



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

PLANO INTERNO DE GESTÃO DE RISCOS DO IF BAIANO – CAMPUS SERRINHA

Serrinha
2019



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
1 OBJETIVO	5
2 NORMATIZAÇÃO DE REFERÊNCIA	5
3 CONCEITOS RELEVANTES À GESTÃO DE RISCOS	6
4 PERSONAGENS DA GESTÃO DE RISCOS E RESPONSABILIDADES	7
4.1. PERSONAGENS DA GESTÃO DE RISCOS	7
4.2. RESPONSABILIDADES	8
5 PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS	10
5.1. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO	10
5.2. IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	11
5.3. ANÁLISE	12
5.4. AVALIAÇÃO	16
5.5. TRATAMENTO	17
5.6. MONITORAMENTO	18
5.7. COMUNICAÇÃO E CONSULTA	19
6 IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS	19
APÊNDICE I - MODELO DE MAPA DE RISCO	21
APÊNDICE II - MODELO DE FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO	23
APÊNDICE III - MODELO DE FORMULÁRIO DE TRATAMENTO E MONITORAMENTO	24
APÊNDICE IV - MODELO DE CRONOGRAMA DE AÇÕES DE GESTÃO DE RISCOS NO ÂMBITO DO IF BAIANO - CAMPUS SERRINHA	25



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

APRESENTAÇÃO

Como forma de o Instituto Federal Baiano – Campus Serrinha dar continuidade à implementação do planejamento estratégico e governança organizacional, foi elaborado o presente Plano Interno de Gestão de Riscos, com vistas a otimizar os controles internos e propiciar maior retorno à comunidade, no que tange à transparência e publicidade dos atos públicos, melhoria dos processos de trabalho, maior embasamento nas tomadas de decisões, qualificação operacional e desenvolvimento institucional

A gestão de riscos tem como alvo analisar a probabilidade de ocorrência de determinadas ameaças, o impacto que a ocorrência dessa ameaça pode ter para o Órgão e o quanto a Administração está disposta a correr esse risco para desempenhar suas atividades perante a sociedade. Conforme Art. 9º da Política de Gestão de Riscos do IF Baiano, a gestão de riscos tem como objetivos: assegurar que todas as partes interessadas de um processo, em todos os níveis, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais está exposta a organização, inclusive para determinar questões relativas à delegação, se for o caso; aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos da organização, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis; e agregar valor à organização por meio da melhoria dos processos de trabalho de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos decorrentes de sua materialização.

O IF Baiano – *Campus Serrinha*, busca com a produção desse plano, trazer para a Administração de forma rápida e objetiva elementos capazes de diagnosticar prováveis riscos, fazendo com que os mesmos não ocorram ou, caso ocorram, que seus efeitos sejam minimizados. A execução deste Plano de Gestão de Riscos, então se traduzirá em processos mais robustos e eficientes, devido a um planejamento que observa possíveis riscos na execução de todas as etapas de um processo, observados os aspectos legais e normativos a que estão vinculados, reduzindo, assim, o desperdício de recursos humanos e financeiros para a Administração.

É fundamental a implantação da Gestão de Riscos no IF Baiano – *Campus Serrinha*,



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

tomando como base o disciplinado na EC 19/98, a qual acrescentou o conceito de eficiência no rol dos princípios que regem toda a Administração pública federal (CF, art. 37, caput). O objetivo principal da Gestão de Riscos é aumentar o grau de certeza na consecução dos objetivos, o que tem impacto direto na eficiência.

O IF Baiano - *Campus Serrinha*, começou a implantar a Gestão de Riscos no ano de 2018, iniciando pelo Setor de Compras e Licitações, objetivando eficiência durante todas as fases do processo licitatório, posteriormente foi incluído o Setor de Contratos, o qual encontra-se estritamente vinculado aos processos licitatórios.

Com a criação e implantação do Plano de Gestão de Riscos em todos os processos realizados no IF Baiano - *Campus Serrinha*, a Administração contribuirá com o crescimento do *Campus*, mapeando, sanando e minimizando possíveis riscos e danos ao andamento e desenvolvimento da Instituição.



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

1 OBJETIVO

Tendo em vista a Política de Gestão de Riscos para Órgãos e Entidades, aprovada pela Resolução nº 62/2018 que dispõe sobre os controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do IF Baiano, este documento tem por objetivo detalhar os processos de gestão de riscos previstos na Política supracitada, a fim de auxiliar a sua implantação e execução.

Este Plano de Gestão de Riscos, então, busca estabelecer conceitos, designar os personagens da gestão de riscos, definir as responsabilidades destes e trazer orientações ao processo de gestão de riscos, orientando desde a identificação, análise e avaliação dos riscos institucionais até o tratamento, monitoramento e comunicação dos mesmos, tornando esta prática parte da cultura organizacional.

2 NORMATIZAÇÃO DE REFERÊNCIA

Este Plano Interno está de acordo aos seguintes normativos:

- 1. POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS PARA ÓRGÃOS E ENTIDADES**, aprovada pela Res. nº 62, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2018 – que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do IF Baiano.
- 2. Norma ABNT ISO Guia 73:2009**, Gestão de Riscos – Vocabulário.
- 3. Norma ABNT NBR ISO 31000:2009**, Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes.
- 4. INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA MP/CGU No 01/2016** - que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.
- 5. INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5, DE 26 DE MAIO DE 2017** – que dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

3 CONCEITOS RELEVANTES À GESTÃO DE RISCOS

1. Evento: Ocorrência ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias; pode consistir em uma ou mais ocorrências e pode ter várias causas e várias consequências; pode também ser algo que é esperado, mas não acontece, ou algo que não é esperado, mas acontece; pode ser uma fonte de risco (Art. 6º, V – Política de Gestão de Riscos do IF Baiano).

2. Risco: Ameaça que pode impactar o cumprimento dos objetivos. O risco é mensurado pela sua probabilidade de ocorrência e pelo impacto que pode ter para a Administração.

3. Consequência ou impacto: Resultado de um evento que afeta objetivos; pode ser certa ou incerta e ter efeitos positivos ou negativos, diretos ou indiretos, nos objetivos; podem ser expressas qualitativa ou quantitativamente; pode escalar por meio de efeitos cascata e cumulativos (Art. 6º, VI – Política de Gestão de Riscos do IF Baiano).

4. Fonte de Risco: Elemento ou atividade com capacidade para causar uma consequência. O elemento pode ser desde pessoas até infraestrutura física, por exemplo; já as atividades podem ser processos, eventos externos etc.

5. Probabilidade (*likelihood*): Chance de algo acontecer; não necessariamente no sentido matemático, a palavra de maior equivalência para *likelihood* em português (Art. 6º, VII – Política de Gestão de Riscos do IF Baiano).

6. Gestão de riscos: arquitetura (princípios, objetivos, estrutura, competências e processo) necessária para se gerenciar riscos eficazmente (Art. 6º, II – Política de Gestão de Riscos do IF Baiano).



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

7. Parte Interessada (stakeholder): Pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada ou perceber-se afetadas por uma decisão ou atividade (Art. 6º, III – Política de Gestão de Riscos do IF Baiano).

8. Apetite a Risco: É a quantidade de risco que a Administração se dispõe a aceitar a fim de cumprir com os serviços prestados à sociedade.

9. Controle: Medida que mantém e/ou modifica o risco; incluem, mas não estão limitados a, qualquer processo, política, dispositivo, prática, ou outras condições e/ou ações que mantêm e/ou modificam o risco; podem nem sempre exercer o efeito modificador pretendido ou presumido (Art. 6º, VIII – Política de Gestão de Riscos do IF Baiano).

10. Classes de Riscos: Os riscos que a Administração está sujeita podem ser estratégicos, operacionais, orçamentários/financeiros e de legalidade/ conformidade.

11. Contexto: Conjunto de circunstâncias externas e internas que devem ser considerados na Gestão de Riscos. O contexto é muito importante na definição do apetite ao risco.

12. Vulnerabilidade: Condição de uma fonte de risco que pode aumentar a probabilidade de ocorrência de um evento que pode impactar o cumprimento de determinado objetivo. A vulnerabilidade pode ser por ausência, inadequação ou deficiência em uma fonte de risco.

4 PERSONAGENS DA GESTÃO DE RISCOS E RESPONSABILIDADES

4.1. PERSONAGENS DA GESTÃO DE RISCOS

No âmbito do IF Baiano – *Campus Serrinha*, são considerados personagens deste Plano Interno de Gestão de Riscos: o Diretor Geral, o Diretor Administrativo, o Diretor Acadêmico, os Coordenadores, os Chefes de Setor, os Chefes de Núcleo, servidores, terceirizados e estudantes.



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

4.2. RESPONSABILIDADES

Nos termos do Capítulo V da Política de Gestão de Riscos do IF Baiano, cada risco mapeado e avaliado deve estar associado a um agente responsável formalmente identificado, o qual deve ter condições suficientes para, junto à comunidade em geral, orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco. Sobre as responsabilidades dos personagens da gestão de riscos:

Compete ao Dirigente Máximo do IF Baiano – *Campus Serrinha*:

1. Nomear a Comissão de Governança, Riscos e Controles, responsável pela implantação e desenvolvimento do processo de gestão de riscos no *Campus*;
2. Estabelecer temas organizacionais e macroprocessos com o intuito de promover a aplicação da gestão de riscos nas estratégias, projetos, processos, operações, serviços, decisões e ativos;
3. Definir o apetite e a tolerância aos riscos institucionais, bem como o tipo de tratamento a ser adotado, com a finalidade de promover o alinhamento estratégico da gestão de riscos ao planejamento estratégico do *Campus*;
4. Mediar e decidir sobre situações de conflitos de interesse.

Compete aos Diretores:

1. Avaliar os riscos inerentes à sua operação, levando em consideração a relevância e probabilidade de ocorrência;
2. Propor ações de tratamento a serem adotadas para os riscos identificados;
3. Acompanhar a execução dos planos de ação;
4. Manter, monitorar e aperfeiçoar os controles internos da gestão, sem prejuízo das responsabilidades dos gestores dos processos organizacionais e de programas de governos nos seus respectivos âmbitos de atuação;



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

5. Reportar à Comissão de Governança, Riscos e Controles do IF Baiano *Campus Serrinha* os resultados das avaliações de riscos da Diretoria, bem como a consolidação das avaliações de riscos de suas organizações subordinadas, inclusive a execução de ações de tratamento.

Compete aos Coordenadores, Chefes de Setor e Chefes de Núcleos:

1. Assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com esta política de gestão de riscos;
2. Monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do *likelihood* em níveis adequados, de acordo com esta política de gestão de riscos;
3. Assegurar a implementação dos planos de ação definidos para tratamento dos riscos sob sua responsabilidade;
4. Garantir que as informações adequadas sobre o risco estejam disponíveis em todos os níveis de organização;
5. Operacionalizar os controles internos da gestão.
6. Identificar e comunicar deficiências ao Dirigente Máximo da Organização.

Compete aos servidores em geral:

1. Contribuir nas atividades de identificação e avaliação dos riscos inerentes aos processos de sua responsabilidade;
2. Comunicar tempestivamente riscos inerentes aos seus processos, não mapeados anteriormente;
3. Apoiar os gestores na definição dos planos de ação necessários para tratamento dos riscos.

Compete aos terceirizados e estudantes:

1. Comunicar tempestivamente à gestão os riscos observados que possam vir a afetar a instituição;



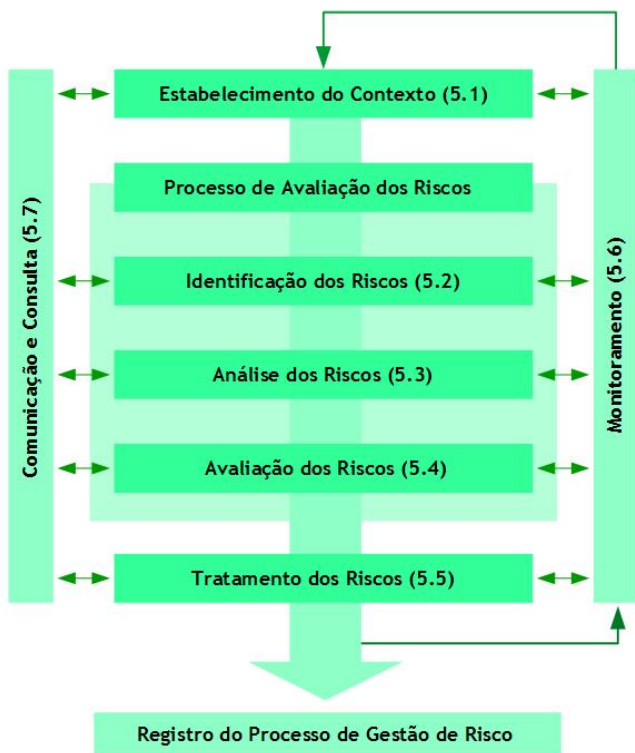
Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

2. Participar de ações que visem reduzir os níveis de riscos e otimizar os processos institucionais.

Além dos personagens presentes no *Campus*, atuam no desenvolvimento do processo de gestão de riscos o Dirigente Máximo do IF Baiano, a Alta Administração, a Auditoria Interna e o Comitê de Governança, Riscos e Controles, cujas competências constam nos artigos 35 a 38 da Política de Gestão de Riscos do IF Baiano.

5 PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

O processo de gestão de risco do IF Baiano - *Campus Serrinha*, tem por base a norma ISO 31000:2009, tendo em vista que a proposta desta é padronizar os processos de gestão de risco entre uma gama de objetos. Nesta, pode-se identificar 7 atividades no processo de gestão de risco, as quais interagem entre si de forma cíclica, conforme pode-se observar na figura abaixo:



O gerenciamento de riscos além de identificar, avaliar e administrar os riscos frente as incertezas do ambiente, busca integrar o processo de criação e preservação de valor. Uma premissa da gestão de riscos é que toda organização existe com a finalidade de gerar valor para as partes interessadas. No caso do IF Baiano a geração de valor se dá por meio da educação.

A incerteza é um fato gerador do risco e das oportunidades e diante destas é necessário gerenciar o nível de incerteza que se propõem a enfrentar na medida em que busque o aumento do valor da sua atividade-fim.



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

5.1. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

O primeiro passo dentro do processo é identificar o ambiente ao qual o processo de gestão de risco está inserido, para isso faz-se necessário compreender tanto o ambiente externo como o interno a fim de definir os parâmetros e critérios que serão considerados dentro do processo como um todo.

Essa etapa tem por objetivo obter uma visão abrangente de todos os agentes que podem interferir no alcance dos objetivos da organização, assim como também o levantamento dos critérios que devem ser levados em consideração ao gerenciar os riscos.

Após a identificação do contexto em que se esta inserido é preciso estabelecer as estratégias, os objetivos, o escopo e os parâmetros das atividades desenvolvidas. Nesta etapa também convém que a organização defina quais os critérios de risco devem ser utilizados para mensurar a relevância do risco.

Alguns fatores devem ser considerados nessa fase do processo. São estes:

- Descrição resumida do processo. Ao descrever o processo é possível compreender o seu fluxo e todas as suas interações;
- Fluxograma do processo;
- Objetivos do processo. Identificar a finalidade do processo, o resultado esperado, auxilia na definição dos parâmetros desejados para evitar o risco;
- Os responsáveis pelo processo;
- Leis, regulamentos e normas que influenciam ou afetam direta ou/e indiretamente o processo;
- Partes interessadas, podendo ser tanto internas quanto externas;
- O apetite de risco que é o nível em que o risco se torna aceitável ou tolerável;



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

- Direcionar a priorização e o tratamento dos riscos, ou seja, como os riscos serão priorizados;

5.2. IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

Nesta etapa busca-se identificar as fontes de risco, as áreas atingidas, eventos e suas principais causas e consequências. Para tanto é necessário listar os riscos que possam afetar o cumprimento dos objetivos dos processos ou das etapas críticas.

A finalidade é identificar os eventos que possam evitar, prejudicar, atrasar ou impedir a realização dos objetivos. Para tanto, busca-se responder ao seguinte questionamento:

Quais eventos podem **EVITAR, PREJUDICAR, ATRASAR e/ou IMPEDIR**, que um ou mais objetivos do processo sejam alcançados?

Além de identificar os riscos do processo nessa etapa é preciso que sejam consideradas as consequências, mesmo que a fonte ou a causa do risco não esteja evidente. Criar cenários possíveis frente ao risco é importante para mensurar o impacto deste no objetivo do processo.

É recomendável que neste levantamento dos riscos inclua todos os riscos identificados, até os de fontes não controladas pelo gestor de risco da respectiva área, assim como também os efeitos cumulativos, as causas, as consequências e as reações em cadeia.

Algumas ferramentas e técnicas podem ser adaptadas e utilizadas nessa fase como instrumento para auxiliar na identificação dos riscos, são estas: *Brainstorming* (tempestade de ideias), questionários, entrevistas, *checklist*, análise *SWOT* (análise FOFA, em português - forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), análise de dados históricos, análise de premissas, opiniões especializadas, necessidades das partes interessadas e diagramas de causa e efeito. Estas ferramentas podem ser utilizadas em conjunto ou conforme a natureza do trabalho executado na unidade e, se materializam nas primeiras colunas do formulário de identificação, análise, avaliação



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

e tratamento de riscos (Apêndice I), o qual, como o próprio nome indica, será utilizado também nas fases seguintes.

5.3. ANÁLISE

A análise de risco tem por finalidade compreender os riscos existentes no processo. Nesta etapa é preciso investigar as causas e as fontes de risco, fazer uma apreciação das consequências sejam elas positivas ou negativas, e mensurar a probabilidade destes eventos ocorrerem. Um mesmo evento pode gerar consequências variadas e afetar diversos objetivos.

Nesta etapa, os eventos identificados na anterior serão analisados, revisados, reformulados, reorganizados e até mesmo eliminado caso o risco não seja eminente. Nesse sentido alguns questionamentos podem ser utilizados:

O evento é um risco que compromete um objetivo do processo?

O evento é um risco ou uma falha no desenho do processo?

O evento é um risco ou uma causa para um risco?

O risco é a multiplicação da probabilidade com o impacto. Portanto o nível de risco é medido pela combinação da probabilidade do evento ocorrer com as consequências caso ocorra.

Nível de Risco = Probabilidade x Impacto

A análise de risco pode ser feita de forma qualitativa, semiquantitativa ou quantitativa, ou ainda, ser uma combinação destas.

O IF Baiano Campus Serrinha utiliza o Método Qualitativo, no qual os indicadores são qualificadores para o nível de risco como “extremo”, “alto”, “médio” e “baixo”, ou seja, define o impacto e a probabilidade do evento ocorrer.



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

Algumas ferramentas podem ser utilizadas nesta etapa do processo para que se possa analisar o impacto e a probabilidade de um determinado evento ocorrer. São estes:

1. Escala de probabilidade: estabelece a medida da probabilidade, a qual esta relacionada com as chances possíveis de um evento ocorrer.

Quadro 1 - Escala de Probabilidade

PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO DA PROBABILIDADE, DESCONSIDERANDO O CONTROLE	PESO
Muito Baixa	Improvável. Evento extraordinário. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. Não há histórico de ocorrências. Ocorre de maneira inesperada ou casual. Pode até ocorrer, contudo as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. Evento esperado, com frequência reduzida. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	3
Alta	Provável. Evento usual. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	4
Elevada	Praticamente certa. Evento repetitivo e constante. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	5

Fonte: TCU (2018, adaptado)

2. Escala de impacto: define tipos de consequências e sua natureza, é a forma como elas serão medidas nas diversas áreas. Para estabelecer o nível do impacto, caso ocorra determinado evento é preciso considerar as dimensões do objetivo do processo de trabalho avaliado.



Ministério da Educação
 Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
 Campus Serrinha

Quadro 2 - Escala de Impacto

IMPACTO	DESCRIÇÃO DO IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO O EVENTO OCORRA	AFETAÇÃO DO ESCOPO	PESO
Muito Leve	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/ comunicação/divulgação ou de conformidade).	Insignificante	1
Leve	Pequeno impacto nos objetivos.	Pouco	2
Moderado	Moderado impacto nos objetivos, porém recuperável.	Significativa	3
Severo	Significativo impacto nos objetivos, de difícil reversão.	Muito Significativa	4
Massivo	Catastrófico impacto nos objetivos, de forma irreversível.	Ampla	5

3. Matriz de Risco: É o resultado das combinações da escala de probabilidade e de impacto. Dessa forma, se classifica os níveis de risco baseado nessa matriz.

Quadro 3 - Matriz de Risco do IF Baiano Campus Serrinha

MATRIZ PROBABILIDADE X IMPACTO		PROBABILIDADE				
		1 Muito baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Elevada
IMPACTO	5 Massivo	5	10	15	20	25
	4 Severo	4	8	12	16	20
	3 Moderado	3	6	9	12	15
	2 Leve	2	4	6	8	10
	1 Muito leve	1	2	3	4	5



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

4. Criticidade dos riscos: é um parâmetro de decisão para definir o nível em que um risco se torna **aceitável, monitorável, solucionável ou inaceitável**. Este parâmetro apenas poderá ser modificado pela Comissão de Governança, Riscos e Controles do IF Baiano – *Campus Serrinha*.

Quadro 4 – Nível de Risco

RISCO	PONTUAÇÃO	CRITICIDADE
Extremo - RE	15 a 25	INACEITÁVEL
Alto - RA	08 a 14	SOLUCIONÁVEL
Médio - RM	03 a 07	MONITORÁVEL
Baixo - RB	01 a 02	ACEITÁVEL

5.4. AVALIAÇÃO

A fase da avaliação de risco auxilia na tomada de decisão tendo por base o resultado da análise de risco. Ou seja, avalia quais riscos serão tratados e qual a prioridade de implementação do tratamento. Nesta etapa busca-se responder as seguintes perguntas:

- O risco precisa de tratamento?
- Qual a prioridade do risco?
- Existe alguma atividade que deve ser realizada ou descontinuada?
- Deve ser implementado, modificado, mantido ou eliminado algum tipo de controle interno?

Para apoiar esse processo de avaliação de risco, uma boa prática é definir critérios com o objetivo de priorizar e tratar conforme o nível de cada risco. Veja o quadro baixo:



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

Quadro 5 - Diretrizes para priorização e tratamento: determina como os riscos serão priorizados.

NÍVEL DE RISCO	CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCO	CRITICIDADE
RE	Muito além do apetite de risco. Qualquer evento identificado dentro deste nível de risco deve ser objeto de avaliação estratégica, ou seja, comunicar ao dirigente máximo da unidade para que se tenha uma resposta imediata.	INACEITÁVEL
RA	Além do apetite de risco. Qualquer evento identificado dentro deste nível de risco deve ser comunicado ao dirigente máximo da unidade para que uma ação seja tomada dentro de um período determinado. Podendo apenas ser estendido o prazo com a autorização do dirigente máximo da unidade.	SOLUCIONÁVEL
RM	Dentro do apetite de risco. Normalmente não há necessidade de adotar nenhuma medida especial. Contudo é preciso adotar rotinas de monitoramento específicas para que se possa manter o risco nesse nível e se possível for reduzi-lo ao máximo sem custos adicionais.	MONITORÁVEL
RB	Dentro do apetite de risco. Mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.	ACEITÁVEL

Fonte: TCU (2018, adaptado)

5.5. TRATAMENTO

Após a fase de avaliação, tendo instituída a necessidade e prioridade de tratamento dos riscos, o tratamento dos riscos compreende a etapa em que ocorre o planejamento, definição e implementação de ações que visam evitar; transferir ou compartilhar; mitigar ou, até mesmo, aceitá-lo.

OPÇÕES DE TRATAMENTO	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	DESCRIÇÃO
Mitigar	Alto ou Extremo	A implementação de controles apresenta um custo/benefício adequado. Mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos.



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

Compartilhar	Alto ou Extremo	A implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Compartilhar o risco significa transferi-lo para uma outra parte. Exemplo: terceirização ou apólice de seguro.
Evitar	Alto ou Extremo	A implementação de controles apresenta um custo muito elevado, o qual inviabiliza a mitigação ou não há possibilidade de compartilhar o risco. Evitar o risco significa encerrar o processo organizacional, neste caso deve ser aprovada pela Comissão de Governança, Riscos e Controle.
Aceitar	Médio ou Baixo	Nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.

Fonte: CGU (2018, adaptado)

Em geral, a elaboração do Plano de Tratamento dos Riscos, que deve considerar algumas questões, como: as prioridades, as condições organizacionais/técnicas/estruturais; as exigências legais; o custo/benefício; as ações a serem realizadas e sua viabilidade; os responsáveis e os prazos de execução.

Convém que os responsáveis nesta etapa elaborem um plano de ação para ser implementado, no qual, deverão ser considerados os seguintes aspectos: etapas, justificativa, local, duração, responsabilidade, métodos, custos e benefícios.

Diante destes questionamentos deverá ser elaborado o **Mapa de Riscos (Apêndice I)**, e complementarmente, o **Formulário de Identificação, Análise e Avaliação de Riscos (Apêndice II)**. Tendo concluído o Plano, as ações propostas deverão ser implementadas pelos responsáveis e monitoradas pelo Gestor do Risco.

5.6. MONITORAMENTO

O monitoramento tem por finalidade acompanhar e sugerir melhorias em todas as



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

atividades dentro do processo de gestão de risco. Esse monitoramento pode ser periódico ou até mesmo em resposta a um fato específico.

Os processos de monitoramento devem abranger todos os aspectos do processo de gestão de riscos a fim de:

1. Assegurar controles eficazes e eficientes no projeto e na operação;
2. Levantar informações adicionais que possam melhorar o processo de avaliação dos riscos;
3. Fazer uma análise dos eventos verificando com isso as tendências, mudanças, sucessos e fracassos pra que se possa aprender com eles.
4. Está atento as mudanças tanto do contexto externo como do interno, as quais podem provocar alterações nos critérios de risco e até mesmo no próprio risco, devendo com isso revisar os tratamentos e as prioridades do risco em questão.
5. Localizar os riscos com alta criticidade.

Os resultados do monitoramento devem ser registrados e reportados periodicamente, utilizando-se o **Formulário de Tratamento e Monitoramento de Riscos (Apêndice III)**, que será utilizado para a análise minuciosa e avaliação geral do risco.

5.7. COMUNICAÇÃO E CONSULTA

As informações devem ser compartilhadas entre as partes envolvidas dentro do processo de gestão de riscos, com a finalidade de assegurar a compreensão para a tomada de decisão. Esta comunicação deve ocorrer em todas as fases dos processos. As atividades devem se comunicar entre si, pois servem de entrada para a consolidação das etapas.

É fundamental que as informações estejam organizadas de maneira fácil e inteligível para o acompanhamento em todo o processo.



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

Além disso, é preciso que a disponibilização dessas informações consolidadas encontrem-se em local de fácil acesso. A publicidade dessas informações ficará a critério da Comissão de Governança, Riscos e Controles. A comunicação consiste no envio periódico destas informações, as quais são disponibilizadas na consulta, para todos os envolvidos no processo de gestão de risco.

6 IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS

Na implementação da metodologia, será obedecido o cronograma constante no Apêndice III deste plano e poderão ser utilizados os modelos e formulários integrantes dos apêndices da presente norma, todavia, recomenda-se o uso de formulários padrões criados, observando as características inerentes ao Instituto, de forma a automatizar as várias etapas do processo e criar uma base única de riscos para o IF Baiano – *Campus Serrinha*.

A implementação da gestão de riscos deve usar como base, ações que contemplem evitar, transferir e mitigar os mais variáveis riscos possíveis. O primeiro ciclo do processo de gestão de riscos inicia-se com a publicação no site do *Campus* deste Plano de Gestão de Riscos, previsto na Política de Gestão de Riscos para Órgãos e Entidades, aprovado pela Resolução nº 62/2018, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito de todo o IF Baiano e segue nas etapas posteriores na sua execução.

Serrinha, 17 de Setembro de 2019.

Comissão de Elaboração do Plano Interno de Gestão de Riscos
IF Baiano – Campus Serrinha



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

APÊNDICE I – MODELO DE MAPA DE RISCO

MAPA DE RISCOS			
Identificação do Risco: Evasão Escolar			
Classe: Estratégia institucional			
Setor: Diretoria Acadêmica			
ANÁLISE DO RISCO			
Probabilidade:	() Muito baixa [1] () Baixa [2] () Média [3] () Alta [4] (x) Muito Alta [5]		
Impacto:	() Muito leve [1] () Leve [2] () Moderado [3] () Severo [4] (x) Massivo [5]		
Nível de Risco:	() Baixo [1 a 2] () Médio [3 a 4] () Alto [8 a 14] (x) Extremo [15 a 25]		
Criticidade:	() Aceitável () Monitorável () Solucionável (x) Inaceitável		
TRATAMENTO DO RISCO			
Id	Dano		
1.	Ineficiência nos indicadores de evasão escolar		
2.	Comprometimento da Imagem Institucional		
3.	Comprometimento do desenvolvimento educacional e social		
4.	Despreparo profissional dos cidadãos e dificuldades de acesso ao mercado de trabalho		
Id	Ação Preventiva	Prazo	Responsável
1.	Acompanhamento contínuo da frequência estudantil	Contínuo	Coordenações de cursos
2.	Elaboração de Política Interna de Prevenção e Controle da Evasão Escolar	31/12/2019	Diretoria Acadêmica
3.	Investimento em infraestrutura	Contínuo	Diretoria Geral
4.	Melhoria da qualidade do ensino	Contínuo	Diretoria Acadêmica
Id	Ação de Contingência	Prazo	Responsável
1.	Atendimento ao estudante para busca de soluções para reversão da intenção de evasão	Contínuo	Coordenação de Assuntos Estudantis, Coordenações de Cursos, NUAPE
2.	Visita ao lar do estudante para buscar soluções junto à família	Contínuo	Coordenação de Assuntos Estudantis



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

MAPA DE RISCOS			
Identificação do Risco: Falta de Inclusão dos Normativos ao Edital Licitatório			
Classe: Orçamento e Finanças			
Sector: Coordenação de Compras e Licitações			
ANÁLISE DO RISCO			
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Muito baixa [1] <input checked="" type="checkbox"/> Baixa [2] <input type="checkbox"/> Média [3] <input type="checkbox"/> Alta [4] <input type="checkbox"/> Muito Alta [5]		
Impacto:	<input type="checkbox"/> Muito leve [1] <input type="checkbox"/> Leve [2] <input type="checkbox"/> Moderado [3] <input checked="" type="checkbox"/> Severo [4] <input type="checkbox"/> Massivo [5]		
Nível de Risco:	<input type="checkbox"/> Baixo [1 a 2] <input type="checkbox"/> Médio [3 a 4] <input checked="" type="checkbox"/> Alto [8 a 14] <input type="checkbox"/> Extremo [15 a 25]		
Criticidade:	<input type="checkbox"/> Aceitável <input type="checkbox"/> Monitorável <input checked="" type="checkbox"/> Solucionável <input type="checkbox"/> Inaceitável		
TRATAMENTO DO RISCO			
Id	Dano		
1.	Necessidade de reagendamento da realização da licitação e alteração do Edital com inclusão dos Normativos Necessários.		
Id	Ação Preventiva	Prazo	Responsável
1.	Análise detalhada dos normativos que disciplinam a contratação do Serviço.	Imediato	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Ação de Contingência	Prazo	Responsável
1.	Retornar aos Estudos Preliminares para o estudo e inclusão dos normativos pertinentes ao objeto da Licitação	Imediato	Equipe de Planejamento da Contratação



Ministério da Educação
 Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
 Campus Serrinha

APÊNDICE II - MODELO DE FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO

IDENTIFICAÇÃO				ANÁLISE		AVALIAÇÃO		
CLASSE	RISCO	DANO	SETOR	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL	CRITICIDADE	
1	ESTRATÉGIA INSTITUCIONAL	EVASÃO ESCOLAR	1. Ineficiência nos indicadores de evasão escolar	Média	Massivo	RE	INACEITÁVEL	
			2. Comprometimento da Imagem Institucional					
			3. Comprometimento do desenvolvimento educacional e social					
			4. Despreparo profissional dos cidadãos e dificuldades de acesso ao mercado de trabalho					
2	ORÇAMENTO E FINANÇAS	Atraso na finalização do Processo Licitatório	1. Necessidade de reagendamento da realização da licitação e alteração do Edital com inclusão dos Normativos Necessários.	COORDENAÇÃO DE COMPRAS E LICITAÇÕES	Baixa	Alto	RA	SOLUCIONÁVEL
3								
4								



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

APÊNDICE III - MODELO DE FORMULÁRIO DE TRATAMENTO E MONITORAMENTO

TRATAMENTO										MONITORAMENTO					
CLASSE	RISCO	DANO	RESPOSTA	AÇÃO PRAZO RESPONSÁVEL						SITUAÇÃO	OBSERVAÇÃO				
				PREVENTIVA	PRAZO	RESPONSÁVEL	CONTINGÊNCIA	PRAZO	RESPONSÁVEL						
1	ESTRATÉGIA INSTITUCIONAL	Falta de Inclusão dos Normativos ao Edital Licitatório	Evitar	1.	Ineficiência nos indicadores de evasão escolar	1.	Acompanhamento contínuo da frequência estudantil	Contínuo	Coordenações de cursos	1.	Atendimento ao estudante para busca de soluções para reversão da intenção de evasão	Contínuo	Coordenação de Assuntos Estudantis, Coordenações de Cursos, NUAPE	Novo	
				2.	Comprometimento da Imagem Institucional	2.	Elaboração de Política Interna de Prevenção e Controle da Evasão Escolar	31/12/19	Diretoria Acadêmica						
				3.	Comprometimento do desenvolvimento educacional e social	3.	Investimento em infraestrutura	Contínuo	Diretoria Geral	2.	Visita ao lar do estudante para buscar soluções junto à família	Contínuo	Coordenação de Assuntos Estudantis		
				4.	Despreparo profissional dos cidadãos e dificuldades de acesso ao mercado de trabalho	4.	Melhoria da qualidade do ensino	Contínuo	Diretoria Acadêmica						
2	ORÇAMENTO E FINANÇAS	Atraso na finalização do Processo Licitatório	Mitigar	1.	Necessidade de reagendamento da realização da licitação e alteração do Edital com inclusão dos Normativos Necessários.	1.	Análise detalhada dos normativos que disciplinam a contratação do Serviço.	Imediato	Equipe de Planejamento da Contratação	1.	Retornar aos Estudos Preliminares para o estudo e inclusão dos normativos pertinentes ao objeto da Licitação	Imediato	Equipe de Planejamento da Contratação	Em Andamento	
3															
4															



Ministério da Educação
Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Campus Serrinha

APÊNDICE IV - MODELO DE CRONOGRAMA DE AÇÕES DE GESTÃO DE RISCOS NO ÂMBITO DO IF BAIANO - CAMPUS SERRINHA.

Atividade	Responsável	Prazo de Atendimento
Instituição do Plano de Gestão de Riscos e apresentação à Comunidade	Direção Geral	15/10/2019
Mapeamento de processos do Setor de Licitações	Comissão de Governança, Riscos e Controle	30/10/2019
Mapeamento de processos do Setor de Contratos	Coordenação de Gestão de Contratos	30/10/2019
Mapeamento de processos da orçamentários, financeiros e contábeis	Coordenação Financeira e Contábil	20/11/2019
Mapeamento de processos de suprimento e logística	Coordenação de Suprimentos e Logística	20/11/2019
Mapeamento de processos de gestão de pessoas	NAGP	10/12/2019