente de 3ª Linha de Defesa poderá acionar os demais atores envolvidos reportando e prestando contas ao CONSUP.

- **Componente de COSO: MONITORAMENTO**

Compreende o acompanhamento da qualidade do controle interno, visando assegurar a sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos. Pressupõe uma atividade desenvolvida ao longo do tempo.

O processo completo de riscos e controles deve ser monitorado e modificações devem ser feitas para o seu aprimoramento. Assim, a estrutura de controle interno pode "reagir" de forma dinâmica, ajustando-se conforme as condições o determinem. O monitoramento pode ser realizado por meio de:

- **Avaliações contínuas -** em geral, são operações definidas e rotineiras, fazendo parte das atividades normais da instituição, sendo realizadas em tempo real. Podem ser automatizadas ou manuais, e normalmente são realizadas pelos gestores das áreas responsáveis pelo processo. O monitoramento contínuo ocorre no decurso normal das atividades de administração. O alcance e a frequência das avaliações independentes dependem basicamente de uma avaliação dos riscos e da eficácia dos procedimentos contínuos de monitoramento. Exemplo: O sistema verifica todas as contas a pagar, identificando aquelas que "fogem" ao padrão normal. Tais informações são repassadas ao supervisor que irá investigar se as autorizações para esses pagamentos foram concedidas corretamente. Caberá ao dono do processo e gestor do risco definir quais controles, dependendo da prioridade dos riscos, deverão ser acompanhados, estabelecendo na rotina do processo a avaliação contínua desses controles.

- **Avaliações independentes (por exemplo, auditorias internas e externas) -** devem garantir a eficácia do gerenciamento dos riscos ao longo do tempo. Não estão inseridas nas atividades normais do processo, assim podem significar uma visão diferenciada se cada um dos componentes do COSO estão presentes e funcionando. Podem ser realizadas por observações, questionamentos, revisões e outros exames, permitindo assegurar que os controles que colocam em prática os princípios são desenhados, implementados e aplicados por toda a instituição. Embora os riscos mais prioritários sejam objeto de avaliação contínua ou independente, a avaliação independente pode trazer um *feedback* sobre o resultado das avaliações contínuas, podendo haver aumento da quantidade de avaliações independentes conforme seja necessário. Exemplo: Selecionar aleatoriamente amostra das contas a pagar identificadas como "fora do padrão", verificando se as autorizações foram concedidas corretamente, e se foram revisadas pelo supervisor.

As instituições devem utilizar as avaliações contínuas, sistemáticas e independentes, ou uma combinação de ambas, para assegurar que os componentes de controle interno estejam presentes e funcionando.

Diferentemente das Atividades de Controle, que são concebidas para dar cumprimento aos processos e às políticas da instituição e visam tratar os riscos, **as de monitoramento objetivam identificar fragilidades e possibilidades de melhorias.** Lembrando que riscos e oportunidades mudam ao longo do tempo e devem ser monitorados para que a instituição possa realizar os ajustes necessários.

Meios e indicadores de monitoramento

O Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos do IFSC será a principal ferramenta de monitoramento do gerenciamento de riscos e controles internos da gestão do IFSC.

Dentre seu conteúdo, o relatório apresentará: introdução, processos avaliados, período de avaliação, riscos identificados, avaliação dos controles, ações propostas, monitoramento das ações, indicadores de monitoramento, acompanhamento dos prazos da PGIRC, conclusão, considerações finais e anexos (se necessário).

Segue uma lista de números e quadro de indicadores que devem compor o Relatório. Esses números e indicadores devem ser revisitados a cada rodada de gerenciamento de riscos, a fim de verificar se cumprem com eficiência e efetividade o objetivo de monitorar o gerenciamento de riscos do IFSC.

- Quantidade total de riscos;
- Quantidade de riscos dos PN;
- Quantidade de riscos dos PT;
- Número de processos de trabalho mapeados e riscos identificados e gerenciados por ano – com série histórica;
- Quantidade de riscos por categoria – na categoria integridade, pode-se verificar também a quantidade por tipo e na categoria operacional, por fator e subfator;
- Quantidade de riscos residuais por nível (Pequeno, Moderado, Alto, Crítico).

Indicador	Fórmula
% controles implementados	Controles concluídos / total de controles propostos
% controles atrasados	Controles atrasados / total de controles propostos
% controles não iniciados	Controles não iniciados / total de controles propostos

É importante que as informações apresentadas nos meios de monitoramento possuam qualidade contextual e de representação como base nos critérios a seguir:

- Relevância: a informação deve ser útil para o acompanhamento da gestão de riscos no IFSC;
- Integralidade: as informações importantes e suficientes para a compreensão devem estar presentes;
- Adequação: o volume de informação deve ser adequado e suficiente;
- Concisão: a informação deve ser apresentada de forma compacta;
- Consistência: as informações apresentadas devem ser compatíveis;
- Clareza: a informação deve ser facilmente compreensível;
- Padronização: a informação deve ser apresentada no padrão aceitável.

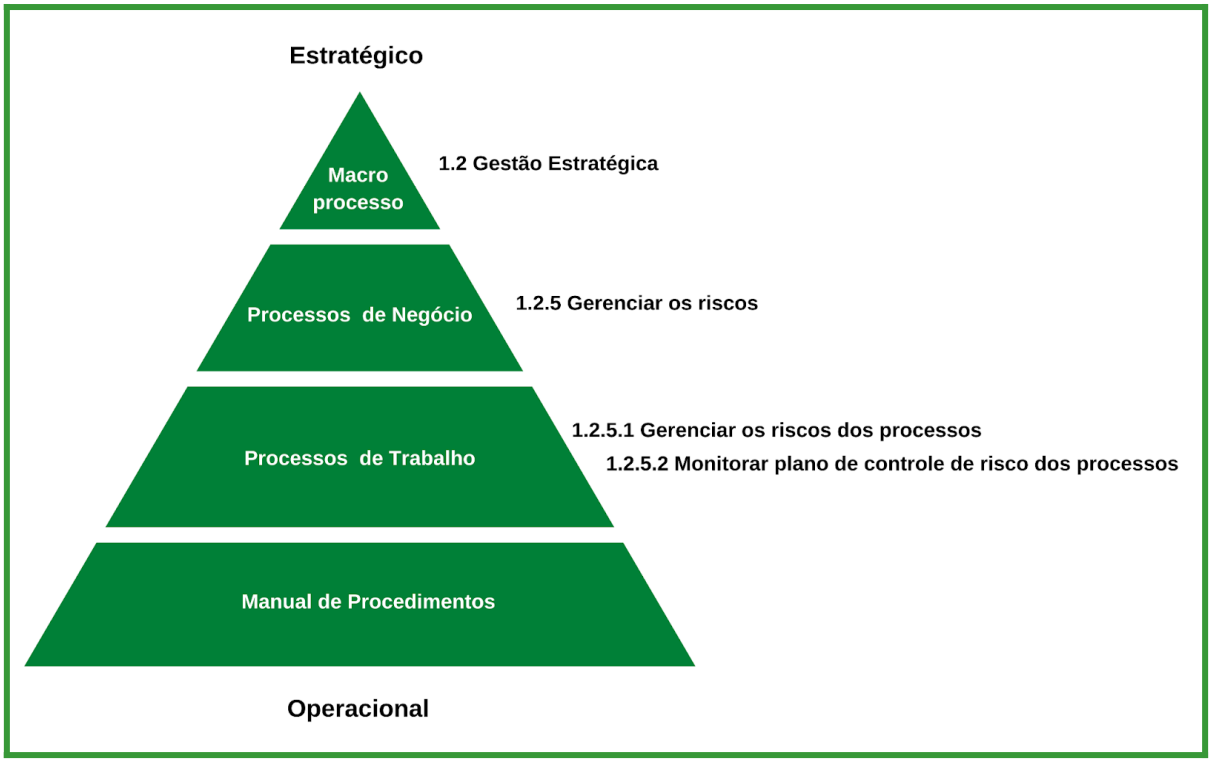
A elaboração do Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos do IFSC será realizada pela Coordenadoria de Processos e Riscos, com o auxílio da UGI e da Auditoria Interna nos aspectos relacionados à integridade e aos controles internos de gestão, respectivamente. Esse relatório será apreciado pelo Comitê de GIRC e, na sequência, será incorporado ao Relatório de Gestão, que será apreciado também pelo Conselho Superior. Por esse motivo, o relatório deverá contemplar, também, o conteúdo requerido pelo TCU no ano em questão.

À medida que o nível de maturidade institucional nessa temática aumente, um painel automatizado que demonstre, em tempo real, o Mapa de Riscos do IFSC, juntamente com os indicadores de monitoramento, deverá ser construído.

2.5 Processos de Trabalho

A gestão de riscos e controles internos da gestão é uma atividade recorrente da instituição e, por isso, faz parte da sua arquitetura de processos.

Figura 14: Relação entre os níveis de detalhamento dos processos



Fonte: Manual de Mapeamento de Processos do IFSC.

Os processos de trabalho 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos e 1.2.5.2 Monitorar plano de controle de riscos dos processos são um desdobramento do processo de negócio 1.2.5 Gerenciar os riscos e constitui o primeiro nível que mostra como a atividade é realizada, por meio do mapa e da ficha do processo de trabalho.

Nos mapas encontram-se atividades, fluxo, atores, eventos, gatilho e produto/resultado. Na ficha são apresentados objetivo, vinculação da arquitetura de processos, unidade responsável, data da homologação, controle de versões, fundamentação legal, manuais, modelos, formulários, equipe responsável pela elaboração e aprovação do processo.

Estão disponíveis na intranet > processos institucionais > processos mapeados > 1.2 Gestão estratégica > 1.2.5 Gerenciar os riscos > 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos ou 1.2.5.2 Monitorar plano de controle de riscos dos processos.

2.6 Capacitação

Nos primeiros anos de implementação, a capacitação é considerada a base deste modelo, uma vez que a atuação das pessoas é fator decisivo para o êxito na implementação de novos projetos.

De acordo com o previsto na PGIRC, anualmente, o Plano de Desenvolvimento de Pessoas do IFSC[7] deve contemplar necessidades de desenvolvimento relacionadas a esses temas, prioritariamente para os atores diretamente envolvidos.

Neste primeiro momento, os grandes objetivos da promoção dessas capacitações são:

- Fomentar a cultura de gestão de riscos, com iniciativas que despertem a consciência sobre sua importância, obrigatoriedade legal, benefícios e a responsabilidade dos envolvidos;

- Para os servidores que atuam diretamente com os temas, desenvolvê-los para que sejam capazes de implantar a gestão de riscos, em consonância com a legislação e a cultura organizacional do IFSC, incentivando a adoção de boas práticas de integridade, riscos e controles.

7 O Plano Anual de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) 2021 é um instrumento de planejamento das ações de desenvolvimento do IFSC, norteando a formação e o desenvolvimento profissional dos servidores, com vista a torná-los cada vez mais capacitados e aptos a enfrentarem os desafios com os quais a Instituição se depara no cumprimento da sua função social, tendo como parâmetro os objetivos estratégicos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional do IFSC 2020-2024.

As unidades organizacionais que assessoram as instâncias de supervisão são responsáveis por propor ao Codir, na condição de Comitê de GIRC, as capacitações que deverão ser desenvolvidas sobre essas temáticas ao longo do ano, que, após a aprovação, devem ser incluídas por essas áreas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas do IFSC.

- Integridade: Unidade de Gestão da Integridade;
- Riscos: Coordenadoria de Processos e Riscos;
- Controles Internos da Gestão: Auditoria Interna.

Por fim, de acordo com o Relatório de Avaliação nº 004/2020, de dezembro/2020, da Auditoria Interna do IFSC,

> Integrar a gestão de riscos como elemento-chave da responsabilidade gerencial, implantar uma abordagem de controle interno baseada no risco e **incluir a gestão de riscos nos programas de apoio ao desenvolvimento das competências dos gestores públicos** são algumas das recomendações do relatório "Avaliação da OCDE sobre o Sistema de Integridade da Administração Pública Federal Brasileira – Gerenciando riscos por uma administração pública mais íntegra", que também enfatiza a necessidade de promoção de uma liderança comprometida com a criação de uma cultura de gestão que promova a gestão de riscos como ferramenta estratégica do sistema de governança (OCDE, 2011).

Assim convidamos todos os servidores do IFSC a participarem ativamente da execução da gestão de riscos da instituição!

PRINCIPAIS REFERÊNCIAS

BRASIL. MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Guia de Gestão de Riscos do Ministério da Economia.** 2021. Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/integra/governanca/comites-tematicos-de-apoio-a-governanca/arquivos/documentos-crtci/arquivos-de-reuniao/guia-gestao-de-riscos-v-final-31-05.pdf. Acesso em: 15 jun. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA. Governo Federal. **MANUAL DE GERENCIAMENTO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS**. Brasília, 2020. 84 p. Disponível em: https://www.justica.gov.br/Acesso/governanca/gestao-de-riscos. Acesso em: 8 jun. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. **MANUAL DE GESTÃO DE INTEGRIDADE, RISCOS E CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO**. 2017. Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf. Acesso em: 3 mar. 2021.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS DO TCU**. 2018. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/main.jsp?lumPageId=8A8182A24ED12B19014ED646CE5E1FC0&previewItemId=8A81881F64480C8C016466C18121556C&lumItemId=FF8080816364D79801641D8093CE4F64. Acesso em: 8 jun. 2021.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Gerenciamento de Riscos Corporativos Integrado com Estratégia e Performance**. 2017. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41825/8/Coso_portugues_versao_2017.pdf. Acesso em: 8 jun. 2021.

IIA. **Novo modelo das Três Linhas do IIA 2020**. 2. 2020. Disponível em: https://iiabrasil.org.br/noticia/novo-modelo-das-tres-linhas-do-iia-2020. Acesso em: 3 mar. 2021.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade.** Brasília: ENAP, 2019. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4281/1/5_Livro_Governan%C3%A7a%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf. Acesso em: 15 jun. 2021.

ANEXOS

ANEXO I - TERMOS E DEFINIÇÕES[8]

Accountability – obrigação dos agentes e das organizações que gerenciam recursos públicos de assumir integralmente as responsabilidades por suas decisões e pela prestação de contas de sua atuação de forma voluntária, inclusive sobre as consequências de seus atos e omissões. (IN CGU Nº 3, 09 de junho de 2017).

Ágatha - Solução integrada e gratuita disponibilizada pelo ME em apoio às rotinas de gerenciamento de riscos.

Análise de contexto – levantamento e registro dos aspectos externos e internos, que compõem o ambiente onde a organização visa alcançar os seus objetivos, permitindo a compreensão clara do contexto em que a organização se insere a fim de proporcionar uma visão abrangente dos fatores que podem influenciar a capacidade da organização de atingir os resultados planejados.

Apetite a risco – quantidade de risco em nível amplo que uma organização está disposta a aceitar na busca de seus objetivos (INTOSAI, 2007).

Avaliação de risco – envolve a comparação dos resultados da análise de riscos com os critérios de risco estabelecidos para determinar onde é necessária ação adicional.

Controles (Sistema de Controle) – processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos. (Decreto No 9.203/2017).

Controles internos da gestão – conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e corpo de servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que na consecução da missão da entidade os seguintes objetivos gerais serão alcançados: (i) execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações; (ii) cumprimento das obrigações de accountability; (iii) cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis; e (iv) salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos. O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa essencialmente aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica.).

8 Adaptado de Guia da Gestão de Riscos do Ministério da Economia.

Controles Preventivos – são controles desenhados para prevenir a ocorrência de erros (intencionais e não-intencionais), seu enfoque é "a priori".

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

Evento – um incidente ou uma ocorrência de fontes internas ou externas à organização, que podem impactar a implementação da estratégia e a realização de objetivos de modo negativo, positivo ou ambos (INTOSAI, 2007). Eventos com impacto negativo representam riscos. Eventos com impacto positivo representam oportunidades.

Fraude – ato ou omissão intencional concebido por um ou mais indivíduos, responsáveis pela governança, empregados ou terceiros, para obter vantagem ilícita, em prejuízo alheio, caracterizado pela desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança (IN CGU No 3, 09 de junho de 2017 e NBC T 11 - IT - 03 - fraude e erro).

Gestão de Riscos – conjunto de princípios, estruturas, alçadas, processos e atividades coordenados para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos. Trata-se do "processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos" (Decreto n. 9.203/2017, Art. 2o, inciso IV).

Governança Pública – conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. (Decreto No 9.203/2017)

Impacto – efeito resultante da ocorrência do evento de risco.

Indicadores – "medidas, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado" (Brasil, 2010, p. 21).

Matriz de risco – matriz gráfica que exprime o conjunto de combinações de probabilidade e impacto de riscos para classificar os níveis de risco.

Monitoramento – verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado. O monitoramento pode ser aplicado a riscos, a controles, à estrutura de gestão de riscos e ao processo de gestão de riscos.

Nível de risco – magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências [impacto] e de suas probabilidades (ABNT, 2009).

Probabilidade – medida da possibilidade de ocorrência de um evento de risco.

Respostas a risco – opções e ações gerenciais para tratamento de riscos.

Risco – possibilidade de um evento ocorrer e afetar adversamente a realização de objetivos (COSO GRC, 2004); efeito da incerteza nos objetivos (ABNT, 2018); possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade. (IN CGU No 3, 09 de junho de 2017)

Risco à Integridade – efeito da incerteza relacionado à corrupção, a fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, que possa comprometer os valores e padrões preconizados pela Instituição e a realização de seus objetivos.

Risco inerente – risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto. (IN CONJ.CGU/ MP No 001, 10 de maio de 2016)

Risco residual – risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco. (IN CONJ. CGU/MP Nº 001, 10 de maio de 2016)

Tolerância a Risco – representa a variação aceitável em desempenho, intimamente ligada com apetite a risco.

Valor público – produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos. (Decreto No 9.203/2017)

ANEXO II – MODELO DE REFERÊNCIA DE PLANO ANUAL DE PRIORIZAÇÃO

Como modelo de referência, será apresentado o Plano de Priorização de Processos – 2021.

Florianópolis, 09 de julho de 2021.

PLANO ANUAL DE PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS - 2021

POLÍTICA DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE, RISCOS E CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO

Considerando a aprovação *ad referendum* da Política de GIRC em 26 de março de 2021, referendada pelo Consup em 21 de junho 2021;

Considerando a necessidade de elaboração prévia da metodologia para gerenciamento de riscos e controles internos da gestão integrada aos processos;

Em atenção ao Art.17 da Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do IFSC, apresentamos a proposta de priorização dos processos para 2021, acompanhada do cronograma para o gerenciamento dos riscos, deliberada na Reunião de Gestão de 05 de julho de 2021.

> *Art. 17 Dada a complexidade e abrangência institucional, a implementação desta Política, no que se refere a riscos e controles internos, será realizada de forma gradual e continuada, com os seguintes prazos de conclusão, a contar da publicação desta Resolução:*
> *I - quanto aos processos institucionais:*
> *Etapa 1: A gestão de riscos e controles internos da gestão será iniciada pela identificação, avaliação e tratamento do principal risco dos processos de negócio da arquitetura de processos do IFSC e deve ser concluída no prazo de até 31/12/2021.*
> *Etapa 2: A gestão de riscos e controles internos da gestão será integrada à metodologia de gestão por processos, para que, na medida em que os processos de trabalho forem mapeados, sejam também identificados e gerenciados seus riscos. Prazo até 31/12/2024, término da vigência do PDI 2020-2024, com entregas anuais a serem definidas e priorizadas pela alta administração.*
> *II - quanto aos objetivos estratégicos: A gestão de riscos e controles internos da gestão será implementada concomitantemente à elaboração do PDI - 2025-2029, prevista para ser iniciada em fevereiro de 2023.*

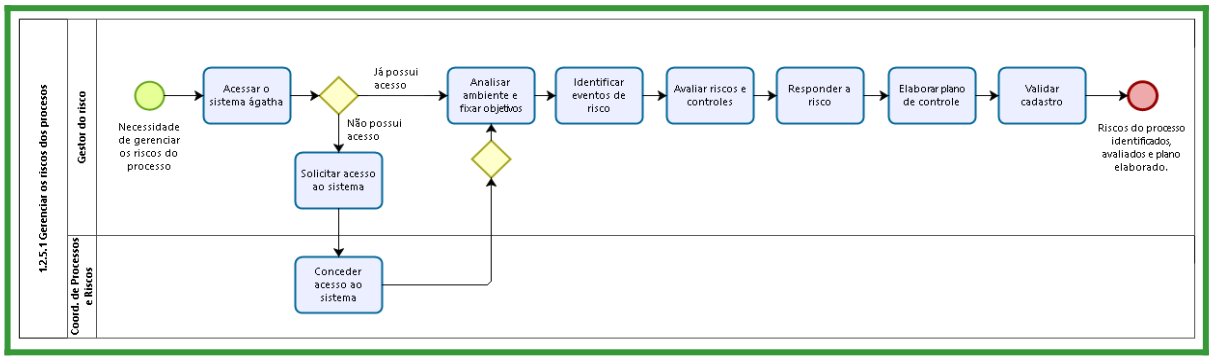
ETAPA 1 - *A gestão de riscos e controles internos da gestão será iniciada pela identificação, avaliação e tratamento do principal risco dos processos de negócio da arquitetura de processos*

do IFSC e deve ser concluída no prazo de até 31/12/2021.

CRONOGRAMA

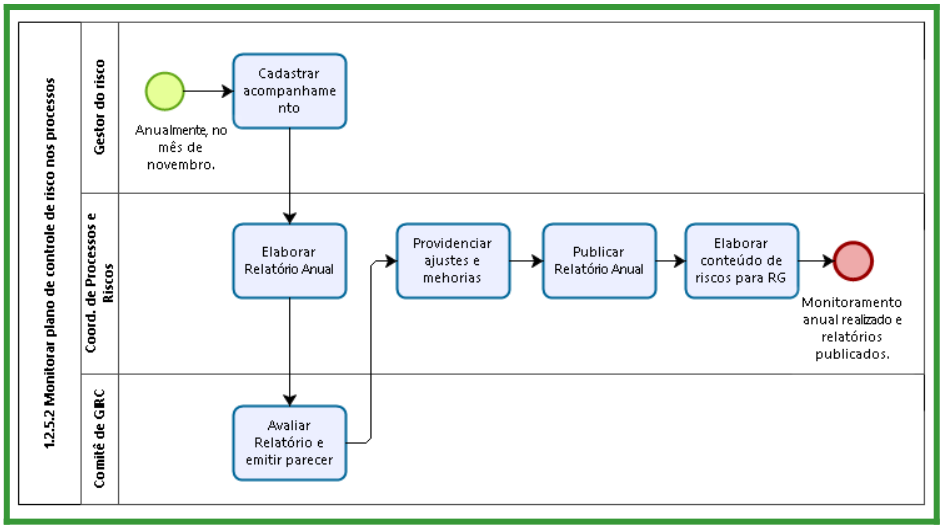
Agosto/2021

- Realização do gerenciamento dos riscos do ciclo 2021, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos.

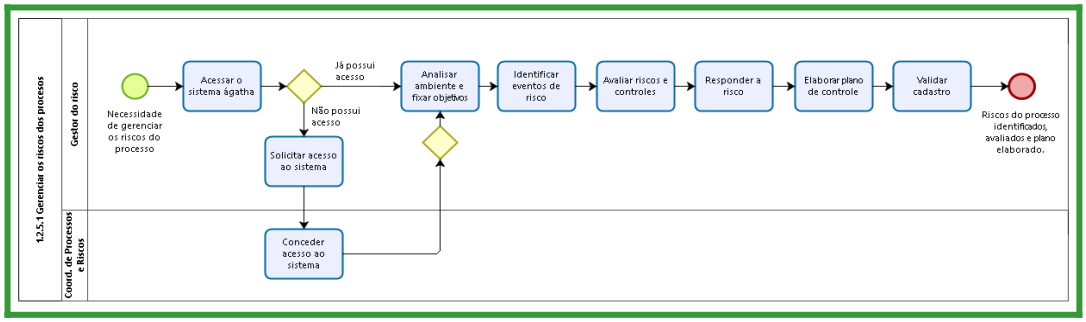


Novembro/2021

- Realização do monitoramento da implementação do plano de controle previsto para 2021, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.2 Monitorar plano de controle de risco nos processos.



- Reavaliação do gerenciamento dos riscos para o ciclo 2022, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos.



ETAPA 2 - *A gestão de riscos e controles internos da gestão será integrada à metodologia de gestão por processos, para que, na medida em que os processos de trabalho forem mapeados, sejam também identificados e gerenciados seus riscos. Prazo até 31/12/2024, término da vigência do PDI 2020-2024, com entregas anuais a serem definidas e priorizadas pela alta administração.*

CRITÉRIO DE PRIORIZAÇÃO

Conforme a metodologia de gerenciamento de processos, existem diversos métodos que podem ser empregados na priorização de processos. Atualmente, de acordo com a Cadeia de Valor, o IFSC possui 79 processos de negócio, cujos processos de trabalho, na sua maioria, ainda não foram identificados, nem mapeados.

Assim, dividindo o total de processos de negócio (79) pelo prazo previsto na Política de GIRC (31/12/2024), temos uma média aproximada de 20 processos de negócio por ano para serem trabalhados. Contudo, essa proposta requer um planejamento adequado dos envolvidos, pois muito embora a atividade não demande recursos orçamentários, é de extrema importância que se considere a disponibilidade de tempo das pessoas das áreas responsáveis e envolvidas no processo de negócio e nos respectivos processos de trabalho (especialmente o dono do processo de negócio e sua equipe) para a realização das atividades que serão necessárias.

Na Reunião Técnica realizada com o Colégio de Dirigentes, que atua como Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão, realizada no dia 07/07/2021, foi sugerido a participação dos Câmpus na gestão de riscos dos processos, especialmente, nos processos considerados por eles críticos.

A sugestão foi acatada e a priorização foi realizada juntamente com três representantes de Diretores-gerais de Câmpus que se voluntariam. Na primeira triagem, utilizou-se os critérios elencados abaixo e foram selecionados 28 processos de negócio:

1. Processos em que os câmpus executam atividades que entregam valor diretamente para os alunos e para a sociedade;
2. Processos que se repetem com muita frequência nos câmpus.

Na sequência, aplicou-se a essa lista um novo filtro, baseado na experiência desses gestores, onde foram identificados os processos mais críticos para os câmpus, listados abaixo, e que devem ser considerados **prioritários para o mapeamento em 2021:**

ARQUITETURA DE PROCESSOS DO IFSC					
Cód.	**MACROPROCESSOS**	**Cód.**	**PROCESSOS DE NEGÓCIO**	**DONO DO PROCESSO E GESTOR DE RISCOS**	**Quem no Câmpus?**
1. GERENCIAIS					
1.1	**Gestão Institucional**	1.1.4	Gerenciar atos administrativos	Chefe de Gabinete	2 Assessores da Direção Geral (1 câmpus grande e 1 câmpus pequeno)
2. FINALÍSTICOS					
2.3	**Da prospecção do aluno ao acesso**	2.3.2	Comunicar a oferta dos cursos	Diretor(a) de Comunicação	1 Coordenador de Relações Externas ou função que execute esta atividade
		2.3.3	Realizar processo seletivo	Chefe do Departamento de Ingresso	1 Chefe DEPE ou 1 Chefe DAE + 1 ex-Coordenador de Processo Seletivo
2.4	**Da matrícula à conclusão**	2.4.1	Realizar matrículas dos alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	1 Coordenador de Registro Acadêmico
		2.4.4	Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	1 Coordenador Pedagógico + 1 Núcleo de Acessibilidade Educacional

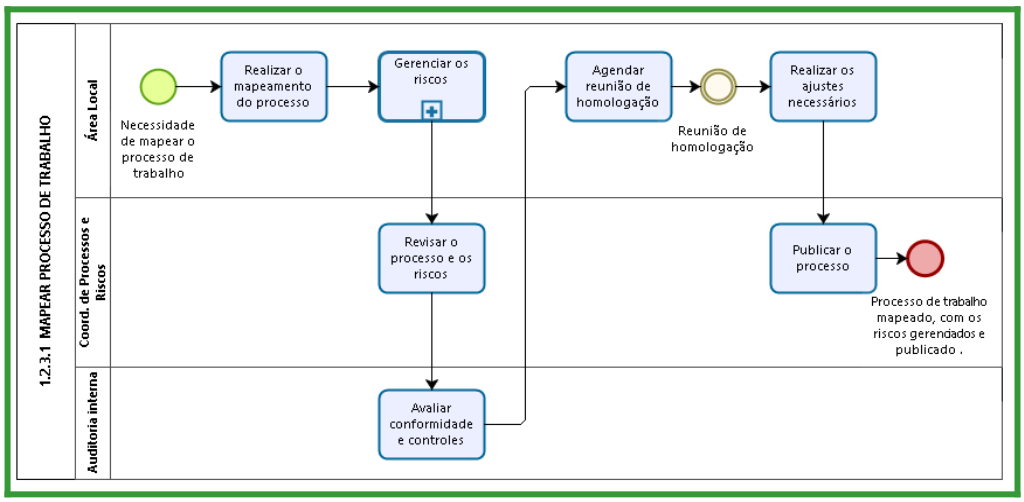
3. SUPORTE					
3.1	**Gestão de Pessoas**	3.1.9	Gerenciar os fatores psicossociais relacionados ao trabalho	Diretor(a) de Gestão de Pessoas	1 Coordenador de Gestão de Pessoas + 1 representante do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) + 1 representante da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público (CISSP)
3.4	**Gestão de Bens e Serviços**	3.4.2	Gerenciar patrimônio	Chefe do Departamento de Contratos	1 Chefe DAM + 1 ou Coordenadoria que execute a atividade
3.5	Gestão da Infraestrutura Física	3.5.2	Gerenciar manutenção, limpeza e segurança predial	Chefe do Departamento de Obras e de Engenharia	1 Chefe DAM e 1 Engenheiro regionalizado

Contudo, essa definição não impede que outros processos sejam mapeados, paralelamente, pelas áreas. Nesse sentido, cada área/gestor deve avaliar a sua possibilidade e disponibilidade para o mapeamento escolhendo os processos que, na opinião da área/gestor, são mais críticos. As áreas deverão ponderar os critérios a seguir, ou seja, processos que:

- compõem o Plano de Transformação Digital do IFSC (Anexo I);
- impactam o alcance dos objetivos estratégicos - PDI 2020-2024 (Anexo II);
- entregam valor diretamente aos alunos e a sociedade;
- são novos e necessitam de adequada orientação aos executores;
- apresentam erros frequentes de execução;
- são executados muitas vezes (por dia, por mês, por ano);
- necessitam de padronização, pois são executados por unidades diferentes;
- são executados por servidores em áreas de grande rotatividade de pessoal.

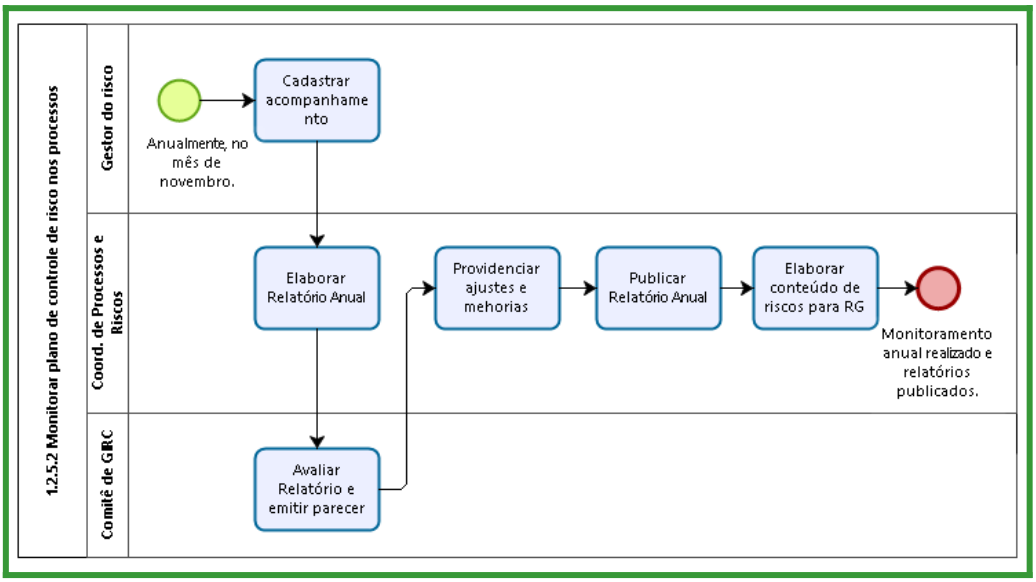
CRONOGRAMA

A partir da aprovação da Metodologia para o gerenciamento de riscos e controles internos da gestão todos os processos de trabalho mapeados deverão ter também seus riscos identificados e gerenciados.

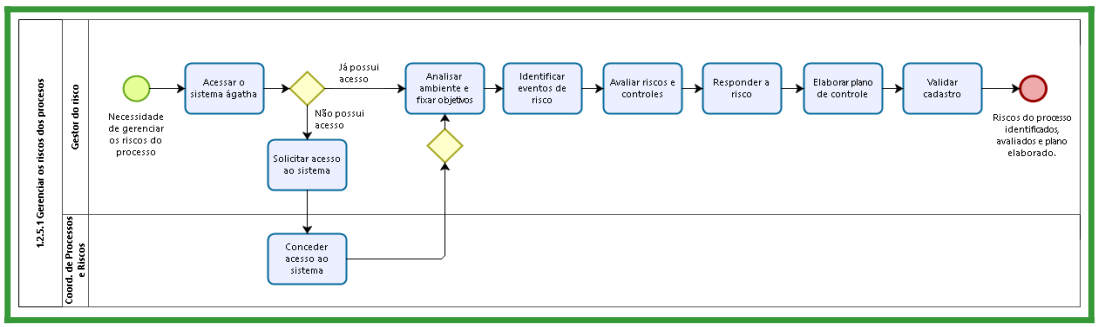


Novembro/2021

- Realização do monitoramento da implementação do plano de controle previsto para 2021, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.2 Monitorar plano de controle de risco nos processos.



- Reavaliação do gerenciamento dos riscos para o ciclo 2022, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos.



Atenciosamente,

_____

Reitor do IFSC

_____

Pró-reitor de Desenvolvimento Institucional

ANEXOS

ANEXO I - SERVIÇOS DO PLANO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E PROCESSOS DE NEGÓCIO RELACIONADOS

(Plano de Transformação Digital: Resolução CGD/IFSC nº 07 de 04/06/2021)

Nome do serviço	Data de conclusão do projeto de transformação digital	Processo de Negócio	Dono do Processo	Patrocinador (Pró-reitores)
Matricular-se em curso de Educação à Distância	11/2021	2.4.1 Realizar matrículas dos alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	Proen
Matricular-se em curso de Educação Profissional Técnica (Educação de Jovens e Adultos, Integrado e Subsequente)	11/2021			
Matricular-se em curso de Educação Superior de Graduação (Licenciatura, Tecnologia e Bacharelado)	12/2021			
Matricular-se em curso de Formação Inicial e Continuada	11/2021			
Matricular-se em curso de Pós-Graduação	11/2021			
Obter diploma ou 2ª via de diploma	11/2021	2.4.8 Certificar alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	Proen
Participar de processo seletivo para curso de Educação à Distância	12/2022	2.3.3 Realizar processo seletivo	Chefe do Departamento de Ingresso	Proen
Participar de processo seletivo para curso de Educação Profissional Técnica (Educação de Jovens e Adultos, Integrado e Subsequente).	12/2022			
Participar de processo seletivo para curso de Educação Superior de Graduação (Licenciatura, Tecnologia e Bacharelado)	12/2022			
Participar de processo seletivo para curso de Formação Inicial e Continuada	12/2022			
Assinatura Digital de Documentos e Verificação	06/2021	3.3.3 Implantar soluções de TI	Diretor(a) de Tecnologia da	Prodin

			Informação e Comunicação	
Emitir certificados ENEM/ENCCEJA	06/2021	2.4.8 Certificar alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	Proen

ANEXO II - PROCESSOS CRÍTICOS PARA O ALCANCE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020-2024

Processo crítico relacionado	Dono do Processo	Patrocinador (Pró-reitores)	Objetivo Estratégico	Gestor do Objetivo	Iniciativa Estratégica
1.4.1 Gerenciar a imagem institucional	Diretor(a) de Comunicação	Proex	P5 - Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à EPT	Diretor(a) de Comunicação	P501 - Realinhar as estratégias de comunicação do IFSC considerando a análise da percepção dos públicos
2.1.1 Acompanhar egressos	Diretor(a) de Comunicação	Proen	P7 - Relacionar-se com egressos	Diretor(a) de Comunicação	P701 - Consolidar a plataforma de relacionamento com egressos
2.1.3 Analisar arranjos produtivos, sociais e culturais locais	Diretor(a) de Gestão do Conhecimento	Prodin	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P201 - Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
2.1.4 Analisar demandas sociais	Diretor(a) de Gestão do Conhecimento	Prodin	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P201 - Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
2.1.5 Estabelecer metas para ensino, pesquisa e extensão	Diretor(a) de Ensino Diretor(a) de Pesquisa e Pós-graduação Diretor(a) de Extensão	Proen, Proex e Proppi	P1 - Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	Diretor de Ensino	P102 - Reestruturar as diretrizes curriculares das ofertas educativas
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P301 - Estabelecer diretrizes voltadas à formação integral nas resoluções dos diferentes tipos de cursos
2.2.1 Desenvolver projetos de curso	Diretor(a) de Ensino	Proen	P1 - Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	Diretor de Ensino	P101 - Redesenhar o processo Desenvolver projetos de curso
			P1 - Estruturar a oferta educativa a partir dos	Diretor de Ensino	P103 - Promover a educação a distância

			perfis do egresso e do potencial aluno		
			P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P202 - Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P302 - Incentivar a curricularização da pesquisa e extensão nos cursos técnicos e de graduação
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P303 - Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura
2.4.2 Acolher alunos ingressantes	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	Proen	P6 - Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	P601 - Institucionalizar o processo de acolhimento dos alunos matriculados
2.4.3 Acompanhar o percurso acadêmico dos alunos	Diretor(a) de Ensino	Proen	P6 - Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	P602 - Institucionalizar o processo de acompanhamento dos alunos matriculados
2.4.4 Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	Proen	P6 - Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	P603 - Institucionalizar o serviço de orientação profissional aos alunos
2.5.1 Viabilizar projetos de pesquisa e inovação	Chefe do Departamento de Inovação e Assuntos Internacionais	Proppi	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P202 - Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P303 - Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura
2.7.1 Articular relações externas	Pró-reitor(a) de Extensão e Relações Externas	Proex	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P201 - Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
			P4 - Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	Diretor de Extensão	P401 - Implementar e fortalecer os Fóruns de extensão e relações externas nos câmpus
			P4 - Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	Diretor de Extensão	P402 - Ampliar a representação do IFSC em fóruns externos
2.7.2 Viabilizar intervenções	Diretor(a) de	Proex	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da	Diretor de Extensão	P202 - Fomentar atividades EPE aplicadas às

extensionistas	Extensão		sociedade		necessidades da sociedade
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P303 - Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura
3.3.5 Gerenciar a governança de TI	Diretor(a) de Tecnologias da Informação e da Comunicação	Prodin	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P904 - Aprimorar a governança de TI
Processos a serem identificados	a identificar	A identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P901 - Estabelecer o modelo de governança da instituição
	a identificar	A identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P903 - Aprimorar estratégias de transparência ativa
Processos de negócio do macroprocesso 1.2 Gestão Estratégica	a identificar	A identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P902 - Estruturar o processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos
	a identificar	A identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P905 - Promover a Transformação Digital dos serviços oferecidos aos alunos e sociedade
Processos de trabalho a serem identificados	a identificar	A identificar	P8 - Consolidar a internacionalização da instituição	Assessor de Assuntos Estratégicos e Internacionais	P801 - Elaborar e implementar Política de internacionalização
	a identificar	a identificar	P8 - Consolidar a internacionalização da instituição	Assessor de Assuntos Estratégicos e Internacionais	P802 - Desenhar os processos que envolvam as atividades de internacionalização
	a identificar	a identificar	P8 - Consolidar a internacionalização da instituição	Assessor de Assuntos Estratégicos e Internacionais	P803 - Aumentar a visibilidade internacional do IFSC

ANEXO III - LISTA DE EXEMPLOS DE EVENTOS DE RISCO

RISCOS À INTEGRIDADE

TIPO	EXEMPLOS DE EVENTOS DE RISCO À INTEGRIDADE
Desvio Ético ou de Conduta	Atraso no andamento dos trabalhos, por conduta profissional dissonante dos interesses institucionais;
	Execução de atividades alheias ao serviço, durante o expediente;
	Uso do cargo ou função para favorecimento pessoal ou de terceiros;
	Não realização das atribuições com zelo, dedicação, presteza, responsabilidade e qualidade;
	Não cumprimento da carga horária, ou ausência do trabalho, sem prévio aviso ou autorização da chefia;
	Omissão do servidor em denunciar ou representar ocorrência de irregularidade;
	Assédio moral ou sexual, preconceito (raça, gênero, religião, origem, orientação sexual).
Ameaças à Isenção e à Autonomia Técnicas	Desconsideração da posição técnica na tomada de decisão;
	Direcionamento na seleção de pessoas ou empresas prestadoras de serviços.;
	Emissão de parecer técnico tendencioso, em desconsideração às evidências constantes em processo;
	Omissão deliberada de informações relevantes em parecer ou instrução técnica encaminhada para tomada de decisão;
	Emissão de pareceres quando há impedimento ou suspeição;
	Fragilização ou desconsideração da atuação da Gestão de Risco.
	Prestação de serviços profissionais particulares pelo agente público, em conflito com as atribuições da função pública ou

Conflito de Interesses	do órgão;
	Ato ou omissão do servidor por influência externa, em detrimento do interesse público – "risco de captura";
	Influência indevida na contratação de terceiros – nepotismo;
	Designação de funções críticas a um mesmo servidor – falta de segregação de funções;
	Participação do servidor ou gestor em decisão de que é beneficiário particular – conflito de interesses.
Uso indevido ou manipulação de dados/informações	Acesso ou concessão de acesso indevido aos dados e informações, inclusive com uso de persuasão e eventual ingenuidade dos usuários – "engenharia social" –, devido à ausência de cultura de segurança da informação e comunicação;
	Acesso ou concessão de acesso a dados ou informações restritas para uso ou divulgação indevida;
	Manipulação e alteração de dados e informações para benefício próprio ou de terceiros.
Desvio de pessoal ou de recursos materiais	Desvio de função de estagiários, servidores, terceirizados e contratados;
	Utilização de recursos logísticos e materiais em finalidade estranha às necessidades do serviço;
	Ingerência em contratações, a fim de obter benefícios próprios ou em favor de terceiros;
	Utilização da administração pública para fins eleitorais.
Corrupção, Fraude, Desvio Irregular de Verbas Públicas	Influência indevida de interesses privados nas decisões ou procedimentos de órgãos singulares ou colegiados;
	Direcionamento de normas ou da atuação do órgão para favorecimento de interesses privados;
	Indícios de enriquecimento ilícito e/ou lavagem de dinheiro;
	Indícios de fraudes em processos licitatórios.

Fonte: Guia Gestão de Riscos ME (2021)[9].

9 Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/integra/governanca/comites-tematicos-de-apoio-a-governanca/arquivos/documentos-crtci/arquivos-de-reuniao/guia-gestao-de-riscos-v-final-31-05.pdf. Acesso em: 15 jun. 2021.

RISCOS OPERACIONAIS

CAUSA		EXEMPLOS DE EVENTOS DE RISCO OPERACIONAL
FATOR	**SUBFATOR**	
PROCESSOS	**Comunicação Interna**	• Os insumos e as informações não são recebidos em tempo adequado para a execução do processo • Ausência de padrões mínimos definidos para a execução do processo • Erros e falhas de informações que afetam a execução do processo
	Modelagem	• Fluxo desatualizado e não reflete a prática atual utilizada na execução do processo • Ausência de avaliação periódica sobre a adequabilidade do desenho do processo • Ausência ferramenta para análise e melhoria contínua do processo • Falha ou falta de metodologia que auxilie no mapeamento do processo
	Segurança física	• Falha ou falta de segurança no ambiente de trabalho que afeta a execução do processo • Acesso a áreas consideradas como críticas sem que as pessoas estejam devidamente credenciadas e identificadas
	Adequação a legislação	• Descumprimento de prazos legais na execução do processo • Ausência de compilação e distribuição de legislação pertinente ao processo em execução • Execução do processo em desacordo com o regimento interno/normas • Descumprimento de prazo judicial na execução do processo • Descumprimento de obrigação regulatória na execução do processo
PESSOAS	**Carga de trabalho**	• Rotatividade (turnover) de pessoal acima do esperado que afeta a execução do processo • Capacidade operacional insuficiente para a execução do processo • Falha ou falta de dimensionamento da capacidade operacional com impacto na execução do processo
	Competências	• Capacitação da equipe é insatisfatória para a execução do processo • Concentração de conhecimentos em determinados servidores afetando a execução do processo • Falha ou falta de disseminação de conhecimento afetando a execução do processo • Falha ou falta de capacitação que afeta a execução do processo
	Ambiente Organizacional	• Ausência de satisfação e/ou de bem-estar do servidor na execução de sua tarefa • Desconhecimento dos objetivos do processo por parte dos Servidores • Servidores desconhecem as suas responsabilidades individuais na execução do processo • Ausência de recursos necessários para execução das tarefas • Resistência de Servidores em promover alterações nas condições de trabalho

	Conduta	• Ausência de postura ética nas atividades e nos relacionamentos interpessoais • Falta de atenção e zelo na execução do processo • Ausência de imparcialidade, cumprimento das leis e normas/regulamentares, confidencialidade e comprometimento na execução do processo • Quebra de sigilo e confidencialidade
AMBIENTE TECNOLÓGICO	**Segurança lógica**	• Ausência de estrutura de perfis de acesso aos sistemas para execução do processo • Ausência de controle de acesso lógico • Ausência de logon próprio na rede institucional • Falha ou falta de meios seguros de acesso aos sistemas • Inexistência de registro nos sistemas (log) das transações críticas • Ausência de formalização que defina as responsabilidades do usuário externo do sistema • Incapacidade do sistema de prover informações confiáveis e suficientes sobre o processo em execução
	Infraestrutura Tecnológica	• Grau de informatização do processo inadequado para execução do processo • Informações e dados armazenados em diretórios não protegidos e sem controle de acesso • Ausência de backup de arquivos, planilhas e bancos de dados essenciais à execução do processo • A estação de trabalho não possui acionado dispositivo de time-out • Descarte de mídias sem antes terem apagados os com conteúdo reservado • Sobrecarga de sistemas de processamento de dados no momento da execução do processo • Inadequação de sistemas operacionais/aplicativos para execução do processo • Falhas de hardware, faltas de backup e de legalização do software afetando a execução do processo • Obsolescência dos sistemas e equipamentos afetando a execução do processo • Ataques lógicos à rede de computadores afetando a execução do processo
	Solução de TI	• Inexistência de controle nas requisições e nas melhorias requeridas nos sistemas cuja falta de implementação afeta a execução do processo • Falha ou falta de homologação de sistema impedindo a execução do processo de forma automatizada
	Comunicação	• Instabilidade nos sistemas operacionais que afeta a execução do processo • Incompatibilidade e/ou indisponibilidade de informações afetando a execução do processo
EVENTOS EXTERNOS	**Desastres naturais e catástrofes**	• Ação Humana: ações intencionais executadas por terceiros para lesar o órgão, como por exemplo: (i) roubos, falsificações, furtos, atos de vandalismos, fraudes externas; (ii) degradação do meio ambiente; e (iii) alterações no ambiente econômico, político e social • Força Maior: (i) enchentes, terremotos, catástrofes (queda de prédio) e outros desastres naturais
	Ambiente regulatório	• Alterações inesperadas na legislação ou em marcos regulatórios pelos órgãos fiscalizadores e reguladores
	Ambiente social	• Cenário socioeconômico interfere na execução do processo • Retrações ou não-aproveitamento de oportunidades de mercado provocadas por eventos relacionados a segurança

		patrimonial que impede a execução do processo
	Fornecedores	• Indisponibilidade de recursos em virtude de concentração em um único fornecedor que impede a execução do processo • Falhas ou indisponibilidade de serviços públicos que afeta a execução do processo

Fonte: Adaptado do Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos do MP [10]

10 Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf> Acesso em: 3 mar. 2021.

ANEXO IV - LISTA DE EXEMPLOS DE CONTROLES

CATEGORIA DE RISCO	FATOR	SUBFATOR	EXEMPLOS DE CONTROLES BÁSICOS
Risco de Integridade	-	-	• Ações de sensibilização voltadas à prevenção de condutas antiéticas; • Revisão do Código de Conduta Profissional do Servidor da instituição; • Ações permanentes de monitoramento de acesso a sistemas e pastas de rede; • Mapeamento e divulgação dos Canais de Denúncia e de fluxos dos processos da Comissão de Ética; • Elaboração de normativo que trate sobre a omissão de irregularidades de forma intencional; • Programa de Desenvolvimento de Líderes; • Procedimentos e trilhas para identificação de casos de nepotismo na entidade; • Exigência de declaração de parentesco no momento da posse para cargos em comissão, funções e confiança, terceirizados ou estagiários; • Orientação contínua reforçando a obrigatoriedade de utilização dos controles existentes nos processos de auditoria; • Política de rotação periódica de servidores / coordenadores.
Risco de Conformidade	-	-	• Pareceres da Assessoria Jurídica • Atividades de Treinamento • Normas e Procedimentos
Risco Operacional	Pessoas	Carga de Trabalho	• Planejamentos de longo, médio e curto prazos • Acordo de Trabalho • Pesquisa de Clima Organizacional • Reuniões Participativas
		Competências	• Identificação da Necessidade de Conhecimento / Habilidades • Atividades de Treinamento • Normas e Procedimentos • Ferramentas de autoavaliação de Conhecimentos / Habilidades
		Qualidade de Vida no Trabalho	• Pesquisa de Clima Organizacional • Condições Ambientais • Comunicação com a Administração

			• Processo de Gerenciamento de Equipes
		Conduta	• Valores Éticos e Normas de Conduta do Órgão / Unidade • Alçadas e Limites • Mecanismos de Motivação / Recompensa / Punição – Práticas de Disciplina e Demissão • Reconhecimento de Responsabilidade por Escrito • Conferências e Autorizações • Rodízio de Funcionários • Segregação de Funções • Testes de Conformidade • Canais de Comunicação – Com a Sociedade
Risco Operacional	Processos	Comunicação Interna	• Canais de Comunicação – Com os Servidores • Normas e Procedimentos
		Modelagem	• Ferramentas para Análise e Melhoria Contínua de Processos • Metodologia de Autoavaliação de Riscos e Controles • Validações – Backtesting
		Segurança Física	• Mecanismos de Segurança Física • Controles de Acesso Físico • Manutenção de Equipamentos
		Pontos de Controle	• Normas e Procedimentos • Metodologia de Autoavaliação de Riscos e Controles • Mecanismos de Monitoramento e Reporte
		Adequação à Legislação	• Testes de Conformidade • Normas e Procedimentos
Risco Operacional	Sistemas	Segurança Lógica	• Políticas e Diretrizes • Controles de Acesso Lógico • Arquivo e Preservação de Registros
		Hardware e Software	• Manutenção de Equipamentos • Layout de formulários e Sistemas • Planos de Contingência

		Análise e Programação	• Layout de Formulários e Sistemas • Validações - Backtesting • Atividades de Treinamento
		Rede de Comunicação	• Planos de Contingência • Manutenção de Equipamentos
Risco Operacional	Eventos Externos	Desastres Naturais e Catástrofe	• Planos de Contingência • Atividades de Treinamento
		Ambiente Regulatório	• Análise da Conjuntura Política e Econômica Nacional e Internacional
		Ambiente Social	• Análise da Conjuntura Política e Econômica Nacional e Internacional
		Fornecedores	• Controles de Serviços Terceirizados • Planos de Contingência
		Clientes	• Controles de Acesso Lógico
		Meio Ambiente	• Valores Éticos e Normas de Conduta da Empresa
Risco de Imagem	-	-	• Valores Éticos e Normas de Conduta da Empresa • Normas e Procedimentos • Controles de Serviços Terceirizados • Pesquisa de Satisfação • Canais de Comunicação - Com a Sociedade • Canais de Comunicação – Com os Servidores

Fonte: Adaptado do Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos do MP[11] e do Guia de Gestão de Riscos do ME[12].

11 Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc___versao_2_0.pdf Acesso em: 3 mar. 2021.

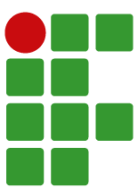
12 Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/integra/governanca/comites-tematicos-de-apoio-a-governanca/arquivos/documentos-crtci/arquivos-de-reuniao/guia-gestao-de-riscos-v-final-31-05.pdf. Acesso em: 15 jun. 2021.

Ficou com dúvidas? Entre em contato:

Gestão de riscos - cproc@ifsc.edu.br

Controles internos - auditoria@ifsc.edu.br

Integridade - assessoria.correicao@ifsc.edu.br

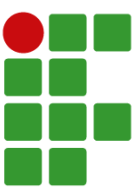


INSTITUTO
FEDERAL
Santa Catarina

ANEXO II

Manual de Utilização do Sistema Ágatha no IFSC

Manual de utilização do sistema Ágatha no IFSC



INSTITUTO FEDERAL
Santa Catarina

INSTITUTO FEDERAL
Santa Catarina

MANUAL DE UTILIZAÇÃO DO SISTEMA ÁGATHA NO IFSC

1ª Edição
Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional
Diretoria de Gestão do Conhecimento
Coordenadoria de Processos e Riscos

Florianópolis/SC
2021

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina

Reitor *Pro Tempore*
André Dala Possa

Diretor Executivo
Juarez Pontes

Pró-Reitora de Administração
Fabiana Besen Santos

Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional
Egon Sewald Junior

Pró-Reitor de Ensino
Luiz Otávio Cabral

Pró-Reitor de Extensão e Relações Externas
Rafael Nilson Rodrigues

Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação
Ailton Durigon

Diretor de Gestão do Conhecimento
Marco Antonio Torrez Rojas

Coordenadora de Processos e Riscos
Vanessa de Oliveira Moraes

Equipe Técnica Responsável pela elaboração

Deizi Paula Giusti Consoni - Diretoria de Gestão do Conhecimento
Mariana Feminella Veiga Sampietro - Diretoria de Gestão do Conhecimento
Thalia Farinon - Estagiária na Diretoria de Gestão do Conhecimento
Vanessa de Oliveira Moraes - Coordenadoria de Processos e Riscos
Tamara Maria Bordin - Auditoria Interna
Karin Beck - Unidade de Gestão da Integridade

Revisão Textual: Denise de Mesquita Corrêa

Aprovação

Aprovado pelo Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do IFSC em reunião ordinária do dia 12/07/2021.

Edição	Data	Mudança em Relação às Versões Anteriores
1ª Edição	Julho/2021	Versão Original

Sumário

1 Apresentação do sistema Ágatha.....5
2 Perfis de acesso.....6
2.1 Como solicitar o acesso.....7
2.2 Como conceder o acesso ao sistema.....7
3 Como acessar o sistema Ágatha.....8
3.1 Primeiro acesso.....8
3.2 Demais acessos.....9
4 Como cadastrar os parâmetros da metodologia institucional.....10
4.1 Categoria e natureza do risco.....10
4.2 Manter calculadora.....11
4.3 Desenho do controle.....12
4.4 Operação de controles.....13
4.5 Glossário.....14
4.6 Macroprocesso.....14
5 Como gerenciar os riscos institucionais.....15
5.1 Etapa 1 – Análise de Ambiente e de Fixação de objetivos.....15
5.2 Etapa 2 – Identificação de eventos de risco.....20
5.3 Etapa 3 – Avaliação de riscos e controles.....23
5.4 Etapa 4 – Resposta a risco.....27
5.4.1 Como validar o mapeamento de risco de um processo.....32
5.4.2 Como realizar os ajustes das validações recusadas.....34
5.4.3 Como consultar um processo validado.....35
5.5 Etapa 5 – Informação, comunicação e monitoramento.....35
6 Como emitir gráficos e relatórios.....38

1 Apresentação do sistema Ágatha

O Sistema AGATHA – Sistema de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão é uma ferramenta automatizada concebida e desenvolvida pelo Ministério do Planejamento, atual Ministério da Economia, que caracteriza-se como um instrumento de apoio à aplicação da metodologia de gerenciamento de riscos e controles internos da gestão do IFSC. Suas principais características estão destacadas na sequência:

- Baseado nas melhores práticas;
- Possui alguns parâmetros customizáveis;
- Utiliza estrutura organizacional do SIORG;
- Permite vincular Processos ao Planejamento Estratégico Institucional;
- Possui trilhas de auditoria;
- Acesso digital único.

Este manual tem como objetivo orientar a utilização do sistema em conformidade com as regras definidas na Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC) do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) e na metodologia descrita no Manual de Gestão de Riscos do IFSC.

A expectativa é de que o manual se consolide como valioso instrumento aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos e controles de gestão do IFSC, proporcionando orientações para a prática das suas atividades.

2 Perfis de acesso

A seguir são apresentados os perfis de acesso no sistema Ágatha, juntamente com a sua correspondência na política de GIRC e no IFSC.

Quadro 1 – Perfis de acesso ao Sistema Ágatha

PERFIS DE ACESSO						
	COMITÊ	**SUBCOMITÊ**	**NÚCLEO**	**UNIDADE**	**GESTOR**	**ANALISTA**
SISTEMA ÁGATHA	Acessam na modalidade consulta e emitem relatórios de todos os processos.	Acessam na modalidade consulta e emitem relatórios de todos os processos.	Acesso a todas as funcionalidades gerenciais, consulta e emissão de relatórios de todos os processos.	Acesso aos seus processos, permitindo incluir, editar e excluir. Consulta e emissão de relatórios de seus processos.	Mesmo do perfil unidade. Responsável por aprovar os processos em que está como gestor.	Mesmo do perfil unidade. Responsável pelo cadastramento do processo.
POLÍTICA DE GIRC DO IFSC	Funções da segunda linha de defesa	Não consta	Funções de suporte as linhas de defesa sobre gestão de riscos	Funções da primeira linha de defesa	Funções da primeira linha de defesa	Funções da primeira linha de defesa
QUEM NO IFSC	COMITÊ DE GIRC	NÃO SE APLICA	CPROC	NÃO SE APLICA	DONO DO PROCESSO[1] E GESTOR DO RISCO	GESTOR FUNCIONAL[2] OU PESSOA INDICADA PELO GESTOR
	Estratégico					
		Tático				
				Operacional		

Fonte: Adaptado do material audiovisual "AGATHA – Sistema de Gestão de Riscos" disponibilizado no canal do YouTube do Ministério da Economia[3].

2.1 Como solicitar o acesso

A solicitação deve ser feita por e-mail para a Coordenadoria de Processos e Riscos (cproc@ifsc.edu.br), indicando:

1 De acordo com o Manual de Mapeamento de Processos do IFSC, o papel funcional de Dono do Processo está definido na IN nº18/2021.

2 De acordo com o Manual de Mapeamento de Processos do IFSC, o papel funcional de Gestor Funcional normalmente é atribuído ao coordenador da área responsável pelo processo.

3 Disponível em:https://www.youtube.com/watch?v=hwzkNBo0VjM. Acesso em: 21 jun. 2021.

- CPF;
- Nome completo;
- E-mail institucional;
- Perfil de acesso (conforme quadro 1);
- Pró-reitoria de lotação ou gabinete da reitoria.

No caso do analista, o acesso deve ser solicitado pelo dono do processo e gestor do risco.

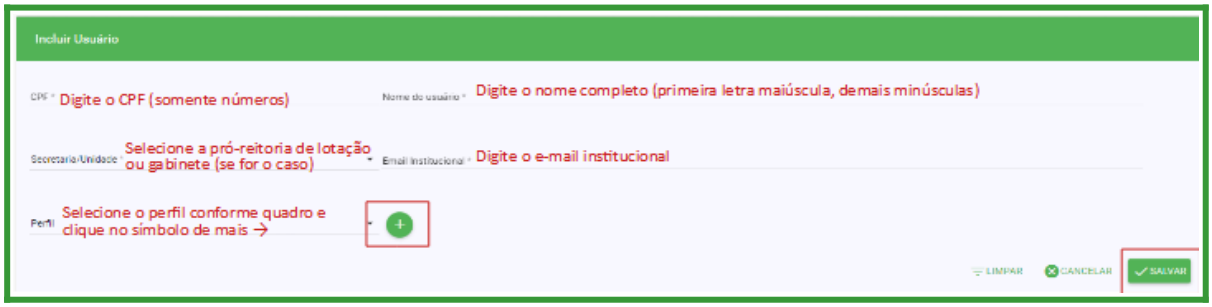
2.2 Como conceder o acesso ao sistema

Ao receber a solicitação, a Coordenadoria de Processos e Riscos deve verificar se a mesma está de acordo com o quadro de perfis. Se confirmado, deve-se proceder a liberação de acesso conforme segue:

Acessar o menu: **> Permissão > Gerenciar**

Clicar em novo:

Digitar as informações conforme segue:

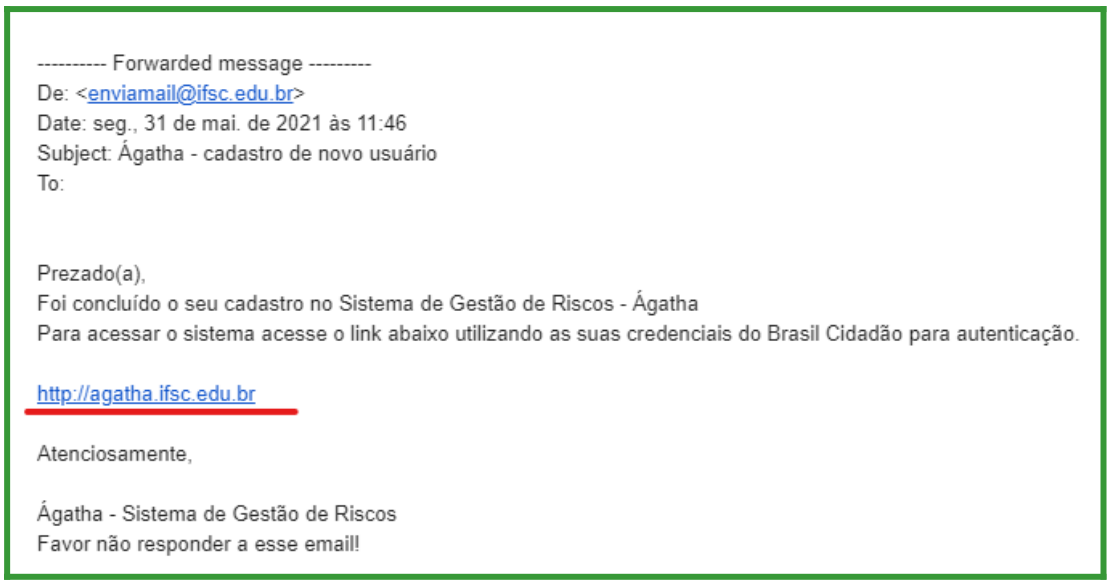


> Você poderá cadastrar para a mesma pessoa mais de um perfil, conforme for necessário na sua atuação. Basta clicar no símbolo + ao lado do Perfil.

3 Como acessar o sistema Ágatha

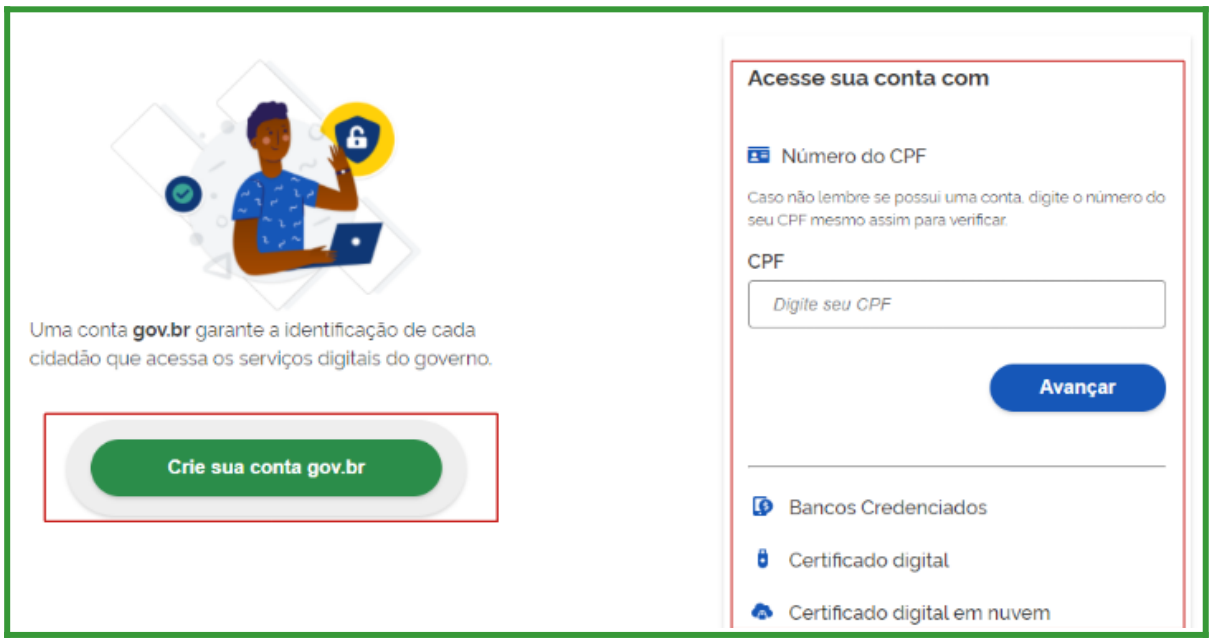
3.1 Primeiro acesso

Você recebe um e-mail de confirmação do cadastro no sistema, com o seguinte título: **Ágatha - cadastro de novo usuário.** Clique no link indicado:



Você é direcionado para o sistema ágatha. Clique no local indicado para se autenticar:

Para acessar o sistema, utilize as suas credenciais do Brasil Cidadão para autenticação. Caso ainda não tenha, faça o cadastro utilizando os mesmos dados enviados à área de processos.



3.2 Demais acessos

Para iniciar, você deve acessar o Sistema Ágatha: http://agatha.ifsc.edu.br/#/usuário-não-autenticado

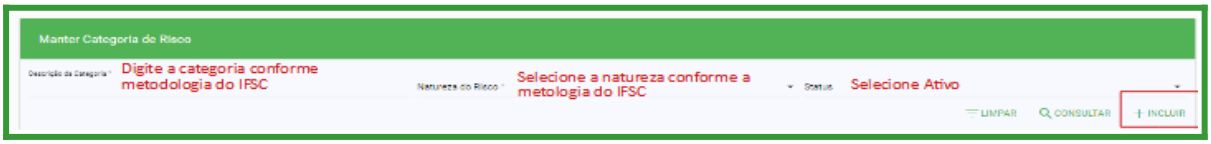
Para acessar o sistema, utilize as suas credenciais do Brasil Cidadão para autenticação.

4 Como cadastrar os parâmetros da metodologia institucional

4.1 Categoria e natureza do risco

Acessar o menu: ☰ > **Núcleo** > **Categoria e Natureza do Risco**

Categoria: é possível consultar, cadastrar novas categorias ou excluir as existentes. Cada categoria deve ser associada a uma natureza.



Categorias do IFSC

Estratégico	Eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/órgão.
Operacional	Eventos que podem comprometer as atividades da unidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e à eficiência dos processos organizacionais.
Orçamentário	Eventos que podem comprometer a capacidade do IFSC de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações. Referem-se aos recursos que já estão previstos em Lei Orçamentária Anual para o IFSC.
Reputação	Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do IFSC em cumprir sua missão institucional, interferem diretamente na imagem do órgão.
Integridade	Eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, causados pela falta de honestidade e desvios éticos.
Fiscal	Eventos que podem afetar negativamente o equilíbrio das contas públicas. Referem-se aos recursos (repasses do governo federal) que ainda não

	chegaram no IFSC.
Conformidade	Eventos que podem afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Natureza: as naturezas são orçamentária-financeira e não orçamentária-financeira.

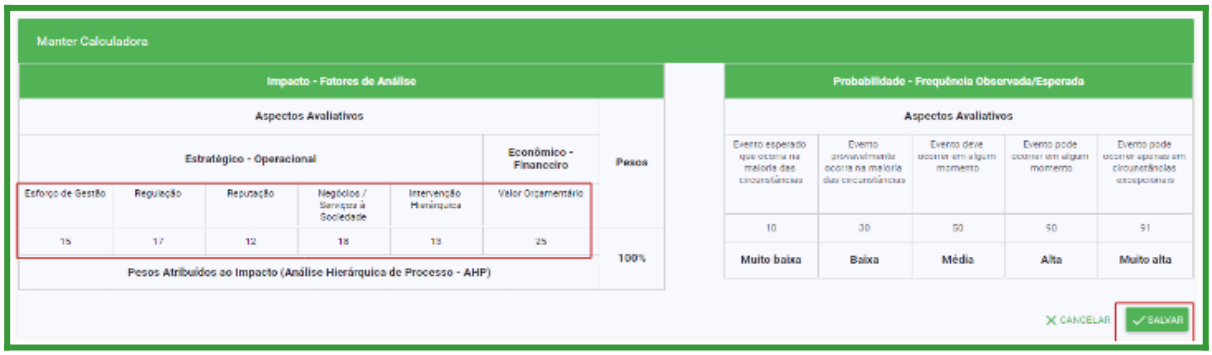
Naturezas do IFSC

Orçamentário-financeiro	Aplica-se às categorias fiscal ou orçamentária.
Não orçamentário-financeira	Aplica-se às categorias estratégica, operacional, reputacional, integridade ou conformidade.

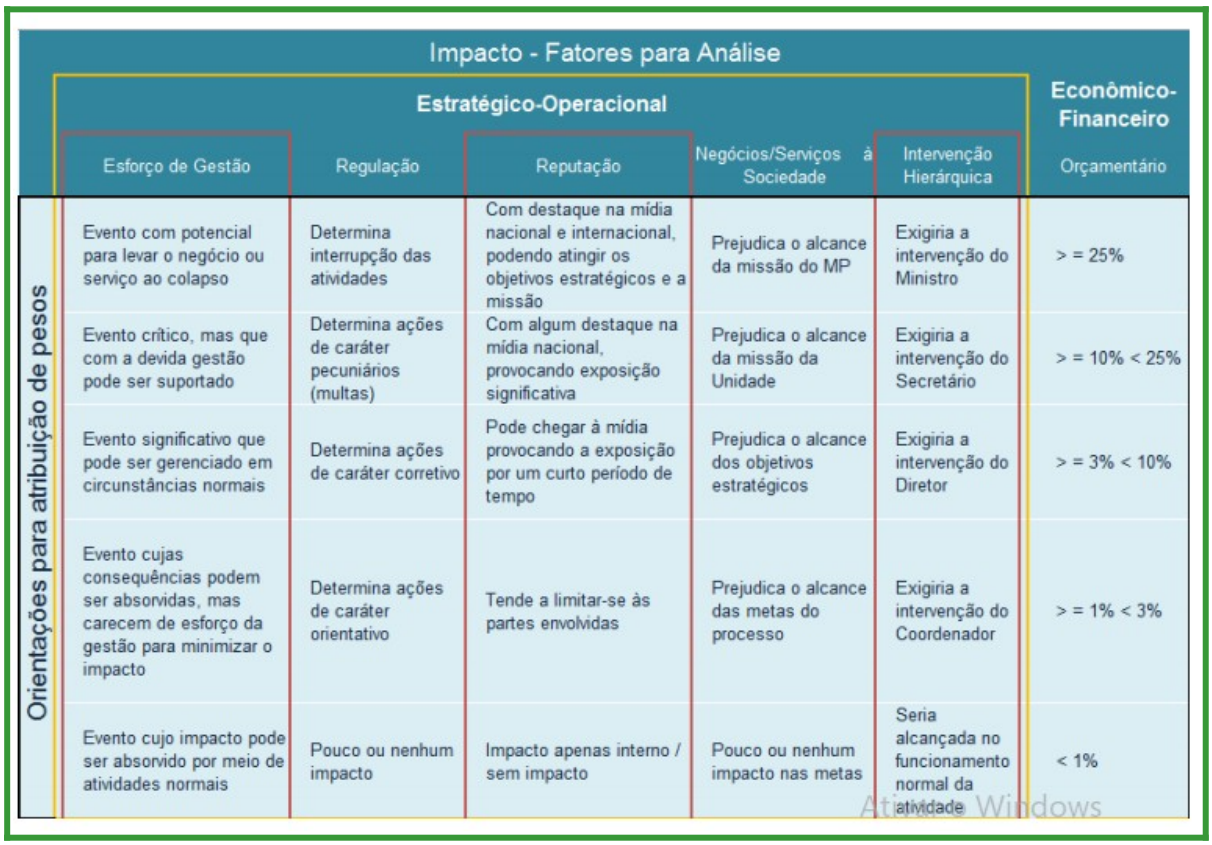
4.2 Manter calculadora

Acessar o menu: ☰ **> Núcleo > Manter a calculadora**

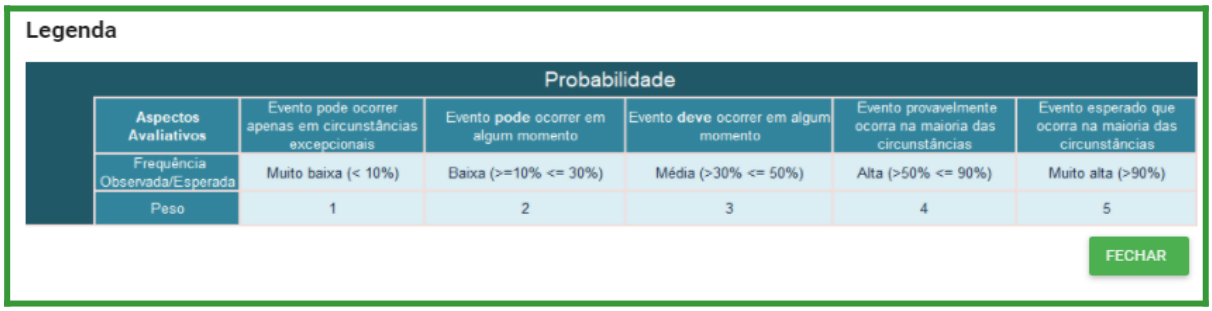
Menu destinado à configuração de probabilidade e impacto. Contudo, somente os itens que estão dentro do retângulo vermelho podem ser ajustados.



Todavia, no momento da avaliação dos riscos existe uma legenda que não é possível alterar, com as seguintes informações:



Impacto - Fatores para Análise						
	Estratégico-Operacional					Econômico-Financeiro
	Esforço de Gestão	Regulação	Reputação	Negócios/Serviços à Sociedade	Intervenção Hierárquica	Orçamentário
Orientações para atribuição de pesos	Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso	Determina interrupção das atividades	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão	Prejudica o alcance da missão do MP	Exigiria a intervenção do Ministro	> = 25%
	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado	Determina ações de caráter pecuniários (multas)	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	Prejudica o alcance da missão da Unidade	Exigiria a intervenção do Secretário	> = 10% < 25%
	Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais	Determina ações de caráter corretivo	Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos	Exigiria a intervenção do Diretor	> = 3% < 10%
	Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto	Determina ações de caráter orientativo	Tende a limitar-se às partes envolvidas	Prejudica o alcance das metas do processo	Exigiria a intervenção do Coordenador	> = 1% < 3%
	Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais	Pouco ou nenhum impacto	Impacto apenas interno / sem impacto	Pouco ou nenhum impacto nas metas	Seria alcançada no funcionamento normal da atividade	< 1%



Legenda

Probabilidade					
Aspectos Avaliativos	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	Evento **pode** ocorrer em algum momento	Evento **deve** ocorrer em algum momento	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias
Frequência Observada/Esperada	Muito baixa (< 10%)	Baixa (>=10% <= 30%)	Média (>30% <= 50%)	Alta (>50% <= 90%)	Muito alta (>90%)
Peso	1	2	3	4	5

FECHAR

4.3 Desenho do controle

Acessar o menu: **> Núcleo > Desenho de controle**

Os desenhos de controle podem ser consultados, alterados, incluídos ou excluídos.

Desenho de Controles do IFSC

(a) Não há procedimento de controle.

(b) Há procedimentos de controles, mas não são adequados e nem estão formalizados.

(c) Há procedimentos de controles formalizados, mas não estão adequados (insuficientes).

(d) Há procedimentos de controles adequados (suficientes), mas não estão formalizados.

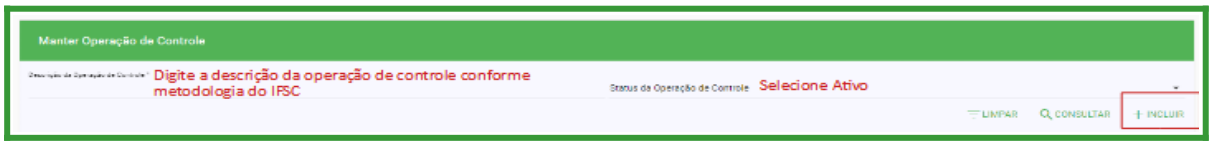
(e) Há procedimentos de controles adequados (suficientes) e formalizados.

Ao incluir novos desenhos de controle, deve-se utilizar letras sequências antes da descrição para manter a ordem conforme a metodologia, pois o sistema utiliza ordem alfabética.

4.4 Operação de controles

Acessar o menu: ☰ **> Núcleo > Operação de controle**

As operações de controles podem ser consultadas, alteradas, incluídas ou excluídas.



Operações de Controles do IFSC

(a) Não há procedimentos de controle.

(b) Há procedimentos de controle, mas não são executados.

(c) Os procedimentos de controle estão sendo parcialmente executados.

(d) Os procedimentos de controle são executados, mas sem evidência de sua realização.

(e) Procedimentos de controle são executados e com evidência de sua realização.

Ao incluir novas operações de controle, deve-se utilizar letras sequências antes da descrição para manter a ordem conforme a metodologia, pois o sistema utiliza ordem alfabética.

4.5 Glossário

O sistema permite o cadastro de um glossário, porém, como seu acesso seria restrito à Coordenadoria de Processos e Riscos, optou-se por não utilizá-lo no sistema.

4.6 Macroprocesso

Acessar o menu: ☰ > **Núcleo** > **Macroprocesso**

Macroprocessos da Cadeia de Valor do IFSC

1.1 Gestão institucional

1.2 Gestão estratégica

1.3 Gestão da informação e de acervos

1.4 Gestão da comunicação institucional

1.5 Gestão de controles institucionais

2.1 Da identificação da demanda ao planejamento de ensino, pesquisa e extensão

2.2 Do desenvolvimento à aprovação do curso

2.3 Da prospecção do aluno ao acesso

2.4 Da matrícula à conclusão

2.5 Da prospecção de fomento à aprovação de PD&I

2.6 Da realização da pesquisa à produção de conhecimento e transferência de tecnologia

2.7 Da prospecção à aprovação de atividades de extensão

2.8 Da intervenção extensionista à geração de produtos

3.1 Gestão de pessoas

3.2 Gestão orçamentária e financeira

3.3 Gestão da tecnologia da informação

3.4 Gestão de bens e serviços

3.5 Gestão da infraestrutura física

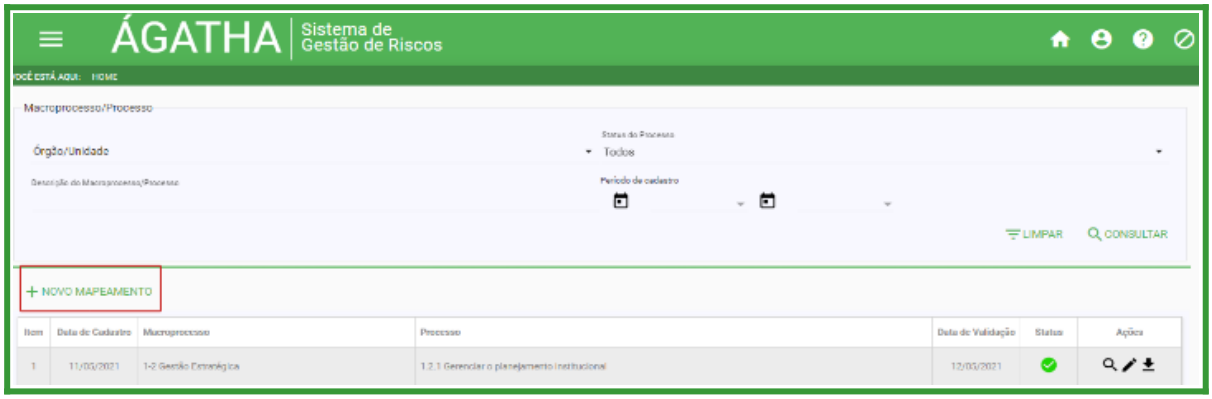
5 Como gerenciar os riscos institucionais

A seguir, você deve preencher as telas necessárias para a gestão dos riscos institucionais, etapa por etapa. Antes de iniciar, e sempre que necessário, sugerimos que você consulte a metodologia e os conceitos aqui empregados disponíveis no Manual de Gestão de Riscos do IFSC.

5.1 Etapa 1 – Análise de Ambiente e de Fixação de objetivos

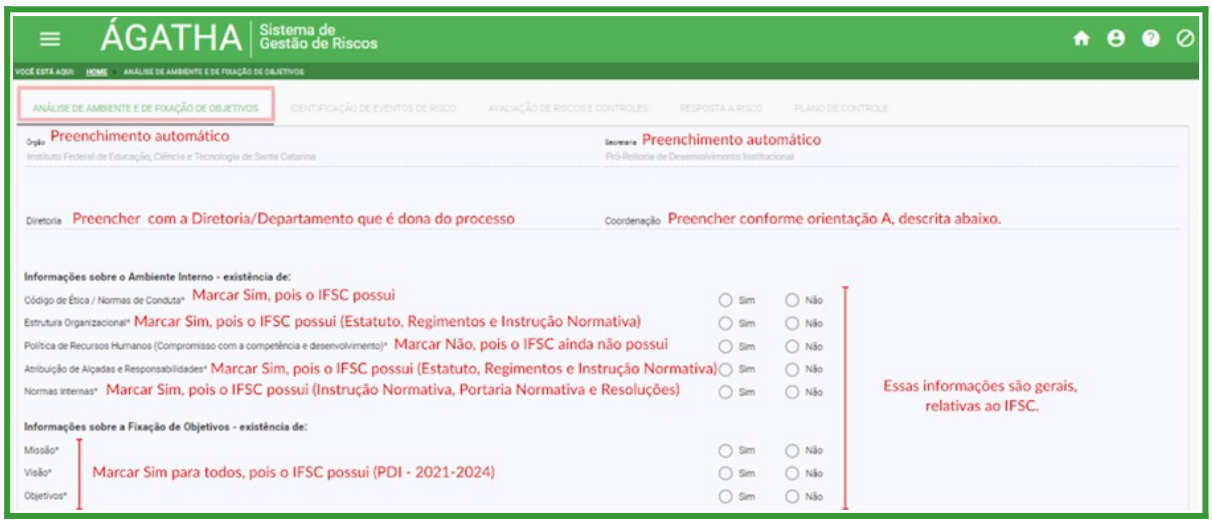
Acessar o menu: ☰ > Processo > Gerenciar

Clicar em + NOVO MAPEAMENTO:



Em seguida, preencha os campos da aba ANÁLISE DE AMBIENTE E FIXAÇÃO DE OBJETIVOS conforme segue:

Vamos começar preenchendo **informações sobre a instituição,** que podem ser obtidas por meio de pesquisas no Estatuto, Regimentos, PDI 2020-2024, Planejamento Estratégico, projetos, orçamento, relatórios gerenciais, relatórios dos órgãos de fiscalização e controle, entre outros, e devem estar diretamente relacionadas ao IFSC.

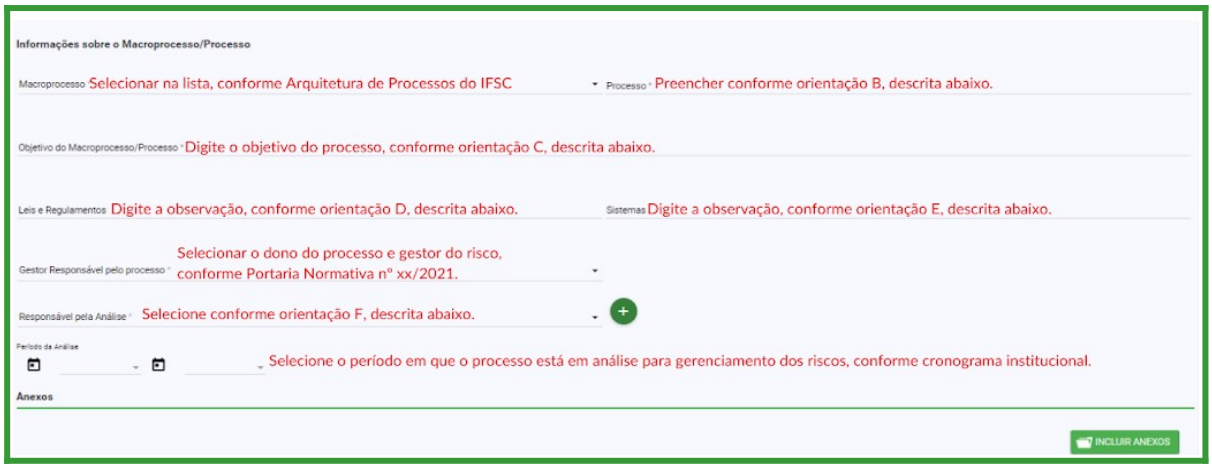


Observação: onde se lê Secretaria, leia-se Pró-Reitoria ou Gabinete do Reitor (o sistema foi desenvolvido para todos os órgãos federais, por isso consta essa nomenclatura).

A) Coordenação – preencher conforme segue:

Para processo de negócio (PN)	Quando a coordenadoria responde/atua em todos os processos de trabalho daquele processo de negócio. Quando é a Diretoria que responde pelos processos de trabalho, deixe em branco.
Para processo de trabalho (PT)	A coordenadoria cujo titular é gestor funcional do processo[4].

Seguimos preenchendo **informações sobre o processo que terá seus riscos gerenciados.** Nesse momento, é bastante aconselhável que o processo já tenha sido mapeado, pois se deve-se registrar sobre ele informações que constam no mapa de processo.



4 De acordo com o Manual de Mapeamento de Processos do IFSC, o papel funcional de Gestor Funcional normalmente é atribuído ao coordenador da área responsável pelo processo.

B) Processo – preencher conforme a Arquitetura de Processos do IFSC, disponível na intranet, seguindo o padrão abaixo:

Para PN	Sigla + código + nome. Exemplo: **PN 1.2.1 Gerenciar o planejamento institucional**
Para PT	Sigla do PN + código do PN + nome do PN > Sigla do PT + código do PT + nome do processo de trabalho. Exemplo: **PN 1.2.1 Gerenciar o planejamento institucional > PT 1.2.1.3 Elaborar o Plano Anual de Trabalho**
Para riscos do Plano de Integridade do IFSC	Seguir o padrão acima incluindo ao final, entre parênteses, Plano de Integridade. Exemplo: **PN 3.1.5 Gerenciar os direitos e benefícios (Plano de Integridade)** Exemplo: **PN 1.2.1 Gerenciar o planejamento institucional > PT 1.2.1.3 Elaborar o Plano Anual de Trabalho (Plano de Integridade)**

C) Objetivo do processo – preencher conforme segue:

Para PN	Copiar da Arquitetura de Processos do IFSC.
Para PT	Copiar do mapa do processo de trabalho.

D) Leis e Regulamentos – preencher conforme segue:

Para PN	Descritos nos mapas dos processos de trabalho.
Para PT	Descritos no mapa do processo.

⇨ **Atenção:** mesmo que estejam descritos nos mapas dos processos, devem ser consultados, pois permitem identificar se há riscos e descumprimento de leis, regulamentos e normas, bem como auxiliam na adoção ou melhoria de ações de controle.

E) Sistemas – preencher conforme segue:

Para PN	Descritos nos mapas dos processos de trabalho.
Para PT	Descritos no mapa do processo.

⇨ **Atenção:** mesmo que estejam descritos nos mapas dos processos, eles devem ser consultados, pois permitem identificar se os controles são manuais ou eletrônicos.

F) Responsável pela análise – é o gestor funcional[5] ou servidor designado pelo dono do processo conforme segue:

5 Gestor Funcional - normalmente atribuído ao coordenador da área responsável pelo processo.

Para PN	Os processos de negócio são formados por um conjunto de processos de trabalho, neste caso, é o gestor funcional que responde/ atua em todos os processos de trabalho daquele processo de negócio.
Para PT	É o gestor funcional, quando houver.

⇨ **Atenção:** somente os servidores cadastrados como gestor e analistas podem alterar/ editar as informações cadastradas. Assim, visando mitigar o risco do cadastro ficar inacessível, sugere-se a inclusão de dois analistas.

Para encerrar a primeira etapa, será realizada uma **análise SWOT do processo** em questão. Para isso, devem ser listados todos os fatores do contexto interno (do IFSC) e do contexto externo (fora do IFSC) que podem impactar positivamente (forças e oportunidades) ou negativamente (fraquezas e ameaças) o resultado do objetivo do processo. Não deve ser confundida com a análise SWOT elaborada para a construção do planejamento estratégico do IFSC, constante no PDI.

A análise começa pelo **ambiente interno do IFSC.** Quais são as forças e as fraquezas que podem impactar no alcance do objetivo do processo em questão?

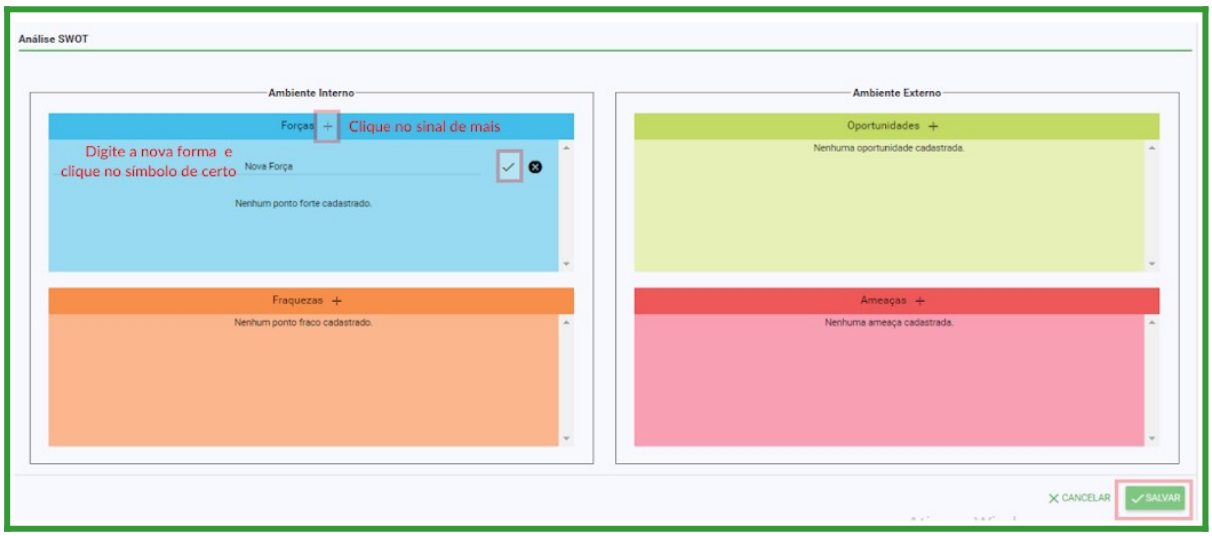
- **Forças** – características internas que representam uma facilidade para o alcance do objetivo. As forças têm conotação positiva: existência de, suficiência de, presença de, facilidade no, muito de, adequação, na rapidez, na integração do, conhecimento de, entre outros. Exemplo: atores do processo capacitados; processo mapeado; etc.

- **Fraquezas** – fatores internos que oferecem risco à execução do processo. As fraquezas têm conotação negativa: falta de dificuldade, de ausência, de inadequação, de morosidade na, etc. Exemplo: falta de servidores; processo não mapeado; etc.

Na sequência, avalia-se o **ambiente externo ao IFSC,** conjunto de informações ou elementos externos que podem afetar o alcance do objetivo do processo, por exemplo, forças tecnológicas, sociais, econômicas, político-legais. Ou ainda, questões mais relacionadas à educação pública ou privada, às Instituições Federais de Ensino, à Educação Profissional e Tecnológica.

- **Oportunidades** – situações positivas do ambiente externo, não controláveis, que podem permitir o alcance do objetivo do processo, com potencial para alavancar seus resultados. Exemplos: publicada nova política governamental xyz alinhada ao objetivo do processo; aumento de x% na procura por cursos técnicos de nível médio em Santa Catarina, conforme pesquisa do IBGE, etc.

- **Ameaças** – situações externas, sobre as quais se tem pouco ou nenhum controle, que representam dificuldades ou que impeçam o alcance do objetivo do processo. Exemplo: indisponibilidade de produtos no mercado para aquisição.



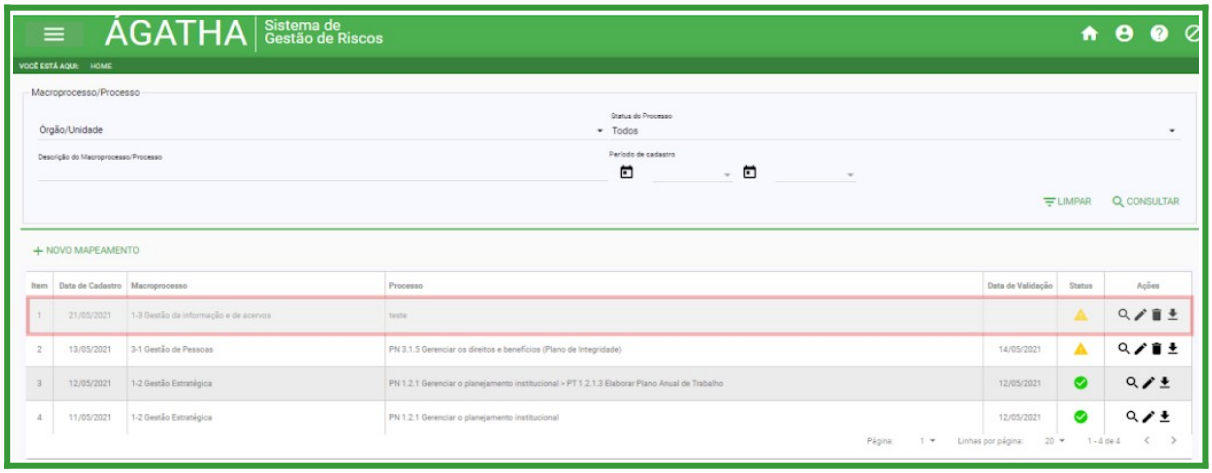
Após preencher o quadro acima, basta clicar em salvar. Esse procedimento habilita o preenchimento da próxima etapa.

5.2 Etapa 2 – Identificação de eventos de risco

Se você for preencher na sequência da etapa 1, basta clicar na aba superior IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO.

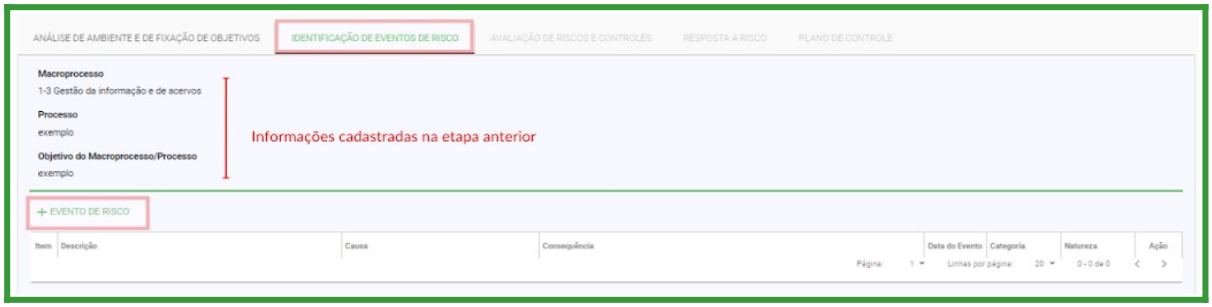
Se estiver fazendo em um outro dia, acesse o menu: > Processo > Gerenciar

No processo que você deseja incluir a etapa 2, clique na ação **alterar**, ícone **lápis.**

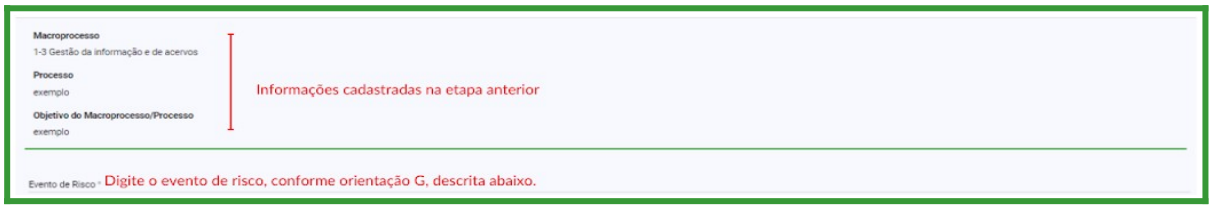


Você será direcionado para o final da etapa 1 e deve clicar na aba superior IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO.

Para adicionar um risco, clique em + EVENTO DE RISCO:



A seguinte tela irá aparecer:



G) **Evento de Risco** - descrever o evento de risco que poderá acontecer. E nos riscos à integridade, após a descrição, informar a subcategoria do risco à integridade, conforme a tabela que segue. Exemplo: Liquidação de contratos cujo objeto não atende os requisitos contratados (Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados).

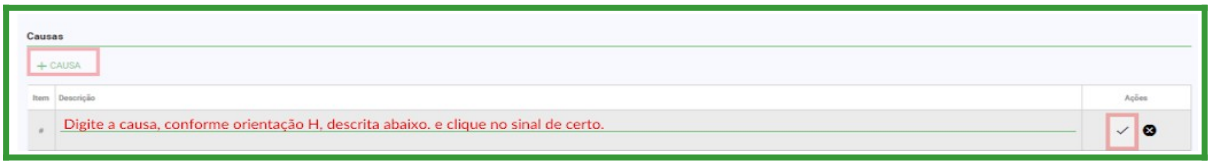
Subcategoria do risco à integridade: utilizar uma das opções que seguem, conforme Manual de Gestão de Riscos do IFSC.

Abuso de posição ou poder em favor de interesses privados	Conduta contrária ao interesse público, valendo-se da sua condição para atender interesse privado, em benefício próprio ou de terceiro. **Exemplos:** concessão de cargos ou vantagens em troca de apoio ou auxílio, esquivar-se do cumprimento de obrigações, falsificação de documentos, etc.
Nepotismo	O nepotismo pode ser entendido como uma das formas de abuso de posição ou poder em favor de interesses privados, em que se favorecem familiares. **Exemplos:** contratação de familiares para cargos em comissão e função de confiança, contratação de familiares para vagas de estágio e de atendimento à necessidade temporária de excepcional interesse público, contratação de pessoa jurídica de familiar por agente público responsável por licitação, contratação de familiares para prestação de serviços terceirizados, nomeações, contratações não previstas expressamente no decreto.

Conflito de interesses	Trata da situação gerada pelo confronto entre interesses públicos e privados, que possa comprometer o interesse coletivo ou influenciar, de maneira imprópria, o desempenho da função pública. **Exemplos:** atividade privada incompatível com o cargo, atuar como intermediário junto à administração, praticar ato em benefício de pessoa jurídica (em que participe o servidor ou parente), receber presente de quem tenha interesse em decisão, prestar serviços à pessoa jurídica sob regulação do órgão.
Pressão interna	Pressões explícitas ou implícitas de natureza hierárquica (interna), de colegas de trabalho (organizacional), política ou social (externa), que podem influenciar indevidamente a atuação do agente público. **Exemplos:** influência sobre funcionários subordinados para violar sua conduta devida, ações de retaliação contra possíveis denunciantes, lobby realizado fora dos limites legais ou de forma antiética, pressões relacionadas ao tráfico de influência.
Solicitação ou recebimento de vantagem indevida	Caracteriza-se por qualquer tipo de enriquecimento ilícito, seja dinheiro ou outra utilidade, dado que ao agente público não se permite colher vantagens em virtude do exercício de suas atividades.
Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados	Utilização de recursos públicos em favor de interesses privados. **Exemplos:** apropriação indevida, irregularidades em contratações públicas e outras formas de utilização de recursos públicos para uso privado (ex: carros, tempo de trabalho, equipamentos do escritório, etc.).

⇨ **Atenção:** Verifique no Anexo III do Manual de Gestão de Riscos do IFSC uma lista sugestiva e não exaustiva de eventos de risco à integridade.

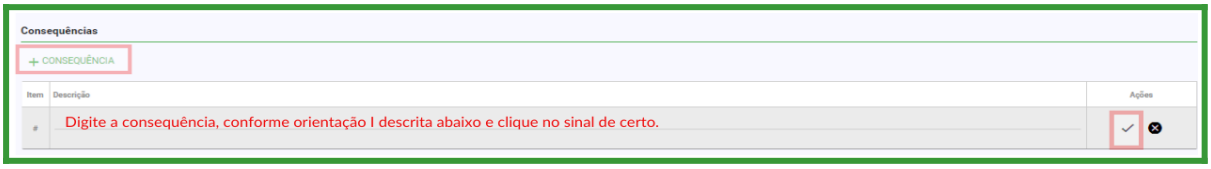
Na sequência, cadastre a causa, ou as causas, caso haja mais de uma.



H) **Causas** - descrever as possíveis causas, condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, também chamadas de fatores de riscos e que podem ter origem no ambiente interno e externo.

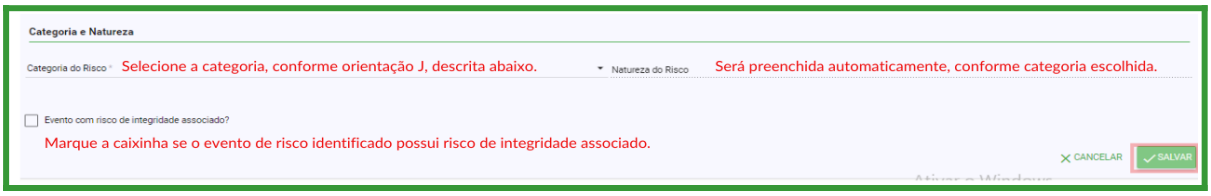
⇨ **Atenção:** Para os riscos classificados como **operacionais**, a **causa é a soma do fator + subfator.** Verifique no Anexo III do Manual de Gestão de Riscos do IFSC uma lista sugestiva e não exaustiva de eventos de risco operacional e sua causa (Fator + Subfator).

Na sequência, cadastre a consequência, ou as consequências, caso haja mais de uma.



I) **Consequências** - descrever os possíveis efeitos/consequências de um possível evento de risco sobre os objetivos do processo.

Por fim, selecione a categoria.



J) **Categoria e natureza** - selecione a categoria do risco de acordo com a seção 2.4 do Manual de Gestão de Riscos do IFSC. A natureza será informada automaticamente, conforme categoria escolhida.

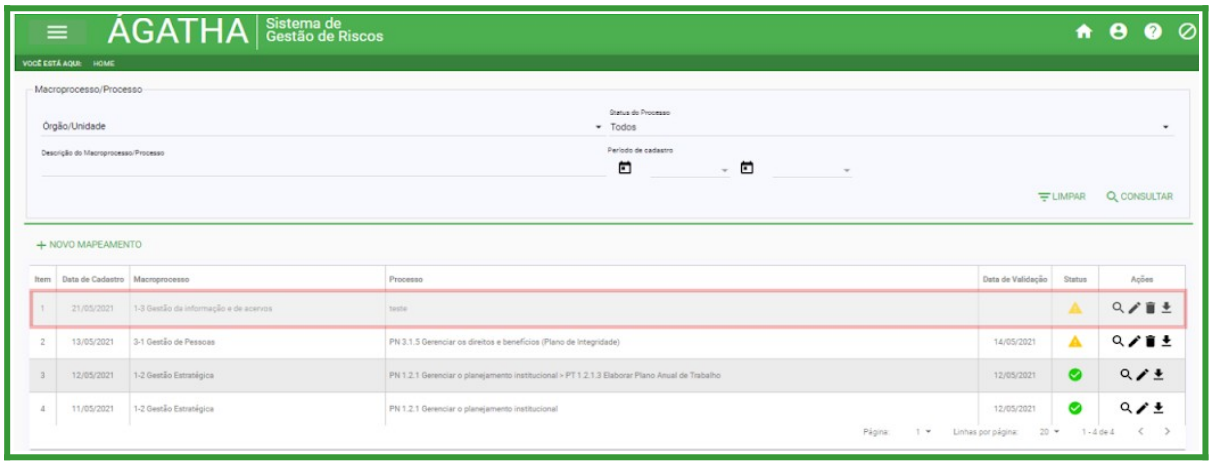
⇨ **Atenção:** Assinale a caixinha se o evento de risco identificado possui risco de integridade associado. Caso haja, ao finalizar todo o gerenciamento deste risco, volte ao início e cadastre um novo risco, desta vez para integridade, preenchendo todas as telas.

5.3 Etapa 3 – Avaliação de riscos e controles

Se você for preencher na sequência da etapa 2, basta clicar na aba superior AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES.

Se estiver fazendo em um outro dia, acesse o menu: > Processo > Gerenciar

No processo que você deseja incluir a etapa 3, clique na ação **alterar**, ícone **lápis.**

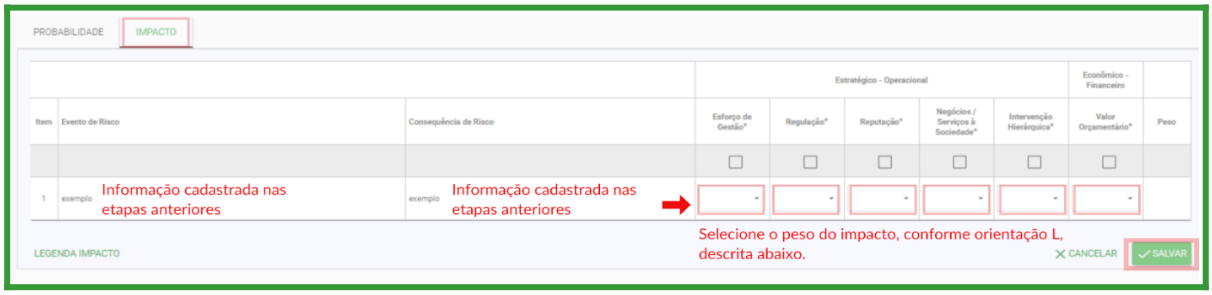


Você será direcionado para a etapa 1, daí basta clicar na aba superior desejada, AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLES.

Essa etapa é subdividida em 3 partes. A seguir, será tratada a **Etapa 3.1 Avaliação do Risco Inerente.**

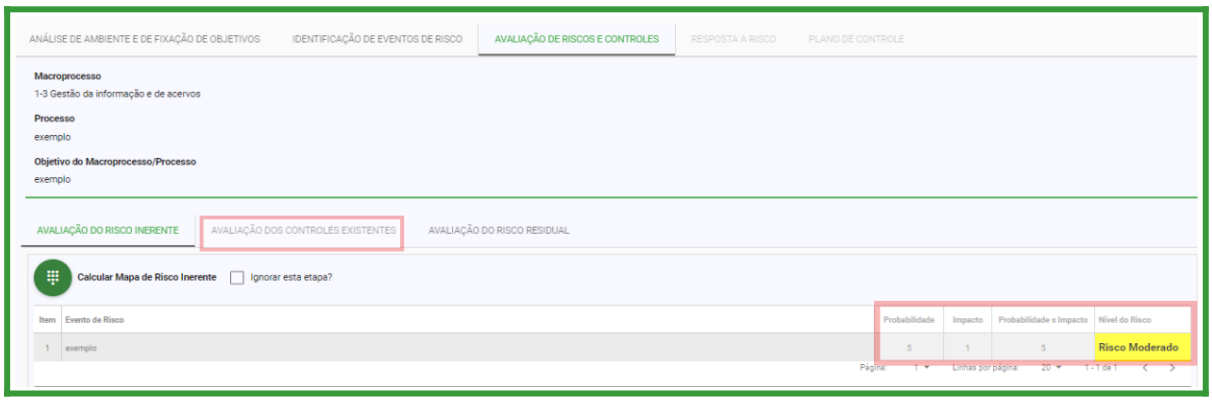
Clique no ícone 

K) **Probabilidade** - selecione o peso da probabilidade de acordo com o Manual de Gestão de Riscos do IFSC. Clique em **salvar,** e, em seguida em IMPACTO.

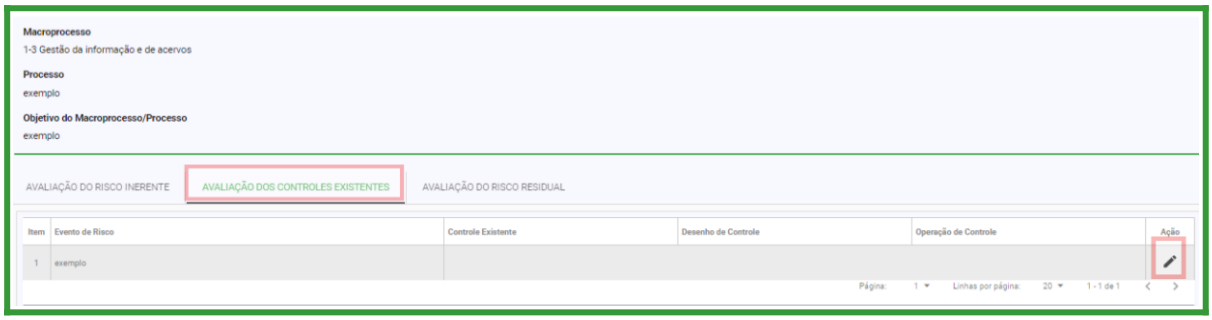


L) **Fatores** - Informe o peso do impacto para todos os fatores de acordo com o Manual de Gestão de Riscos do IFSC e o peso final será calculado automaticamente. Clique em **salvar**, e, em seguida em **cancelar.**

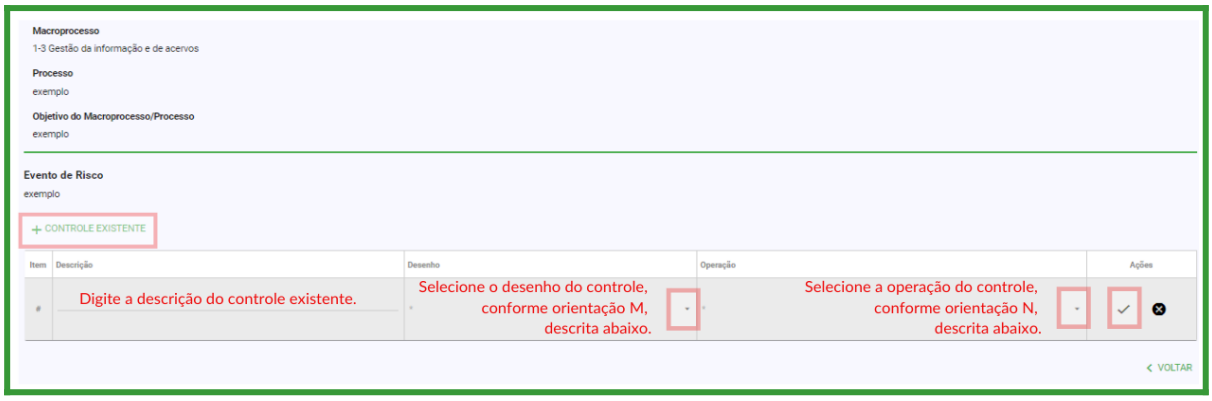
Você será direcionado para a tela que segue abaixo, na qual poderá verificar o nível do risco inerente, calculado a partir da avaliação realizada para probabilidade e impacto. A seguir, será tratada a **Etapa 3.2 Avaliação dos Controles Existentes.** Para isso, clique em AVALIAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES.



Clique na **ação,** ícone **lápis.**



Clique em + CONTROLE EXISTENTE:



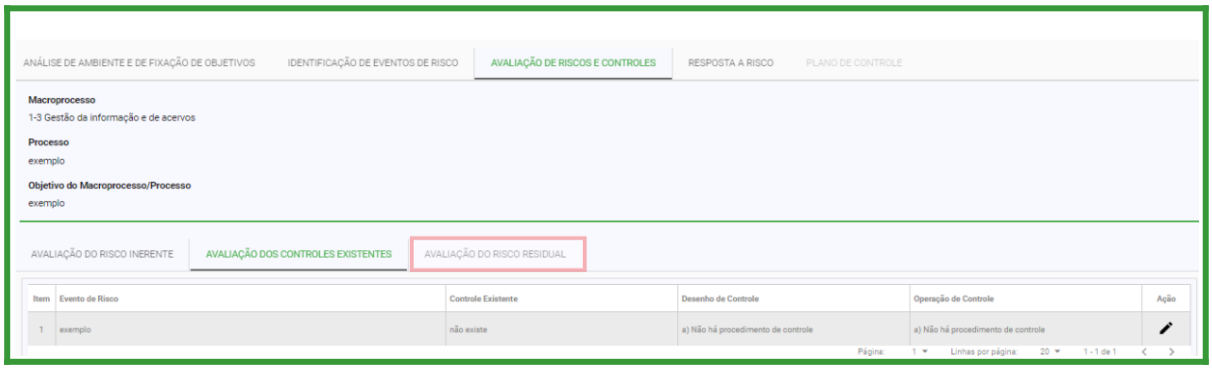
M) **Desenho** - Selecione o desenho do controle de acordo com o Manual de Gestão de Riscos do IFSC.

N) **Operação** - Selecione a operação do controle de acordo com o Manual de Gestão de Riscos do IFSC.

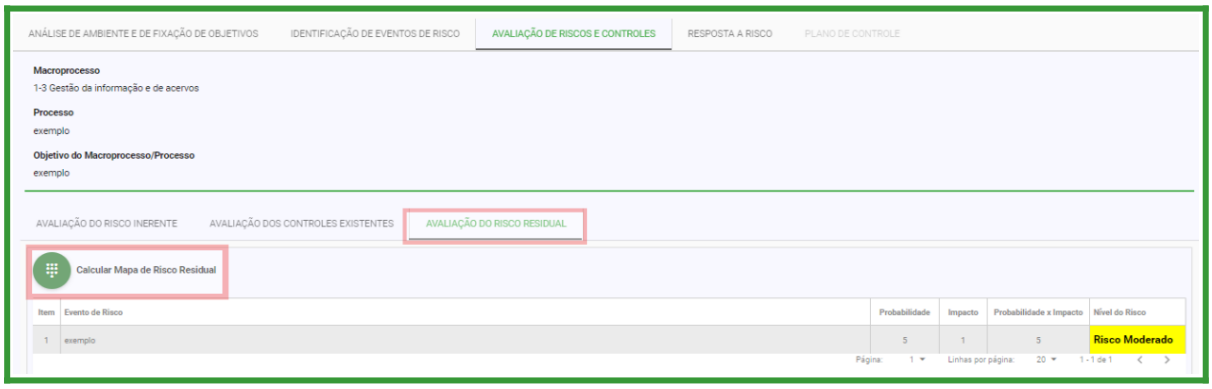
Clique no **ícone** ✓ **Incluir Controle de Evento.**

⇨ **Atenção:** Inclua **todos os controles** existentes para aquele evento de risco. É necessário cadastrar **ao menos um controle.** Caso não exista nenhum controle para aquele evento de risco, na descrição escreva: não existe.

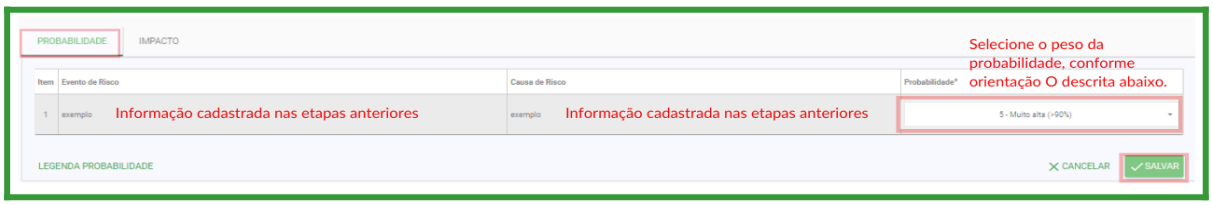
A seguir, será apresentada a **Etapa 3.3 Avaliação do Risco Residual.** Para isso, clique em AVALIAÇÃO DO RISCO RESIDUAL.



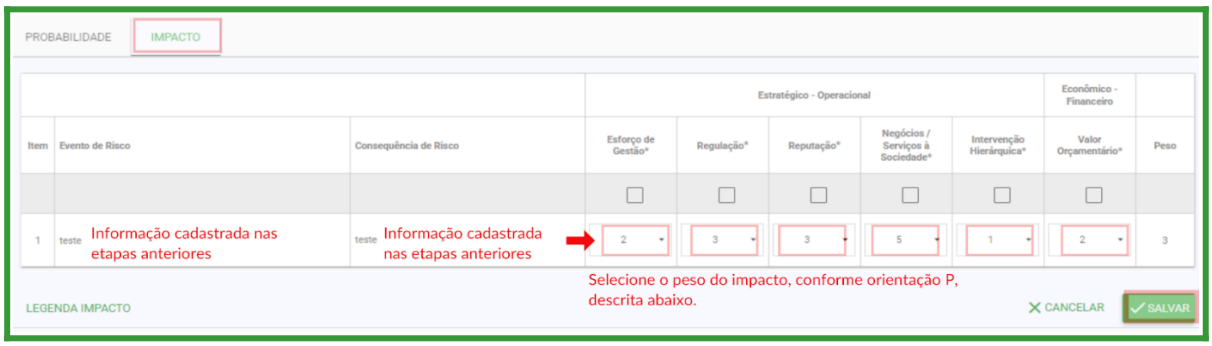
Clique no ícone 



Considerando os controles avaliados na etapa anterior, **reavalie probabilidade e impacto.**



O) **Probabilidade** - verifique se, mesmo após considerar os controles avaliados, a probabilidade permanece com o mesmo peso. Se ela mudar, selecione o novo peso da probabilidade, de acordo com o Manual de Gestão de Riscos do IFSC. Clique em salvar e, em seguida, em IMPACTO.



P) **Fatores** - verifique se, mesmo após considerar os controles avaliados, os impactos permanecem com os mesmos pesos. Se mudarem, selecione o novo peso de acordo com o Manual de Gestão de Riscos do IFSC. Clique em **salvar** e, em seguida, em **cancelar**.

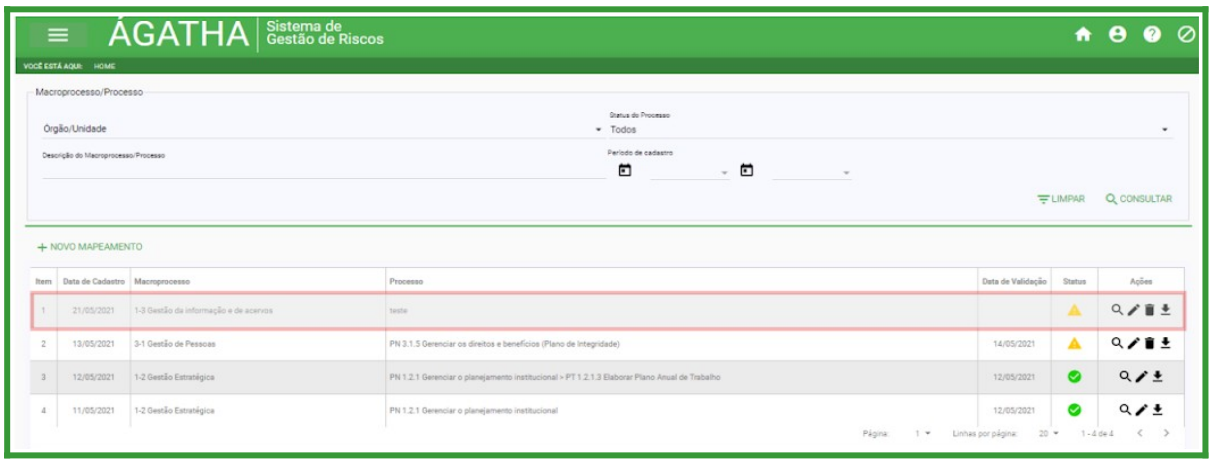
Você será direcionado a tela que segue e poderá verificar o nível do risco residual, calculado após a avaliação dos controles existentes.

5.4 Etapa 4 – Resposta a risco

Se você for preencher na sequência da etapa 3, basta clicar na aba superior RESPOSTA A RISCO.

Se estiver fazendo em um outro dia, acesse o menu: > Processo > Gerenciar

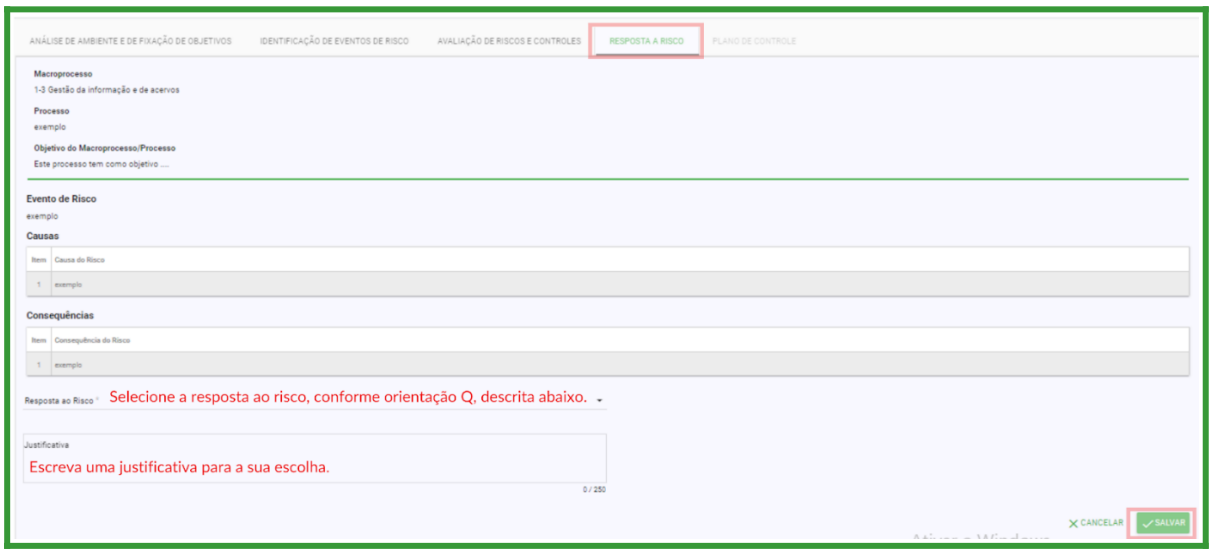
No processo que você deseja incluir a etapa 4, clique na ação **alterar**, ícone **lápis**.



Você será direcionado para a etapa 1, daí basta clicar na aba superior desejada, RESPOSTA A RISCO.

Clique na **ação**, ícone **lápis**.

A tela apresentará os dados do processo e do evento de risco preenchidos anteriormente.

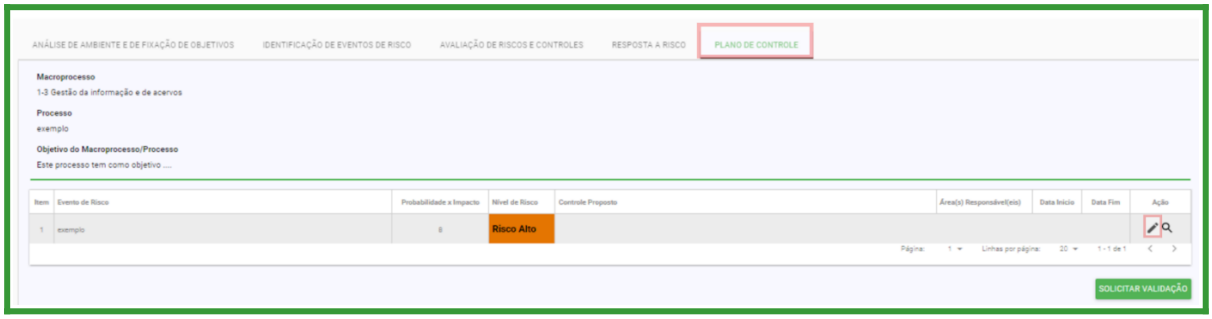


Q) **Resposta ao risco** - selecione a resposta de acordo com o apetite ao risco definido pelo Comitê de GIRC do IFSC, conforme segue, e clique em **salvar**.

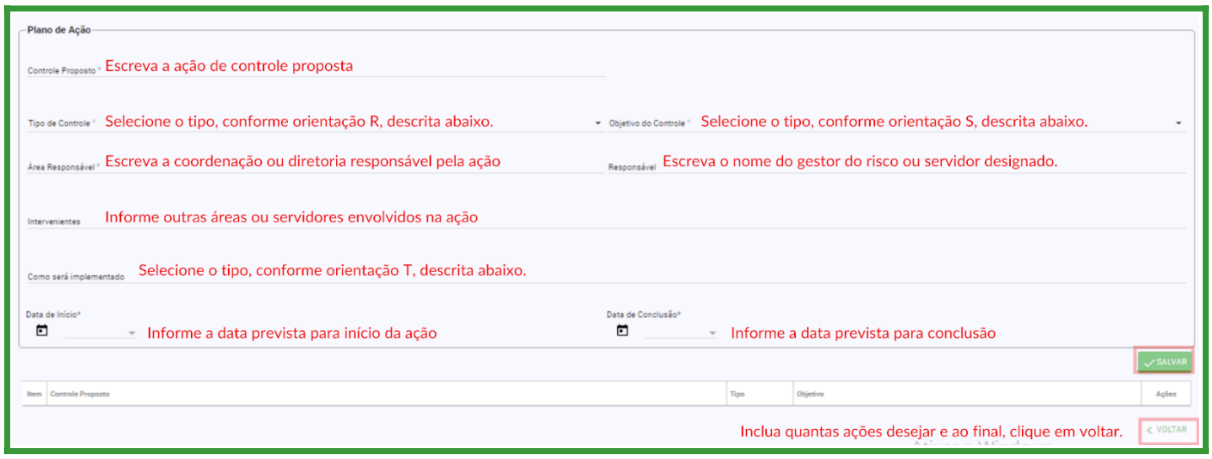
Nível do Risco		Resposta ao Risco	
		Tipo	**Ação**
Risco Pequeno	Indica que o nível de risco está dentro da tolerância a risco.	**Aceitar**	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.
Risco Moderado	Indica que o risco está próximo, mas não dentro da tolerância a risco.	**Aceitar (*)**	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.
		Reduzir	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou ambos.
Risco Alto	Indica que o nível de risco está fora da tolerância a riscos e será reduzido a um nível compatível.	**Reduzir**	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou ambos.
		Transferir ou compartilhar	Reduzir a probabilidade ou o impacto pela transferência ou pelo compartilhamento de uma parte do risco (seguro, terceirização da atividade, etc.).
		Evitar	Promover ações de eliminação de atividade relacionada ao processo de trabalho, ou seja, deixar de fazer.
Risco Crítico	Indica que o nível de risco está muito acima da tolerância a riscos. Opções de respostas dificilmente irão reduzir a probabilidade e o impacto a níveis aceitáveis.	**Reduzir**	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou ambos.
		Transferir ou compartilhar	Reduzir a probabilidade ou o impacto pela transferência ou pelo compartilhamento de uma parte do risco (seguro, terceirização da atividade, etc.)
		Evitar	Promover ações de eliminação de atividade relacionada ao processo de trabalho, ou seja, deixar de fazer.

(*) Por envolver situações relacionadas a atos de corrupção e/ou fraudes, para riscos classificados como Riscos de Integridade, é recomendado aos gestores não selecionar como resposta ao risco o tipo ACEITAR.

Em seguida, clique em PLANO DE CONTROLE e na **ação**, ícone **lápis.**



Você será direcionado para uma tela com informações do processo e do evento de risco (causas, consequências, respostas) cadastradas nas etapas anteriores. Role a tela até a parte referente ao Plano de Ação. Antes de iniciar o preenchimento, confira o Manual de Gerenciamento de Riscos do IFSC, seção 2.4, item 4.



R) **Tipo de controle** - selecione:

Preventivo	Se a ação proposta atua na causa.
Corretivo	Se a ação proposta atua no efeito/consequência.

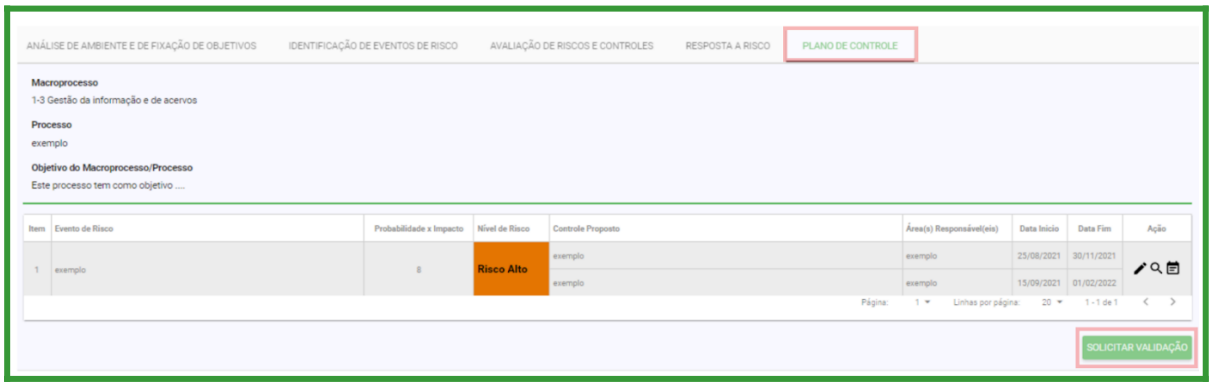
S) **Objetivo do controle** - selecione **melhorar o controle existente** ou **adotar controle novo.**

T) **Como será implementado** - informe:

Projeto no PAT	Quando a ação é realizada uma única vez, tem fim definido e é registrada no PAT da unidade organizacional.
Mapeamento de Processo	Caso ainda não tenha sido realizado, resultará no mapa do processo.

Redesenho de processo	Quando resulta em uma alteração no desenho atual do processo, ajuste de atividades (inclusão, alteração ou exclusão), etc. Neste caso, informar o código e o nome do processo em questão.
Melhoria no sistema	Quando é solicitado à DTIC por meio de reuniões de priorização.
Criação, alteração ou extinção de norma	Quando é criado, alterado ou extinto um ato normativo, de acordo com o Manual de Atos Administrativos do IFSC.
Plano de contingência	Quando resulta em um plano formalizado e devidamente aprovado pelas instâncias competentes.
Outro	Especificar.

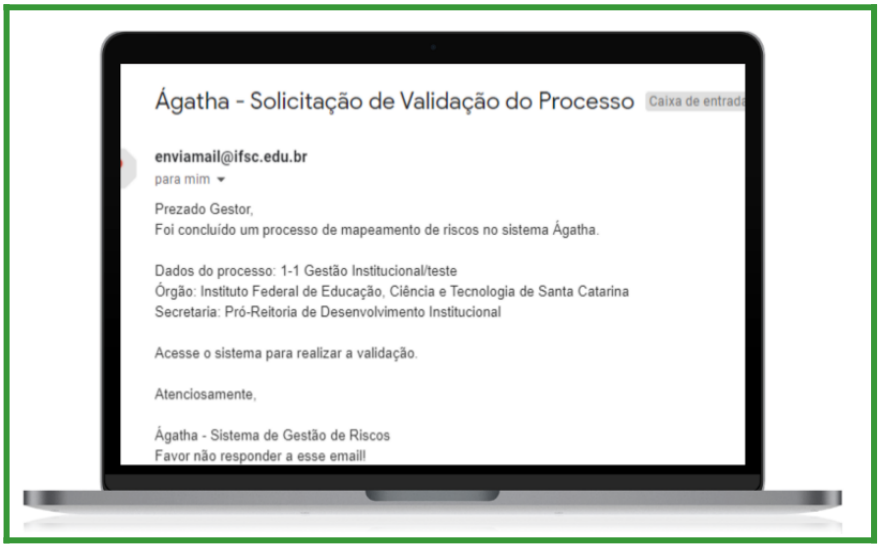
Lembre-se, você pode incluir quantas ações forem necessárias e, quando finalizar, clique em **voltar**.



Clique em SOLICITAR VALIDAÇÃO e no lado esquerdo, no canto inferior, aparecerá a mensagem: **Solicitação enviada com sucesso!**

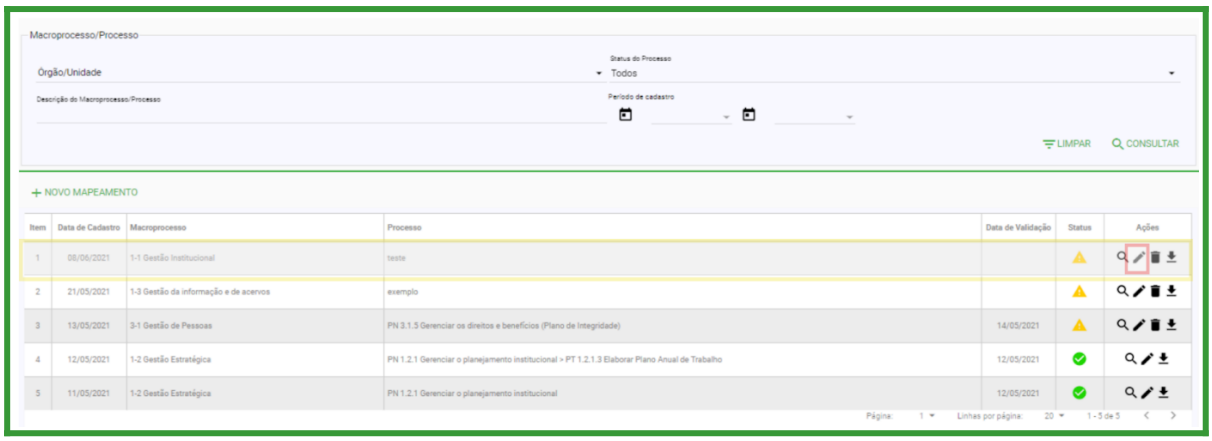
5.4.1 Como validar o mapeamento de risco de um processo

O gestor do risco e dono do processo recebe um e-mail informando que o mapeamento de riscos de um processo está finalizado. O e-mail tem o seguinte título: **Ágatha - Solicitação de Validação do Processo.**



Acesse o Sistema Ágatha, menu: ☰ > Processo > Gerenciar

No processo que você deseja validar, clique na ação **alterar**, ícone **lápis**.



Você será direcionado para a etapa 1, daí basta clicar na aba superior desejada, VALIDAÇÃO.

⇨ **Atenção:** ao optar por recusar a validação, indique no campo justificativa o que precisa ser ajustado (incluído/alterado/excluído) e informe ao analista do risco.

Caso o gestor valide, o analista recebe um e-mail informando que a validação está concluída. O e-mail tem o seguinte título: **Ágatha - Validação do Processo de Mapeamento.**

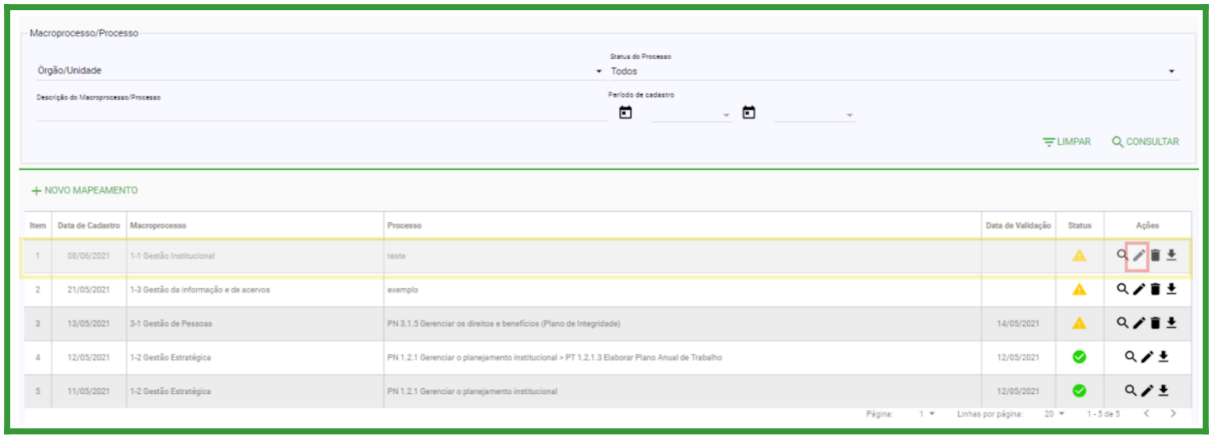
5.4.2 Como realizar os ajustes das validações recusadas

Caso o gestor recuse a validação, o analista do risco recebe um e-mail informando a recusa do gestor. O e-mail tem o seguinte título: **Ágatha - Recusa do Processo de Mapeamento.**

Após, o analista deve verificar com o gestor o que precisa ser ajustado para, então, proceder os ajustes e reenviar para validação.

Para realizar os ajustes apontados pelo gestor, faz-se necessário acessar o Sistema Ágatha, menu: > Processo > Gerenciar

No processo que você deseja ajustar, clique na ação **alterar**, ícone **lápis**.

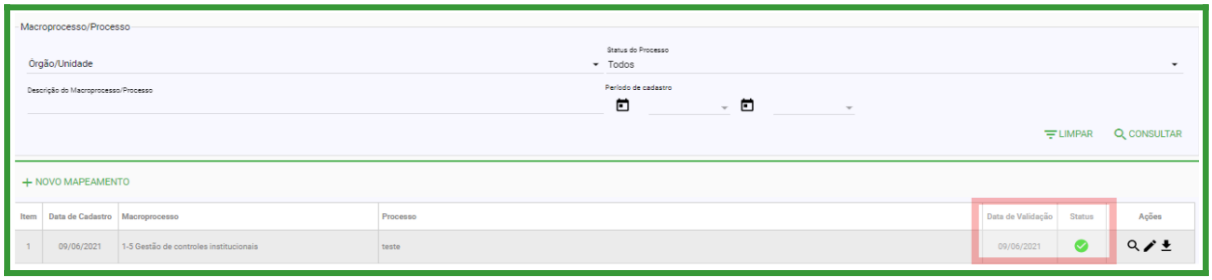


Siga até a tela que sofrerá os ajustes, faça os ajustes solicitados e reenvie para validação. O gestor do processo recebe um e-mail de notificação e deve proceder de acordo com o item 5.4.1

5.4.3 Como consultar um processo validado

Acessar o Sistema Ágatha, menu: ☰ > Processo > Gerenciar

No processo que você deseja consultar deve constar a data da validação e o status de finalizado (sinal de certo verde).



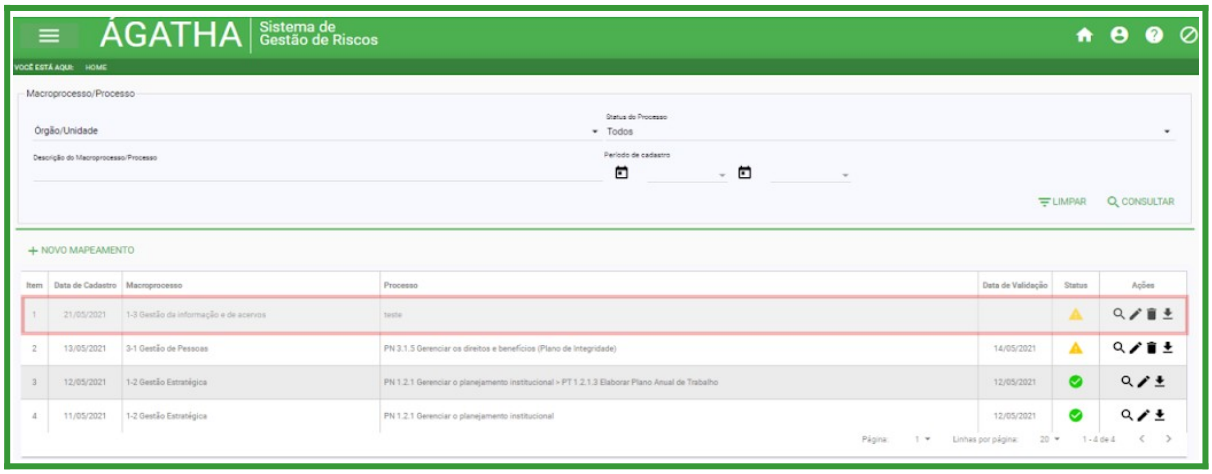
Nesta mesma tela, você pode realizar as seguintes ações: visualizar (lupa) o mapeamento, alterar (lápis) ou gerar o relatório do processo (seta).

5.5 Etapa 5 – Informação, comunicação e monitoramento

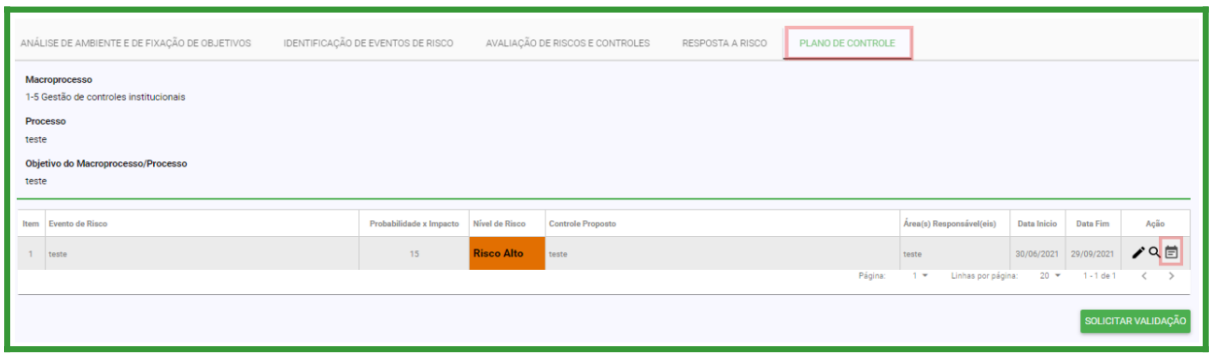
Nessa etapa, você deve cadastrar o monitoramento do Plano de Controle. Ela somente pode ser feita após a validação do gestor e deve ser respeitado o cronograma institucional.

No Sistema Ágatha, acesse o menu: ☰ > Processo > Gerenciar

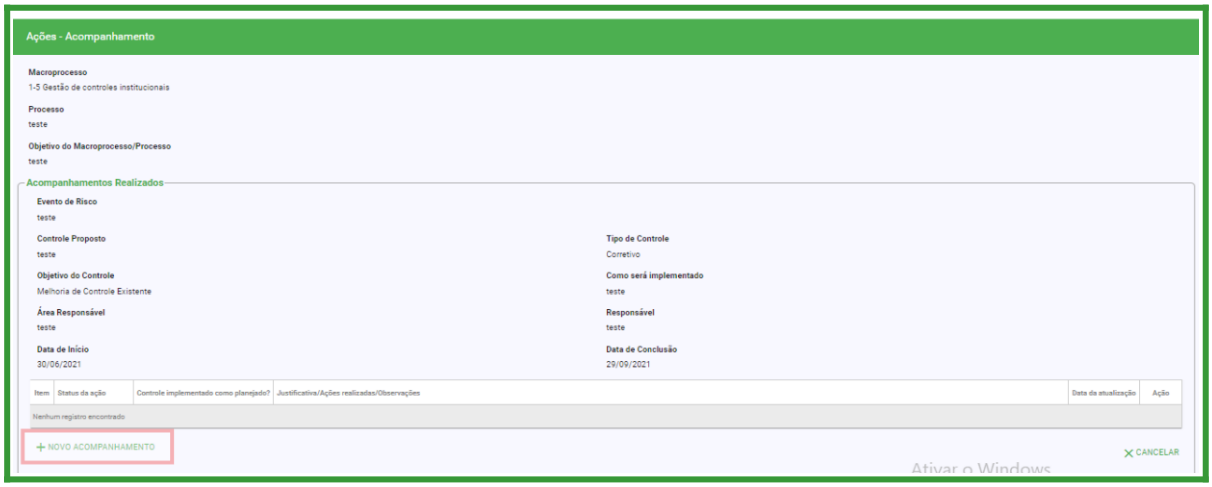
No processo que você deseja incluir o monitoramento do Plano de Controle, clique na ação **alterar**, ícone **lápis**.



Você será direcionado para a etapa 1, daí basta clicar na aba superior PLANO DE CONTROLE e, na sequência, no ícone **Ações de Monitoramento.**



Você será direcionado para a tela que segue, com informações do processo. Clique em + NOVO ACOMPANHAMENTO.



A tela abaixo deve aparecer na sequência.

U) **Status do Plano de Ação -** selecione uma das seguintes opções:

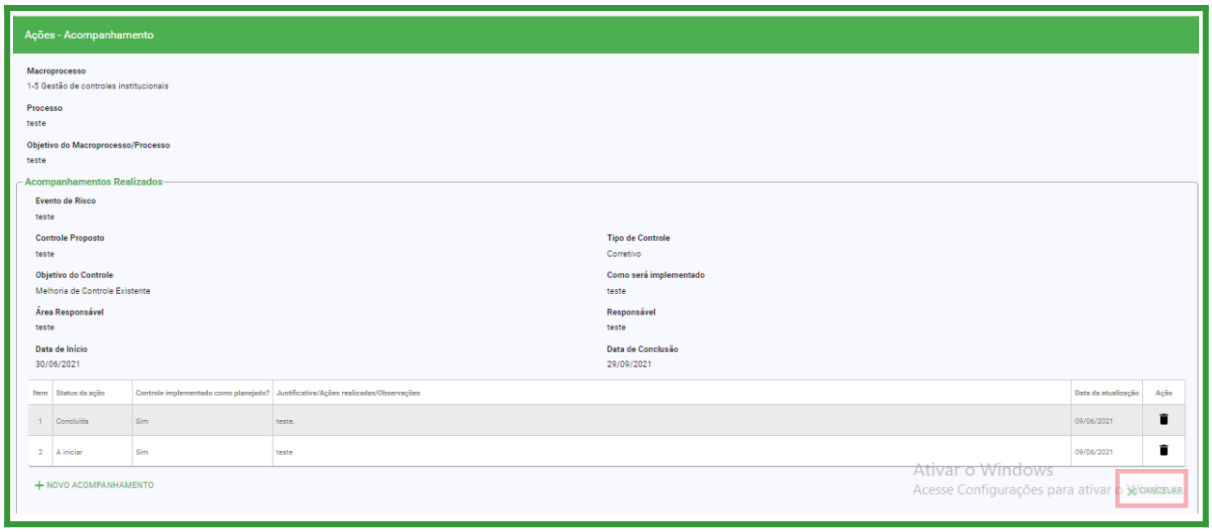
A iniciar	Quando a ação ainda não foi iniciada.
Iniciada	Quando a ação já foi iniciada, porém, ainda não concluída.
Concluída	Quando a ação foi finalizada.
Cancelada	Quando a ação foi cancelada e não será mais realizada.

V) **Controle implementado como planejado?** Selecione uma das seguintes opções:

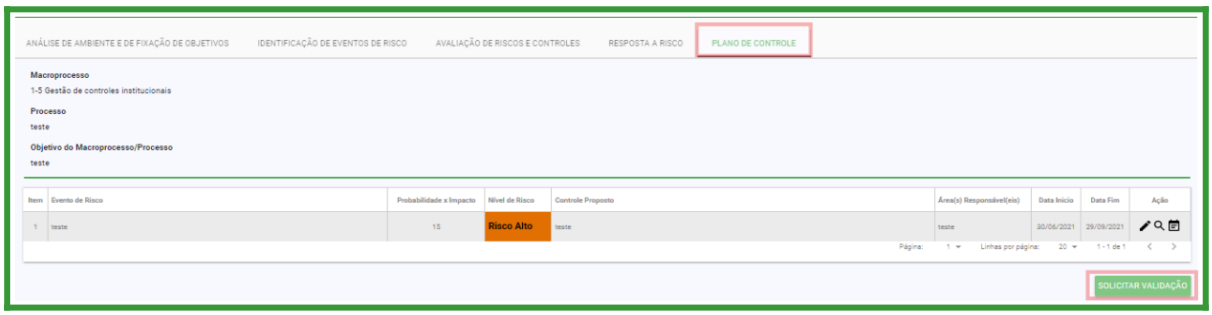
Sim	Quando o controle foi implementado de acordo com o planejado.
Não	Quando o controle não foi implementado de acordo com o planejado.
Parcialmente	Quando o controle foi implementado, em partes, de acordo com o planejado.

⇨ **Atenção:** informe a justificativa detalhada para atrasos, mudanças nas ações previstas ou demais observações relevantes para o processo.

Ao clicar em salvar na tela anterior, você será direcionado para essa tela, basta clicar em **cancelar**.



Após finalizar o cadastro do monitoramento, você será direcionado para essa tela e deve reenviar para validação do gestor.

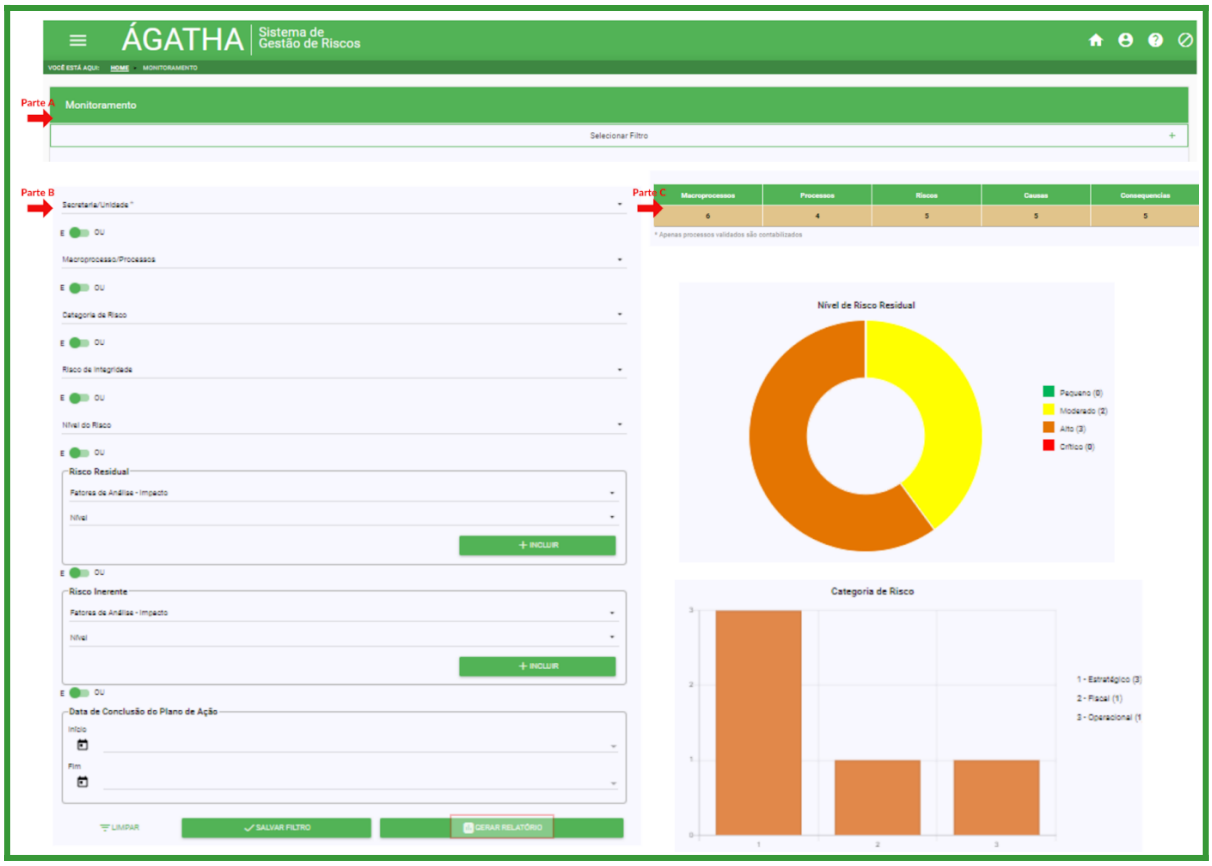


O gestor deve validar, de acordo com o item 5.4.1.

6 Como emitir gráficos e relatórios

De acordo com o Ministério da Economia, melhorias estão sendo implementadas nessa parte do sistema. No momento, alguns filtros podem apresentar inconsistências.

Acessar o menu: ☰ > Processo > Relatório



Essa tela está dividida em três partes:

- **Parte A** - em desenvolvimento pelo Ministério da Economia – permite que você crie relatórios a partir dos filtros e que estes fiquem salvos, facilitando extrações futuras.

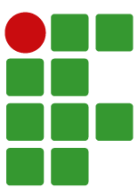
- **Parte B** - é a parte que vamos utilizar neste momento, selecione os filtros desejados e clique em Gerar Relatório. Será gerado um relatório em formato PDF.

- **Parte C** - apresenta a quantidade de macroprocessos, processos, riscos, causas e consequências cadastradas e, na sequência, apresenta gráfico com a quantidade de risco residual por nível de risco e, por fim, a quantidade de riscos por categoria.

Ficou com dúvidas sobre este manual ou sobre o ágatha?

Entre em contato com a Coordenadoria de Processos e Riscos

pelo e-mail: cproc@ifsc.edu.br



INSTITUTO
FEDERAL
Santa Catarina

ANEXO III

Plano de Priorização de Processos 2021

Florianópolis, 09 de julho de 2021.

PLANO ANUAL DE PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS - 2021

POLÍTICA DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE, RISCOS E CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO

Considerando a aprovação *ad referendum* da Política de GIRC em 26 de março de 2021, referendada pelo Consup em 21 de junho 2021;

Considerando a necessidade de elaboração prévia da metodologia para gerenciamento de riscos e controles internos da gestão integrada aos processos;

Em atenção ao Art.17 da Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do IFSC, apresentamos a proposta de priorização dos processos para 2021, acompanhada do cronograma para o gerenciamento dos riscos, deliberada na Reunião de Gestão de 05 de julho de 2021.

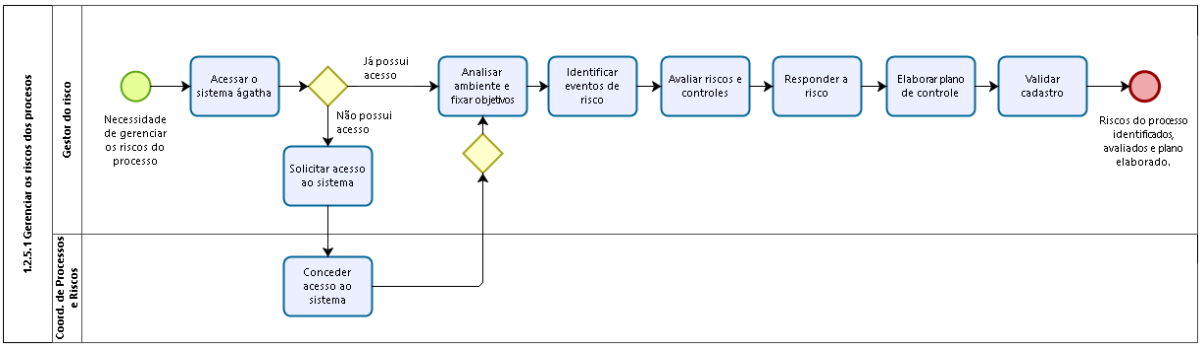
> *Art. 17 Dada a complexidade e abrangência institucional, a implementação desta Política, no que se refere a riscos e controles internos, será realizada de forma gradual e continuada, com os seguintes prazos de conclusão, a contar da publicação desta Resolução:*
> *I - quanto aos processos institucionais:*
> *Etapa 1: A gestão de riscos e controles internos da gestão será iniciada pela identificação, avaliação e tratamento do principal risco dos processos de negócio da arquitetura de processos do IFSC e deve ser concluída no prazo de até 31/12/2021.*
> *Etapa 2: A gestão de riscos e controles internos da gestão será integrada à metodologia de gestão por processos, para que, na medida em que os processos de trabalho forem mapeados, sejam também identificados e gerenciados seus riscos. Prazo até 31/12/2024, término da vigência do PDI 2020-2024, com entregas anuais a serem definidas e priorizadas pela alta administração.*
> *II - quanto aos objetivos estratégicos: A gestão de riscos e controles internos da gestão será implementada concomitantemente à elaboração do PDI - 2025-2029, prevista para ser iniciada em fevereiro de 2023.*

ETAPA 1 - *A gestão de riscos e controles internos da gestão será iniciada pela identificação, avaliação e tratamento do principal risco dos processos de negócio da arquitetura de processos do IFSC e deve ser concluída no prazo de até 31/12/2021.*

CRONOGRAMA

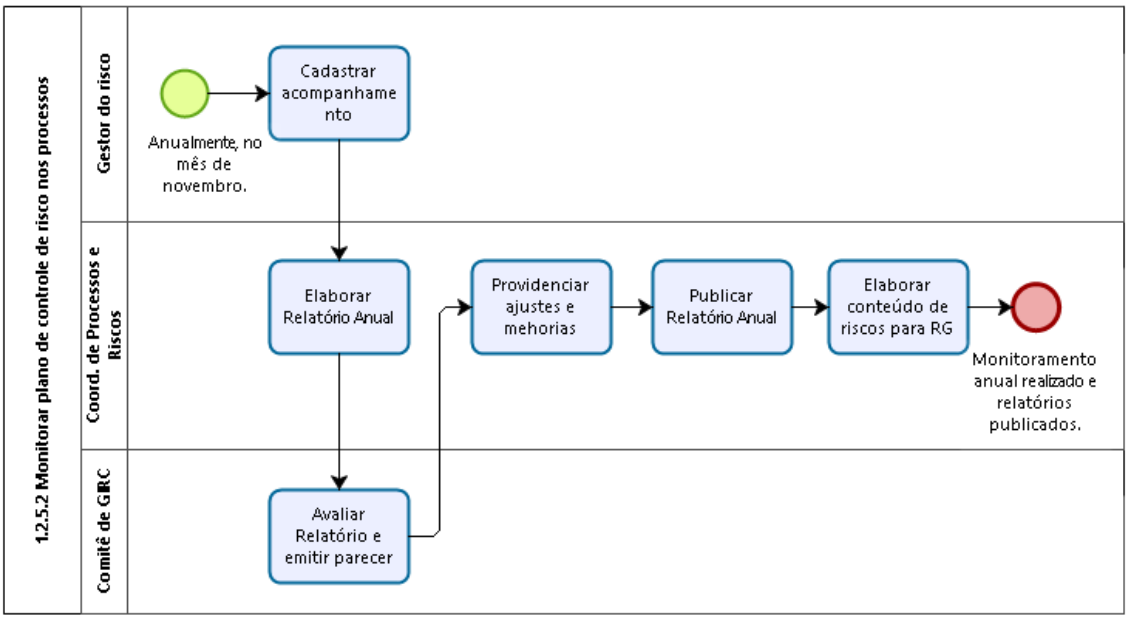
Agosto/2021

- Realização do gerenciamento dos riscos do ciclo 2021, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos.

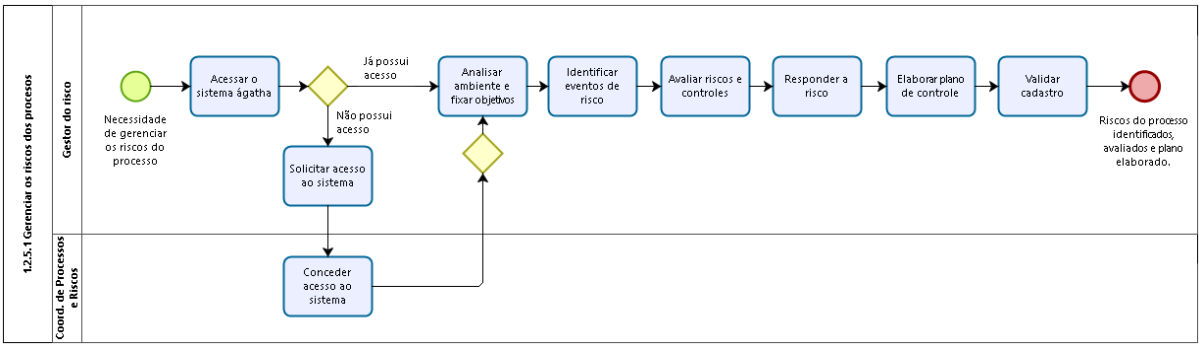


Novembro/2021

- Realização do monitoramento da implementação do plano de controle previsto para 2021, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.2 Monitorar plano de controle de risco nos processos.



- Reavaliação do gerenciamento dos riscos para o ciclo 2022, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos.



ETAPA 2 - *A gestão de riscos e controles internos da gestão será integrada à metodologia de gestão por processos, para que, na medida em que os processos de trabalho forem mapeados, sejam também identificados e gerenciados seus riscos. Prazo até 31/12/2024, término da vigência do PDI 2020-2024, com entregas anuais a serem definidas e priorizadas pela alta administração.*

CRITÉRIO DE PRIORIZAÇÃO

Conforme a metodologia de gerenciamento de processos, existem diversos métodos que podem ser empregados na priorização de processos. Atualmente, de acordo com a Cadeia de Valor, o IFSC possui 79 processos de negócio, cujos processos de trabalho, na sua maioria, ainda não foram identificados, nem mapeados.

Assim, dividindo o total de processos de negócio (79) pelo prazo previsto na Política de GIRC (31/12/2024), temos uma média aproximada de 20 processos de negócio por ano para serem trabalhados. Contudo, essa proposta requer um planejamento adequado dos envolvidos, pois muito embora a atividade não demande recursos orçamentários, é de extrema importância que se considere a disponibilidade de tempo das pessoas das áreas responsáveis e envolvidas no processo de negócio e nos respectivos processos de trabalho (especialmente o dono do processo de negócio e sua equipe) para a realização das atividades que serão necessárias.

Na Reunião Técnica realizada com o Colégio de Dirigentes, que atua como Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão, realizada no dia 07/07/2021, foi sugerido a participação dos Câmpus na gestão de riscos dos processos, especialmente, nos processos considerados por eles críticos.

A sugestão foi acatada e a priorização foi realizada juntamente com três representantes de Diretores-gerais de Câmpus que se voluntariam. Na primeira triagem, utilizou-se os critérios elencados abaixo e foram selecionados 28 processos de negócio:

1. Processos em que os câmpus executam atividades que entregam valor diretamente para os alunos e para a sociedade;
2. Processos que se repetem com muita frequência nos câmpus.

Na sequência, aplicou-se a essa lista um novo filtro, baseado na experiência desses gestores, onde foram identificados os processos mais críticos para os câmpus, listados abaixo, e que devem ser considerados **prioritários para o mapeamento em 2021:**

ARQUITETURA DE PROCESSOS DO IFSC					
Cód.	**MACROPROCESSOS**	**Cód.**	**PROCESSOS DE NEGÓCIO**	**DONO DO PROCESSO E GESTOR DE RISCOS**	**Quem no Câmpus?**
1. GERENCIAIS					
1.1	**Gestão Institucional**	1.1.4	Gerenciar atos administrativos	Chefe de Gabinete	2 Assessores da Direção Geral (1 câmpus grande e 1 câmpus pequeno)
2. FINALÍSTICOS					
2.3	**Da prospecção do aluno ao acesso**	2.3.2	Comunicar a oferta dos cursos	Diretor(a) de Comunicação	1 Coordenador de Relações Externas ou função que execute esta atividade
		2.3.3	Realizar processo seletivo	Chefe do Departamento de Ingresso	1 Chefe DEPE ou 1 Chefe DAE + 1 ex- Coordenador de Processo Seletivo
2.4	**Da matrícula à conclusão**	2.4.1	Realizar matrículas dos alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	1 Coordenador de Registro Acadêmico
		2.4.4	Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	1 Coordenador Pedagógico + 1 Núcleo de Acessibilidade Educacional
3. SUPORTE					
3.1	**Gestão de Pessoas**	3.1.9	Gerenciar os fatores psicossociais relacionados ao trabalho	Diretor(a) de Gestão de Pessoas	1 Coordenador de Gestão de Pessoas + 1 representante do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) + 1 representante da Comissão Interna de Saúde do Servidor Público (CISSP)
3.4	**Gestão de Bens e Serviços**	3.4.2	Gerenciar patrimônio	Chefe do Departamento de Contratos	1 Chefe DAM + 1 ou Coordenadoria que execute a atividade
3.5	Gestão da Infraestrutura Física	3.5.2	Gerenciar manutenção, limpeza e segurança predial	Chefe do Departamento de Obras e de Engenharia	1 Chefe DAM e 1 Engenheiro regionalizado

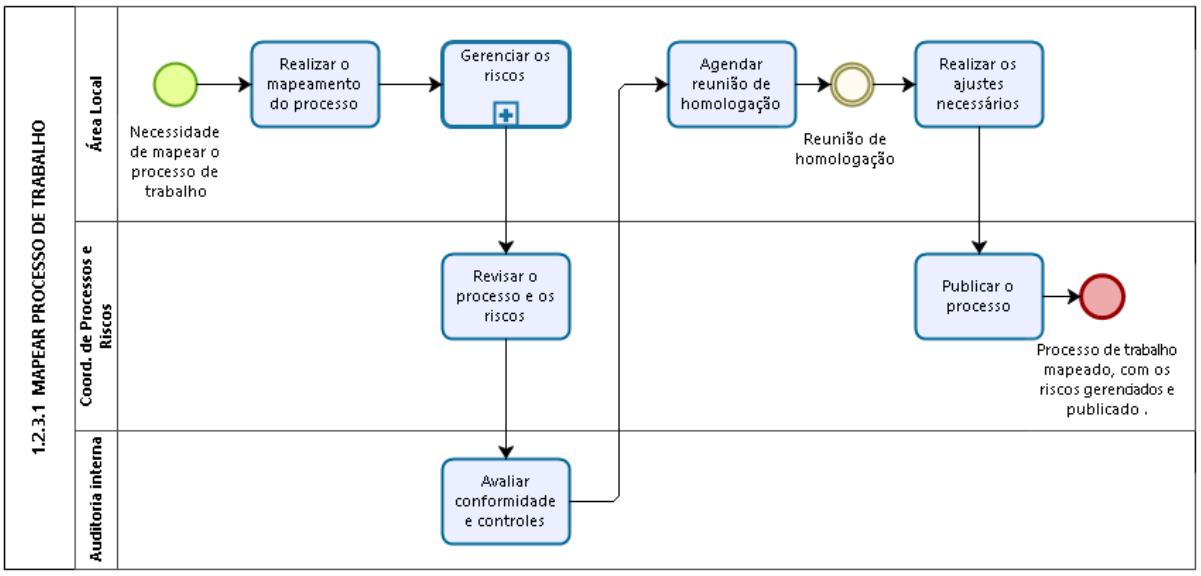
Contudo, essa definição não impede que outros processos sejam mapeados, paralelamente, pelas áreas. Nesse sentido, cada área/gestor deve avaliar a sua possibilidade

e disponibilidade para o mapeamento escolhendo os processos que, na opinião da área/gestor, são mais críticos. As áreas deverão ponderar os critérios a seguir, ou seja, processos que:

- compõem o Plano de Transformação Digital do IFSC (Anexo I);
- impactam o alcance dos objetivos estratégicos - PDI 2020-2024 (Anexo II);
- entregam valor diretamente aos alunos e a sociedade;
- são novos e necessitam de adequada orientação aos executores;
- apresentam erros frequentes de execução;
- são executados muitas vezes (por dia, por mês, por ano);
- necessitam de padronização, pois são executados por unidades diferentes;
- são executados por servidores em áreas de grande rotatividade de pessoal.

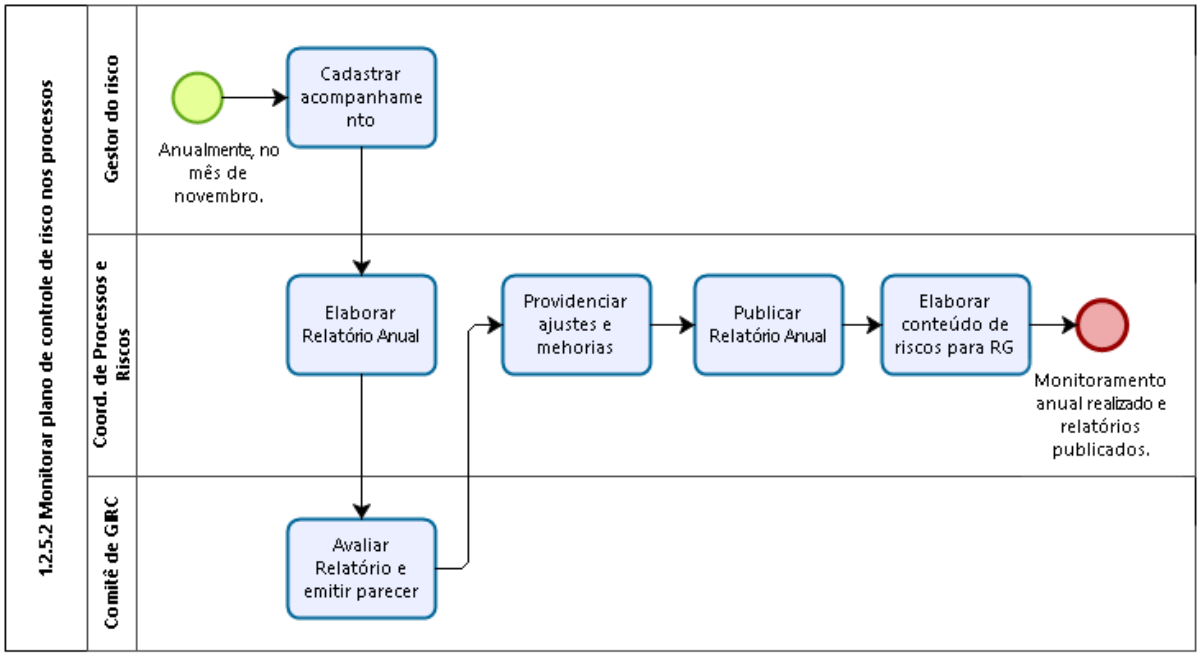
CRONOGRAMA

A partir da aprovação da Metodologia para o gerenciamento de riscos e controles internos da gestão todos os processos de trabalho mapeados deverão ter também seus riscos identificados e gerenciados.

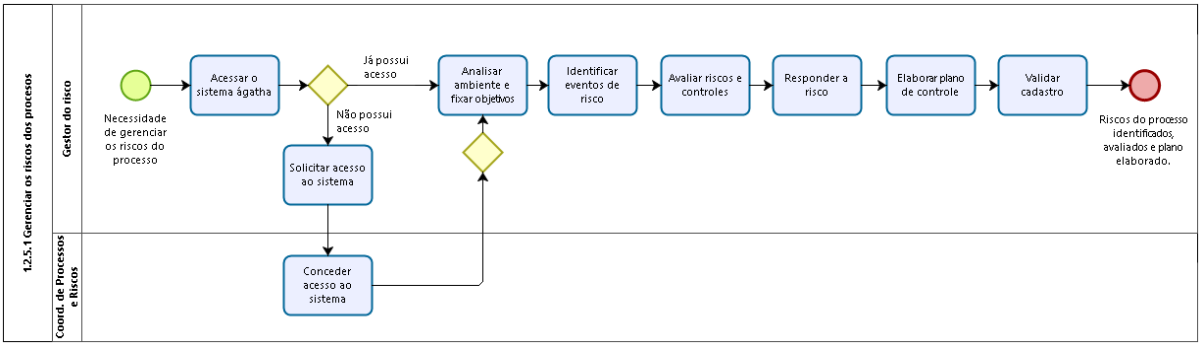


Novembro/2021

- Realização do monitoramento da implementação do plano de controle previsto para 2021, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.2 Monitorar plano de controle de risco nos processos.



- Reavaliação do gerenciamento dos riscos para o ciclo 2022, de acordo com o processo de trabalho 1.2.5.1 Gerenciar os riscos dos processos.



Atenciosamente,

Documento assinado digitalmente
ANDRE DALA POSSA
Data: 14/07/2021 17:29:51-0300
CPF: 044.231.529-59

Reitor do IFSC

Documento assinado digitalmente
EGON SEWALD JUNIOR
Data: 14/07/2021 14:56:59-0300
CPF: 007.730.849-24

Pró-reitor de Desenvolvimento Institucional

ANEXOS

ANEXO I - SERVIÇOS DO PLANO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E PROCESSOS DE NEGÓCIO RELACIONADOS

(Plano de Transformação Digital: Resolução CGD/IFSC nº 07 de 04/06/2021)

Nome do serviço	Data de conclusão do projeto de transformação digital	Processo de Negócio	Dono do Processo	Patrocinador (Pró-reitores)
Matricular-se em curso de Educação à Distância	11/2021	2.4.1 Realizar matrículas dos alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	Proen
Matricular-se em curso de Educação Profissional Técnica (Educação de Jovens e Adultos, Integrado e Subsequente)	11/2021			
Matricular-se em curso de Educação Superior de Graduação (Licenciatura, Tecnologia e Bacharelado)	12/2021			
Matricular-se em curso de Formação Inicial e Continuada	11/2021			
Matricular-se em curso de Pós-Graduação	11/2021			
Obter diploma ou 2ª via de diploma	11/2021	2.4.8 Certificar alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	Proen
Participar de processo seletivo para curso de Educação à Distância	12/2022	2.3.3 Realizar processo seletivo	Chefe do Departamento de Ingresso	Proen
Participar de processo seletivo para curso de Educação Profissional Técnica (Educação de Jovens e Adultos, Integrado e Subsequente).	12/2022			
Participar de processo seletivo para curso de Educação Superior de Graduação (Licenciatura, Tecnologia e Bacharelado)	12/2022			
Participar de processo seletivo para curso de Formação Inicial e Continuada	12/2022			
Assinatura Digital de Documentos e Verificação	06/2021	3.3.3 Implantar soluções de TI	Diretor(a) de Tecnologia da Informação e Comunicação	Prodin

Emitir certificados ENEM/ENCCEJA	06/2021	2.4.8 Certificar alunos	Diretor(a) de Estatísticas e Informações Acadêmicas	Proen

ANEXO II - PROCESSOS CRÍTICOS PARA O ALCANCE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020-2024

Processo crítico relacionado	Dono do Processo	Patrocinador (Pró-reitores)	Objetivo Estratégico	Gestor do Objetivo	Iniciativa Estratégica
1.4.1 Gerenciar a imagem institucional	Diretor(a) de Comunicação	Proex	P5 - Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à EPT	Diretor(a) de Comunicação	P501 - Realinhar as estratégias de comunicação do IFSC considerando a análise da percepção dos públicos
2.1.1 Acompanhar egressos	Diretor(a) de Comunicação	Proen	P7 - Relacionar-se com egressos	Diretor(a) de Comunicação	P701 - Consolidar a plataforma de relacionamento com egressos
2.1.3 Analisar arranjos produtivos, sociais e culturais locais	Diretor(a) de Gestão do Conhecimento	Prodin	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P201 - Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
2.1.4 Analisar demandas sociais	Diretor(a) de Gestão do Conhecimento	Prodin	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P201 - Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
2.1.5 Estabelecer metas para ensino, pesquisa e extensão	Diretor(a) de Ensino Diretor(a) de Pesquisa e Pós-graduação Diretor(a) de Extensão	Proen, Proex e Proppi	P1 - Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	Diretor de Ensino	P102 - Reestruturar as diretrizes curriculares das ofertas educativas
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P301 - Estabelecer diretrizes voltadas à formação integral nas resoluções dos diferentes tipos de cursos

2.2.1 Desenvolver projetos de curso	Diretor(a) de Ensino	Proen	P1 - Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	Diretor de Ensino	P101 - Redesenhar o processo Desenvolver projetos de curso
			P1 - Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	Diretor de Ensino	P103 - Promover a educação a distância
			P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P202 - Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P302 - Incentivar a curricularização da pesquisa e extensão nos cursos técnicos e de graduação
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P303 - Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura
2.4.2 Acolher alunos ingressantes	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	Proen	P6 - Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	P601 - Institucionalizar o processo de acolhimento dos alunos matriculados
2.4.3 Acompanhar o percurso acadêmico dos alunos	Diretor(a) de Ensino	Proen	P6 - Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	P602 - Institucionalizar o processo de acompanhamento dos alunos matriculados
2.4.4 Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	Proen	P6 - Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	Diretor(a) de Assuntos Estudantis	P603 - Institucionalizar o serviço de orientação profissional aos alunos
2.5.1 Viabilizar projetos de pesquisa e inovação	Chefe do Departamento de Inovação e Assuntos Internacionais	Proppi	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P202 - Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P303 - Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura

2.7.1 Articular relações externas	Pró-reitor(a) de Extensão e Relações Externas	Proex	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P201 - Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
			P4 - Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	Diretor de Extensão	P401 - Implementar e fortalecer os Fóruns de extensão e relações externas nos câmpus
			P4 - Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	Diretor de Extensão	P402 - Ampliar a representação do IFSC em fóruns externos
2.7.2 Viabilizar intervenções extensionistas	Diretor(a) de Extensão	Proex	P2 - Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	Diretor de Extensão	P202 - Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade
			P3 - Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	Diretor de Ensino	P303 - Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura
3.3.5 Gerenciar a governança de TI	Diretor(a) de Tecnologias da Informação e da Comunicação	Prodin	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P904 - Aprimorar a governança de TI
Processos a serem identificados	a identificar	a identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P901 - Estabelecer o modelo de governança da instituição
	a identificar	a identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P903 - Aprimorar estratégias de transparência ativa
Processos de negócio do macroprocesso 1.2 Gestão Estratégica	a identificar	a identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P902 - Estruturar o processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos
	a identificar	a identificar	P9 - Consolidar a governança institucional	Diretor Executivo	P905 - Promover a Transformação Digital dos serviços oferecidos aos alunos e sociedade

Processos de trabalho a serem identificados	a identificar	a identificar	P8 - Consolidar a internacionalização da instituição	Assessor de Assuntos Estratégicos e Internacionais	P801 - Elaborar e implementar Política de internacionalização
	a identificar	a identificar	P8 - Consolidar a internacionalização da instituição	Assessor de Assuntos Estratégicos e Internacionais	P802 - Desenhar os processos que envolvam as atividades de internacionalização
	a identificar	a identificar	P8 - Consolidar a internacionalização da instituição	Assessor de Assuntos Estratégicos e Internacionais	P803 - Aumentar a visibilidade internacional do IFSC