



**UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ**

**Relatório Final do Projeto PIBAD 2018
“ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE
RISCO DA UFC”**

**UNIDADE PILOTO: COORDENAÇÕES DO CURSO
DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

SECRETARIA DE GOVERNANÇA

NOVEMBRO/2018

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO

Secretaria de Governança

Diretoria

Prof.^a Ruth Carvalho de Santana Pinho

Equipe Técnica

Ana Graziela Ramiro Alves Pinheiro

Ana Maria Lima Simões

Eduardo Marques Costa

Islane Vidal Fonteles

Bolsistas

Lanna Moreira da Silva

Maria Liana da Silva

Thalita Avelino de Vasconcelos

APRESENTAÇÃO

É com grande satisfação que apresentamos parte dos resultados do Projeto PIBAD 2018 “ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE RISCO DA UFC” das Coordenações do Curso de Ciências Contábeis (diurno e noturno).

O objetivo deste trabalho foi dar suporte às Coordenações na elaboração da Matriz de Riscos dos principais processos da Unidade. Esta ação faz parte ainda de um conjunto de outras ações que visam ao alcance do objetivo estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022, qual seja, “Consolidar um modelo de governança e implantar a matriz de risco para a gestão da UFC, garantindo efetividade no alcance da sua estratégia”.

São apresentados neste relatório os aspectos conceituais acerca do mapeamento de processos, da gestão de riscos, a metodologia do trabalho, além dos resultados, a saber, o desenho dos processos e respectivas matrizes de riscos.

Por fim, espera-se que este trabalho sirva de modelo para outras Unidades da UFC, facilitando o processo de gestão de riscos e impulsionando a boa governança

Profa Ruth Carvalho de Santana Pinho

Diretora Geral

Secretaria de Governança

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CGU – Controladoria-Geral da União

FEAAC – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

IES – Instituto de Ensino Superior

IN – Instrução Normativa

MP – Ministério Público

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PIBAD – Programa Institucional de Bolsa de Administração

PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação

PROPLAD – Pró-Reitoria de Planejamento e Administração

SECGOV – Secretaria de Governança

SEI – Sistema Eletrônico de Informação

SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas

UFC – Universidade Federal do Ceará

UFCINFRA – Superintendência de Infraestrutura e Gestão Ambiental

LISTA DE GRÁFICOS, FIGURAS E QUADROS

Gráfico 01 – Escala de Probabilidade

Gráfico 02 – Escala de Impacto

Gráfico 03 – Classificação de Risco

Gráfico 04 – Matriz de Risco

Gráfico 05 – Avaliação em Níveis dos Controles Internos Existentes

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	4
LISTA DE GRÁFICOS, FIGURAS E QUADROS	5
1 – INTRODUÇÃO	7
2 – FUNDAMENTOS DA GESTÃO DE RISCOS	7
2.1 Conceitos e Princípios da Gestão de Riscos na UFC	7
2.2 Legislações e Parâmetros utilizados	9
3 – IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS NA COORDENAÇÃO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS	10
3.1 Descrição da Unidade analisada	10
3.2 Etapas do desenvolvimento	11
3.2.1 Mapeamento de Processos	11
3.2.1.1 Coordenações do Curso de Ciências Contábeis	12
3.2.2 Desenho dos fluxos	13
3.2.3 Identificação dos Riscos, Análise dos Controles e Avaliação dos Riscos para a Elaboração do Mapa de Riscos	13
4 – CONCLUSÃO	17
5 – RECOMENDAÇÕES	18
6 – REFERÊNCIAS	19
APÊNDICES	20
APÊNDICE A – Questionário para os Dirigentes – Projeto “ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE RISCOS DA UFC”	
APÊNDICE B – FORMULÁRIO SECGOV – MAPEAMENTO DOS PROCESSOS	
APÊNDICE C – FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS	
APÊNDICE D – MATRIZ DE RISCO	

1 INTRODUÇÃO

Com o fito de dar suporte para elaboração da Matriz de Riscos dos principais processos das Unidades e iniciar a implantação da Gestão de Riscos na Universidade, a Secretaria de Governança submeteu dois projetos nos moldes do Edital 01/2017PROPLAD, nas linhas de pesquisa de Administração, Economia, Contabilidade e Afins, que teve com objetivo elaborar a Matriz de Riscos da UFC.

O Projeto “ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE RISCOS DA UFC” foi aprovado e contemplado com 03 (três) bolsistas para atuar na própria Secretaria de Governança. O referido Projeto tem a finalidade de elaborar a Matriz de Riscos e implantar a Gestão de Riscos, em fase experimental, em Unidades Acadêmicas e/ou Administrativas. Para tanto, foram selecionadas as seguintes Unidades:

- Assessoria Geral da Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD);
- Diretoria da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado (FEAAC);
- Departamento de Contabilidade;
- Coordenações dos Cursos de Ciências Contábeis (Diurno e Noturno);

O presente relatório apresenta os produtos alcançados pelo referido Projeto nas Coordenações do Curso de Ciências Contábeis (diurno e noturno). Faz-se necessário salientar que esta é a etapa inicial da trajetória dessas Unidades no que diz respeito a risco, cabendo doravante, a responsabilidade de controlar e monitorar esses processos a cada gestor.

2 FUNDAMENTOS DA GESTÃO DE RISCOS

2.1 Conceitos e Princípios da Gestão de Riscos na UFC

A Instrução Normativa MP/CGU 01/2016, conceitua Gestão de Riscos como o processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização. Riscos

quando não gerenciados adequadamente, ameaçam o atingimento dos objetivos, o cumprimento dos prazos, o controle dos custos e da qualidade de um programa, Projeto ou entrega de serviços de qualidade aos cidadãos.

A Gestão de Riscos tem a finalidade de assegurar o alcance dos objetivos, por meio da prévia identificação dos possíveis eventos que poderiam ameaçar o cumprimento dos objetivos institucionais, dos prazos, das leis, dos regulamentos, etc., bem como melhorar continuamente os processos organizacionais.

A Universidade, como Instituição que presta serviço à sociedade, deve gerir o bem público por meio de práticas e estratégias eficazes de gestão. Assim, a Gestão de Riscos mostra-se como uma importante ferramenta na tomada de decisões.

Segundo a IN MP/CGU 01/2016, a Gestão de Risco deverá ser realizada de forma sistemática, estruturada, oportuna e subordinada ao interesse público, estabelecendo níveis de exposição a riscos adequados e procedimentos de controle internos proporcionais ao risco. Além disso, deverá haver a utilização da Gestão de Riscos para apoio à tomada de decisão e melhoria contínua dos processos organizacionais.

O processo de Gestão de Riscos da Universidade seguirá às seguintes etapas, de acordo com o artigo 16 da IN MP/CGU 01/2016:

I– ambiente interno: inclui, entre outros elementos, integridade, valores éticos e competência das pessoas, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança organizacional e políticas e práticas de recursos humanos. O ambiente interno é a base para todos os outros componentes da estrutura de gestão de riscos, provendo disciplina e prontidão para a gestão de riscos;

II– fixação de objetivos: todos os níveis da organização (departamentos, divisões, processos e atividades) devem ter objetivos fixados e comunicados. A explicitação de objetivos, alinhados à missão e à visão da organização, é necessária para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução;

III – identificação de eventos: devem ser identificados e relacionados os riscos inerentes à própria atividade da organização, em seus diversos níveis;

IV – avaliação de riscos: os eventos devem ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência. A avaliação de riscos deve ser feita por meio de análises qualitativas, quantitativas ou da combinação de ambas. Os riscos devem ser avaliados quando à sua condição de inerentes e residuais;

V – resposta a riscos: o órgão/entidade deve identificar qual estratégia seguir (evitar, transferir, aceitar ou tratar) em relação aos riscos mapeados e avaliados. A escolha da estratégia dependerá do nível de exposição a riscos previamente estabelecido pela organização em confronto com a avaliação que se fez do risco;

VI – atividades de controles internos: são as políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para mitigar os riscos que a organização tenha optado por tratar. Também denominadas de procedimentos de controle, devem estar distribuídas por toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções. Incluem uma gama de controles internos da gestão preventivos e detectivos, bem como a preparação prévia de planos de contingência e resposta à materialização dos riscos;

VII – informação e comunicação: informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas, a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas, também, com informações sobre eventos, atividades e condições externas, que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão. A comunicação das informações produzidas deve atingir todos os níveis, por meio de canais claros e abertos que permitam que a informação flua em todos os sentidos; e

VIII – monitoramento: tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos controles internos da gestão, por meio de atividades gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

O processo de Gestão de Riscos deve ser contínuo e revisado por ocasião do realinhamento estratégico anual. O prazo para realização da revisão do processo de Gestão de Riscos poderá ser inferior a este a critério do respectivo gestor.

A avaliação dos riscos será consolidada e representada por meio de uma Matriz de Riscos compreendendo os principais riscos institucionais, conforme suas características de probabilidade e impacto nos objetivos da Instituição, para os quais serão estabelecidas respostas para mitigação, bem como selecionados indicadores de riscos e desempenho para o seu monitoramento.

2.2 Legislações e Parâmetros utilizados

É bastante significativo o conjunto normativo e metodologia referente à gestão de riscos que deram amparo ao desenvolvimento do projeto.

- a) Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016: Dispõe sobre controles internos, Gestão de Riscos e Governança no âmbito do Poder Executivo Federal.
- b) Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI UFC) para o quinquênio 2018 – 2022;
- c) Ferramentas de Gerenciamento de Processos:
 - Identificação e priorização dos processos críticos

- Mapeamento de processos
- Fluxograma
- *Checklists*
- *Brainstorming*

Metodologia de Gestão de Riscos:

a) Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU);

b) Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

3 IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS NAS COORDENAÇÕES DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

As atividades do projeto iniciaram no dia 01 de março de 2018, com um processo de capacitação dos bolsistas. Nesse período de capacitação, que durou duas semanas, foram realizados estudos sobre Governança e Gestão de Riscos por meio de manuais voltados à administração pública, estudos esses acompanhados pelo corpo técnico da Secretaria.

Concluído essa fase discutiu-se quais Unidades deveriam ser escolhidas para dar início ao desenvolvimento do Projeto. Optou-se por escolher Unidades em que houvesse disponibilidade e concordância dos Gestores de cada Unidade para participar do Projeto. Foram definidas as seguintes Unidades: Coordenação do Curso de Ciências Contábeis, Departamento de Contabilidade, Diretoria da FEAAC e a Assessoria Geral da PROPLAD.

O presente relatório trata da experiência e resultados obtidos na aplicação do projeto nas Coordenações do Curso de Ciências Contábeis, que resultou no desenho de 08 (oito) processos.

3.1 Descrição da Unidade analisada

As Coordenações do Curso de Ciências Contábeis foram selecionadas para este Projeto-piloto de implantação da gestão de riscos na UFC devido sua natureza (Unidade Acadêmica) e proximidade geográfica.

Atualmente localizada Avenida da Universidade, 2431 – Benfica, as Coordenações do Curso de Ciências Contábeis são lideradas pelas Prof.^a Cíntia de Almeida (Diurno) e Prof.^a Roberta Carvalho de Alencar (Noturno).

As Coordenações atuam como responsáveis por traçar e desenvolver atividades que garantam o cumprimento dos objetivos do curso, de modo que compete a essas unidades propor a organização curricular do curso, aprovar o plano de ensino das disciplinas e acompanhar sua execução, atender a demandas da comunidade acadêmica e principalmente, buscar promover o ajuste entre a formação acadêmica e as demandas sociais.

Atuam nas Coordenações do Curso de Ciências Contábeis, diurno e noturno, respectivamente, como secretárias, Nagla Assis Costa e Antônia Catarina Gomes Vieira Castelo Branco.

3.2 Etapas do desenvolvimento

Esta seção descreve sucintamente a metodologia utilizada no projeto, que compreende o período de março a novembro de 2018.

3.2.1 Mapeamento de Processos

Considerando a importância do conhecimento acerca dos processos, o trabalho começou com o mapeamento destes.

De acordo com Pavani e Scucuglia (2011, p.61):

O Mapeamento de processos é a primeira etapa a ser conduzida para implementação de uma Gestão de Processos. Essa primeira etapa, por sua vez, tem a função de estudo e entendimento das lógicas inseridas na cadeia de informações e insumos, viabilizando, posteriormente, a implementação de ações de otimização e manutenção dos processos.

Para entender o funcionamento e expor os objetivos do Projeto, a equipe de trabalho do Projeto agendou uma reunião com a direção e o corpo técnico das Unidades estudadas, em datas distintas e previamente acordadas. Como instrumento de direcionamento da reunião, a equipe do Projeto elaborou um questionário prévio denominado “Elaboração da Matriz de Riscos da UFC” (Apêndice A) que teve a intenção de verificar qual o nível de conhecimento deles em relação a Gestão de Riscos, suas principais atribuições e quais os principais processos da Unidade. Em seguida, iniciou-se a etapa de levantamento dos processos e a identificação dos principais processos que seriam mapeados.

De acordo com o Manual de Gestão por Processos do Ministério Público Federal, mapeamento de processos consiste na identificação de como os processos da organização são realizados e na construção de um fluxograma¹, representando o tempo e as responsabilidades na execução. A modelagem de processos pode ser executada tanto para o mapeamento dos processos atuais como para o mapeamento de propostas de melhoria.

Para a identificação dos processos foi feita a coleta das informações por intermédio de reuniões e entrevistas realizadas entre os meses de abril e maio, com servidores e gestores da Unidade, na intenção de obter o máximo de informações de como o processo ocorria. Buscou-se por meio desses encontros identificar todas as etapas que compõem os processos, as entradas, as saídas, os fornecedores e os clientes.

As informações coletadas foram registradas no formulário “Mapeamento dos Processos”, Apêndice B, extraído do Guia de Governança da UFC. O formulário foi preenchido com informações acerca dos processos, como: objetivo principal, etapas, entradas, fornecedores, saídas, clientes, limites e descrição sucinta do processo. Os dados dos formulários foram validados em reunião com os gestores, realizada durante o mês de maio e após a reunião, fez-se os ajustes necessários nos formulários.

Na Coordenação do Curso de Ciências Contábeis, foi constatado que não havia um mapeamento prévio dos processos e em sua maioria, eram realizados de maneira informal, outro ponto observado foi que os gestores possuíam um conhecimento básico acerca da Gestão de Riscos e esperavam melhorias em suas Unidades a partir da implantação desse sistema, porém, notou-se uma preocupação a respeito do aumento da burocratização dos processos.

3.2.1.1 Coordenações do Curso de Ciências Contábeis

Os processos identificados e priorizados nas Coordenações foram via Formulário SECGOV – Mapeamento dos Processos, Apêndice B, foram:

¹ Fluxogramas são “diagramas que representam passo a passo a execução de um processo, algoritmo, solução de problemas e outras questões que envolvam solução passo a passo e com decisões intermediárias que envolvam mudança de rumo em função da decisão tomada.” (BALDAM, 2014 – p. 227)

- Aproveitamento de estudos – Formulário SECGOV: Aproveitamento de estudos;
- Atividades complementares – Formulário SECGOV: Atividades complementares;
- Demanda (Coordenação) – Formulário SECGOV: Demanda (Coordenação);
- Matrícula de alunos reprovados por frequência – Formulário SECGOV: Matrícula de alunos reprovados por frequência;
- Matrícula de alunos jubiláveis – Formulário SECGOV: Matrícula de alunos jubiláveis;
- Quebra de pré-requisito – Formulário SECGOV: Quebra de pré-requisito;
- Sessão do espaço físico – Formulário SECGOV: Sessão do espaço físico;
- Trancamento parcial – Formulário SECGOV: Trancamento parcial;

3.2.2 Desenho dos fluxos

Após a validação dos formulários iniciou-se a etapa de desenhos dos fluxogramas, no programa Bizagi Modeler, realizada pelas bolsistas da Secretaria de Governança.

Bizagi Modeler é um software gratuito, desenvolvido para modelagem descritiva, analítica e de execução de processos, que permite a simulação dos fluxos de trabalho a fim de facilitar a análise de melhorias tanto em relação ao tempo quanto em relação ao custo das atividades desenvolvidas.

No mês de junho, com os fluxos elaborados, marcou-se nova reunião com os gestores a fim de validar os desenhos para assim, dar início a nova etapa de identificação dos riscos, para posteriormente construir a Matriz de Riscos da Unidade. Após a reunião de validação, fez-se os ajustes necessários no desenho dos fluxogramas de acordo com as novas alterações. Os desenhos referentes aos processos da Unidade encontra-se como parte integrante do Formulário de Mapeamento dos Processos, Apêndice B.

3.2.3 Identificação dos Riscos, Análise dos Controles e Avaliação dos Riscos para a Elaboração do Mapa de Riscos

Após a reunião, encaminhou-se o formulário “Identificação e Análise dos Riscos” para os gestores, Apêndice C, objetivando que se reunissem com os servidores da sua Unidade para identificar todos os eventos que poderiam evitar, atrasar, prejudicar ou

impedir o cumprimento dos objetivos do processo, classificá-los de acordo com a orientação estabelecida no próprio formulário, definir as causas, as consequências, os controles preventivos e de recuperação já realizados e identificar a probabilidade e o impacto de cada risco.

Para a identificação dos riscos, foram realizadas reuniões com os gestores, nas quais, o processo era analisado em sua totalidade por meio dos Fluxogramas montados na etapa anterior e os gestores tentavam localizar os riscos dentro do processo e refletir acerca dos controles já realizados para mitigá-lo. Essa reunião foi realizada com o objetivo de orientar os gestores acerca da identificação dos riscos dentro dos processos.

Tal formulário utilizou a metodologia descrita no Manual de Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União, que tem por base as seguintes etapas: I – entendimento do contexto (etapa em que são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional); II – identificação de riscos; III – análise de riscos; IV – avaliação de riscos; V – priorização de riscos; VI – definição de respostas aos riscos e; VII – comunicação e monitoramento.

Assim, os gestores preenchem os formulários com os riscos identificados, determinaram a probabilidade e o impacto, além de avaliar os controles atualmente estabelecidos.

No que diz respeito à probabilidade de ocorrência, os riscos foram classificados de acordo com o Quadro 01.

Quadro 01 – Escala de Probabilidade

Probabilidade	Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles	Peso
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8
Muito alta	Praticamente certo. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	10

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Escala de Probabilidade (CGU,2018)

Já em relação ao impacto, os riscos foram classificados com o que se estabelece o Quadro 02.

Quadro 02 – Escala de Impacto

Impacto	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	Peso
Muito baixo	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/ comunicação/ divulgação ou de conformidade)	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos (idem)	2
Médio	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável	5
Alto	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão	8
Muito alto	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível	10

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Escala de Impacto (CGU,2018)

Avaliando o risco de cada processo, obteve-se o risco inerente. O risco inerente é o resultado da multiplicação do impacto e da probabilidade e reflete o nível do risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto.

$$\text{Risco Inerente} = \text{Probabilidade} \times \text{Impacto}$$

A partir do resultado do cálculo, o risco pôde ser classificado dentro das seguintes faixas:

Quadro 03 – Classificação de Risco

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

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Classificação do Risco (CGU,2018)

A partir das combinações das escalas de probabilidade e impacto, pôde-se chegar aos resultados para a construção de uma Matriz de Risco 5x5 a fim de classificar os níveis de risco.

Quadro 04 – Matriz de Risco

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

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Matriz de Riscos (CGU,2018)

Alguns processos, contudo, possuem controles internos que podem contribuir para a mitigação do risco inerente. De acordo com a avaliação de cada controle, o risco pode ser minimizado, restando apenas o risco residual (Quadro 05).

Quadro 05 – Avaliação em Níveis dos Controles Internos Existentes

Nível	Descrição	Fator de Avaliação dos Controles
Inexistente	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implantados, isto é, não funcionais.	1
Fraco	Controles têm abordagens <i>ad hoc</i> , tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	0,8
Mediano	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.	0,6
Forte	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	0,4

Muito Forte	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	0,2
-------------	---	-----

Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Níveis de Avaliação dos Controles Internos Existentes (CGU,2018)

Para se obter o nível de risco residual, multiplicou-se o valor do risco inerente e o fator de avaliação dos controles.

$$\text{Risco Residual} = \text{Risco Inerente} \times \text{Fator de Avaliação dos Controles}$$

Assim, o risco pode ser novamente avaliado enquadrando-se em uma faixa de classificação diferente da faixa definida para o risco inerente.

Após a etapa de identificação e análise dos riscos, foi elaborada uma “Matriz de Risco” 5x5 específica para cada processo, Apêndice D, que apresenta o conjunto de combinações de probabilidade e impacto de riscos, com a finalidade de classificar os níveis de risco.

4 CONCLUSÃO

O objetivo geral deste projeto foi de elaborar a matriz de riscos da UFC. Por meio da parceria entre Secretaria de Governança e Coordenações do Curso diurno e noturno de Ciências Contábeis, o referido projeto pôde ser concretizado e o seu objetivo atingido. Para o desenvolvimento do Projeto, foi realizada entrevista com os gestores, identificação dos principais processos, mapeamento dos processos, desenhos dos fluxos, identificação dos riscos, identificação dos controles foi possível a elaboração da Matriz de Risco desta Unidade.

Dessa forma, todo o processo de construção da Matriz de Risco contribuiu para ampliar o conhecimento acerca dos processos desenvolvidos pela Unidade e identificar os pontos fortes e fracos dos seus processos. Houve também a oportunidade desta repensarem seus processos e controles.

Conclui-se que a Matriz de Riscos possibilitará às referidas coordenações, identificar os riscos com os quais a alta administração deve se preocupar, visualizar o perfil dos riscos, facilitar a reavaliação e monitoramento desses mesmos riscos, fornecendo, assim uma base para tomada de decisão. Espera-se que as incertezas quanto ao atingimento dos objetivos sejam tratados e a Unidade alcance eficácia.

5 RECOMENDAÇÕES

A experiência do Projeto Elaboração da Matriz de Riscos nas Coordenações do Curso de Ciências Contábeis, demonstrou a importância da análise e identificação dos riscos de cada processo para garantir o alcance dos objetivos estratégicos da Unidade.

Recomenda-se, portanto, que não só os gestores, mas toda a equipe seja envolvida na Gestão dos riscos. Será preciso definir também os gestores de risco de cada subunidade, visando à continuidade do processo. Além disso, é fundamental que os riscos e os controles sejam continuamente avaliados e balanceados de acordo com as mudanças existentes nos cenários da Universidade.

O êxito dessa empreitada depende de um processo participativo e contínuo pelo que recomenda-se que seja utilizado para o aprimoramento da prestação de um serviço público com mais qualidade.

27 de Novembro de 2018

Prof.^a Ruth Carvalho de Santana Pinho

Diretora Geral

Secretaria de Governança

6 REFERÊNCIAS

BALDAM, Roquemar de Lima; VALLE, Rogério; ROZENFELD, Henrique. Gerenciamento de processos de negócio BPM: Uma referência para implantação prática. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. 402 p.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta MP/CGU Nº 01, de 10 de maio de 2016, que estabelece a adoção de uma série de medidas para a sistematização de práticas relacionadas a gestão de riscos, controles internos e governança.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Assessoria Especial de Controles Internos. Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão. Brasília. V1.1.2 – 2017.

BRASIL. Procuradoria Geral da República. Secretaria Jurídica e de Documentação. Manual de gestão por processos / Secretaria Jurídica e de Documentação / Escritório de Processos Organizacionais do MPF. - Brasília: MPF/PGR, 2013. 73 p.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – CGU. Metodologia de Gestão de Riscos. Brasília, 2018. 34 p.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de gestão de riscos / Tribunal de Contas da União. – Brasília : TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018. 154 p.

PAVANI JÚNIOR, Orlando e SCUCUGLIA, Rafael. Mapeamento e Gestão por processos – BPM: Gestão orientada à entrega por meio dos objetos. 1 ed. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2011. 376 p.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário para os Dirigentes – Projeto “ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE RISCOS DA UFC”

Elaboração da Matriz de Riscos da UFC

Identificação do Respondente

1. Qual o seu nome?

2. Qual ano de ingresso na UFC?

3. Qual sua formação?

4. Qual função ocupa atualmente?

5. Qual ano de início da função?

Nivelamento em Gestão de Riscos

6. Qual seu nível de conhecimento sobre Gestão de Riscos? Marcar apenas uma oval.

- Nenhum
- Básico
- Intermediário
- Avançado
- Não sei
- Outro:

7. Quais destas práticas podem contribuir para manutenção de adequados controles internos da gestão?

Pode escolher mais de uma opção Marque todas que se aplicam.

- estabelecimento de controles rígidos
- valores éticos assumidos pela direção e pelo quadro de servidores atribuição de responsabilidades e delegação de autoridade políticas e práticas de recursos humanos
- comprometimento para reunir, desenvolver e manter colaboradores competente
- Outro:

8. Quais os benefícios serão somados a sua unidade com a implementação da Gestão de Riscos?

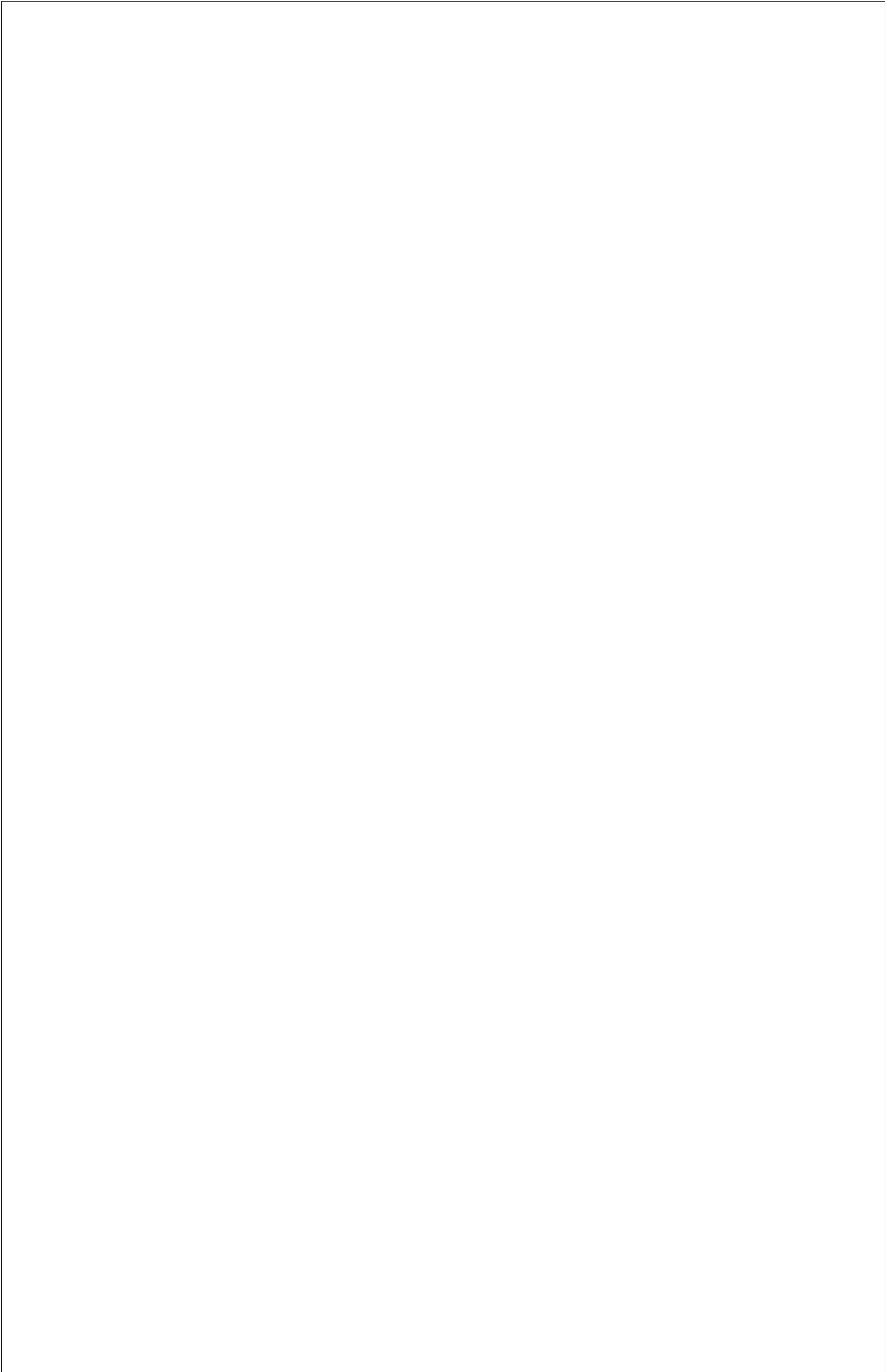
Pode escolher mais de uma opção Marque todas que se aplicam.

- Aumento da eficiência das atividades
- Redução dos riscos a níveis aceitáveis
- Garantia de cumprimento dos objetivos institucionais
- Aperfeiçoamento do Controle interno
- Aumento da credibilidade da unidade frente aos seus usuários
- Melhor uso dos recursos públicos
- Redução de incertezas
- Informações mais adequadas à tomada de decisões
-

Outro:

9. Quais as desvantagens da implementação da Gestão de Riscos em sua unidade?

Pode escolher mais de uma opção Marque todas que se aplicam.



- Aumento da burocracia
- Baixa adesão dos agente de riscos (gestores, docentes, técnico-administrativos, discentes et
- Não execução dos processos
- Desatualização dos processos
- Avaliação dos riscos de forma descontinuada
- Priorização de interesse no lugar de necessidades
- Engessamento de soluções
- Outro:

Processos da Unidade

10. Qual o seu nível de conhecimento acerca dos principais processos da sua unidade? Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5
 Nenhum Todo

11. Com que frequência sua unidade Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunc	Raramente	À veze	Quase sempre	Sempre
Identifica os riscos	<input type="radio"/>				
Avalia os riscos	<input type="radio"/>				
Cria respostas ao risco	<input type="radio"/>				
Desenvolve atividades de controle	<input type="radio"/>				
Monitora os processos	<input type="radio"/>				
Comunica e informa os agentes envolvidos no processo de Gestão de Riscos	<input type="radio"/>				

12. Quais os principais processos da sua unidade?

13. Quem são os responsáveis pelos processos descritos na pergunta anterior? Indique nome, cargo e

função do responsável

14. Quantos destes processos já foram mapeados? Marcar apenas uma oval.

- zero
- 1 a 4 processos
- 5 a 8 processos
- 9 a 12 processos
- 12 a 15 processos
- 15 a 18 processos
-
-

Todos

Outro:

15. O atual sistema de controle decorre da gestão passada? Marcar apenas uma oval.
- Sim
- Não
- Outro:

16 Sua unidade possui normas internas procedimentais? Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Talvez
- Não sei

17. Sua unidade elabora estratégias para mitigar riscos? Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Não sei

18. Como é feita a avaliação de risco no seu setor?

19. Como é feita a comunicação sobre as responsabilidades de cada agente (gestores, funcionários, servidores e afins) no que concerne aos controles internos?

20. Quais destas atividades de controles internos o seu setor executa? Marque todas que se aplicam.

- procedimentos de autorização e aprovação
- segregação de funções (autorização, execução, registro, controle)
- controles de acesso a recursos e registros
- verificações conciliações
- avaliação de desempenho
- operacional
- avaliação das operações, dos processos e das atividades de supervisão
-
-

Outro:

21 Quais os métodos e/ou procedimentos utilizados para avaliar os controles?

22. Como você define a qualidade dos controles internos da sua gestão? Marcar apenas uma oval.

Inadequado Muito adequado

APÊNDICE B – FORMULÁRIO SECGOV – MAPEAMENTO DOS PROCESSOS

FORMULÁRIO SECGOV 03 – APROVEITAMENTO DE ESTUDOS

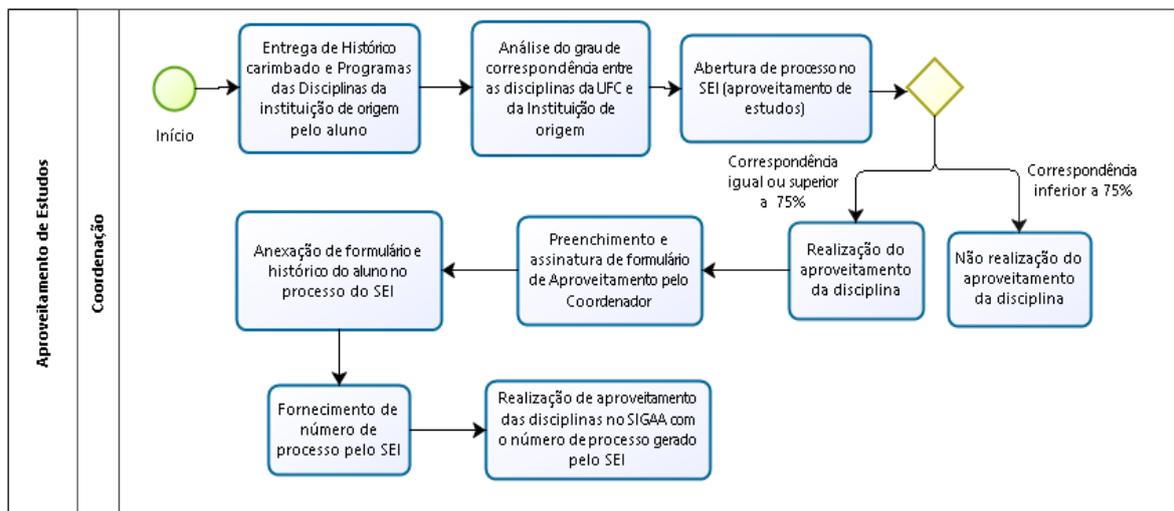
DADOS DO PROCESSO	
UNIDADE: Coordenação de Ciências Contábeis	GESTOR: Cíntia de Almeida
NOME DO PROCESSO: Aproveitamento de estudos	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: (Indicar os objetivos do Planejamento Estratégico para o qual o processo contribui)	
GERENTE DO PROCESSO NOME: Cíntia de Almeida CARGO: Coordenadora E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Realizar o aproveitamento de estudos de alunos transferidos	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Coordenador analisa o grau de correspondência (conteúdo e carga horária) entre as disciplinas da UFC e da instituição de origem do aluno > Coordenação abre processo de Aproveitamento no SEI, anexando Histórico e o Formulário > Com o número de processo gerado pelo SEI, faz-se a aproveitamento das disciplinas no SIGAA
GERENTE (Nome):	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES:	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: Aluno dirige-se a Coordenação com histórico carimbado pela Instituição anterior e o programa das disciplinas que pretende aproveitar. O coordenador fará a análise do grau de correspondência do conteúdo e da carga horária entre as disciplinas da UFC e da instituição de origem do aluno. Dessa forma, se houver correspondência igual ou superior a 75%, a disciplina será aproveitada. Depois, o Coordenador deverá preencher formulário de Aproveitamento e assiná-lo. Coordenação abre processo de Aproveitamento no SEI, anexando Histórico e o Formulário e o sistema gerará número do processo. Por fim, com o número de processo gerado pelo SEI, faz-se a aproveitamento das disciplinas no SIGAA.	
ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: Aluno dirige-se a Coordenação com histórico carimbado pela Instituição anterior e o programa das disciplinas que pretende aproveitar > Coordenador analisa o grau de correspondência (conteúdo e carga horária) entre as disciplinas da UFC e da instituição de origem do aluno > Se houver correspondência igual ou superior a 75%, a disciplina será aproveitada > Coordenador preenche formulário de Aproveitamento e assina > Coordenação abre processo de Aproveitamento no SEI, anexando Histórico e o Formulário > Sistema gera número do processo > Com o número de processo gerado pelo SEI, faz-se a aproveitamento das disciplinas no SIGAA.	
AGENTES DO PROCESSO: FORNECEDORES: Aluno transferido ENTRADAS: Histórico e Programas das disciplinas da instituição de origem CLIENTES: SAÍDAS:	

INDICADORES DO PROCESSO

NOME DO INDICADOR:
COMO SERÁ MEDIDO?

QUEM VAI MEDIR?

QUANDO VAI MEDIR?

DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)

ETAPAS	INÍCIO	TÉRMINO
1. MAPEAMENTO DO PROCESSO		
2. REUNIÕES DE MAPEAMENTO		
3. VALIDAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSO		
DATA, ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:		

FONTE: SECGOV, 2017

FORMULÁRIO SECGOV 03 – ATIVIDADES COMPLEMENTARES

DADOS DO PROCESSO	
UNIDADE: Coordenação do Curso de Ciências Contábeis GESTOR: Cíntia de Almeida	
NOME DO PROCESSO: Atividades Complementares	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO:	
GERENTE DO PROCESSO	
NOME: Nágla	
CARGO: Assistente Administrativo	
E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Análise de documentação comprovatória de realização de 120 horas atividades complementares.	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Análise de documentação entregue
GERENTE (Nome): Nágla	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES: Coordenação e Representante da Unidade Curricular	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: No período estabelecido pela Coordenação, o aluno entrega a documentação comprovando a realização de 120 horas de atividades complementares e recebe regulamento. Posteriormente, a documentação é entregue ao representante da Unidade Curricular, que fica encarregado pela análise dos documentos. Se constar as 120 horas de atividades complementares, realiza-se o cadastro das atividades complementares do aluno no histórico via	

SIGAA./ Se o aluno não atingiu as 120 horas, o aluno será comunicado e haverá a solicitação de complementação das horas.

ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: No período estabelecido, os alunos entregam os documentos (certificados) que comprovam a realização de 120 horas complementares > Documentação entregue ao Representante da Unidade Curricular > Análise da documentação > Comprovação das 120 horas complementares > Cadastro das atividades complementares do aluno no histórico via SIGAA.

AGENTES DO PROCESSO

FORNECEDORES: Alunos

ENTRADAS: Documentação comprobatória da realização de 120 horas complementares

CLIENTES: PROGRAD

SAÍDAS: Cadastro das 120 horas complementares dos alunos

INDICADORES DO PROCESSO

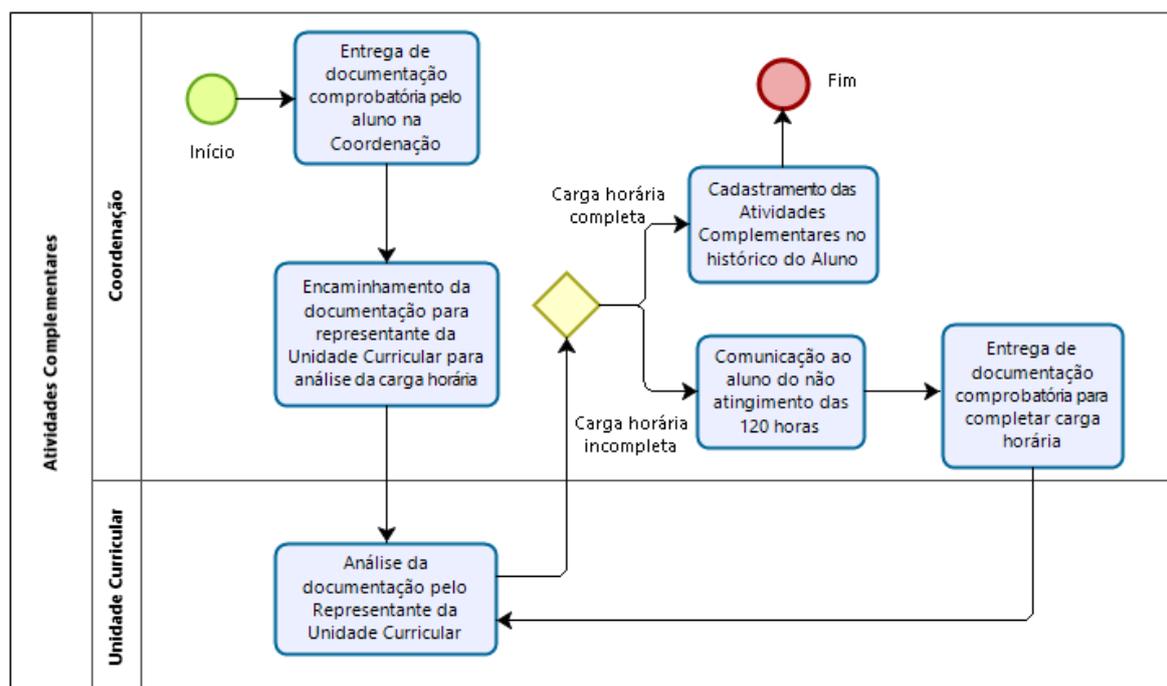
NOME DO INDICADOR:

COMO SERÁ MEDIDO?

QUEM VAI MEDIR?

QUANDO VAI MEDIR?

DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)



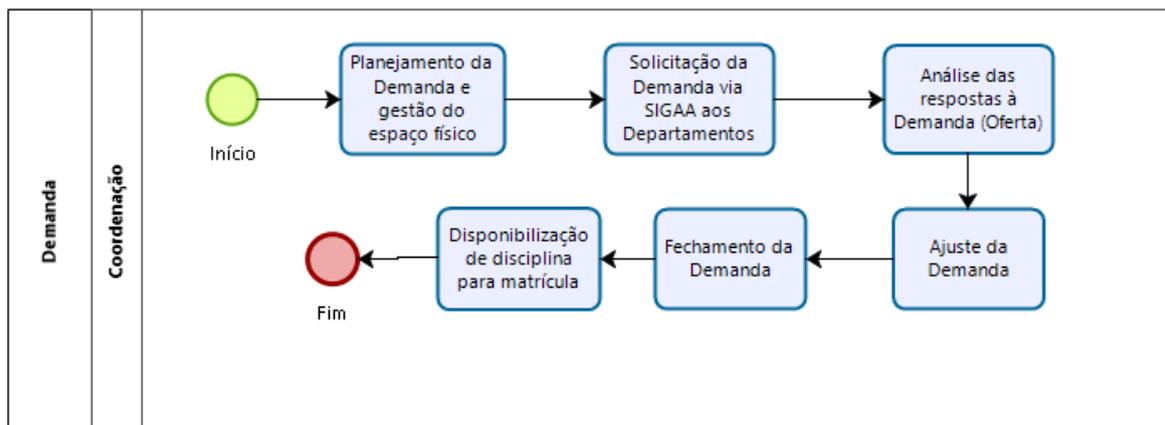
CRONOGRAMA DO MAPEAMENTO		
ETAPAS	INÍCIO	TÉRMINO
1. MAPEAMENTO DO PROCESSO	16/04/2018	
2. REUNIÕES DE MAPEAMENTO		
3. VALIDAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSO		
DATA, ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:		

FONTE: SECGOV, 2017

FORMULÁRIO SECGOV 03 – DEMANDA

DADOS DO PROCESSO	
UNIDADE: Coordenação de Ciências Contábeis	GESTOR: Cíntia de Almeida

NOME DO PROCESSO: Demanda	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: (Indicar os objetivos do Planejamento Estratégico para o qual o processo contribui)	
GERENTE DO PROCESSO NOME: Cíntia de Almeida CARGO: Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Analisar a demanda por disciplinas e solicitar a oferta via SIGAA	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Análise da necessidade de disciplinas, distribuição de vagas e alocação do espaço físico (salas)> Solicitação das disciplinas pelo SIGAA ao Departamento responsável pela disciplina
GERENTE (Nome): Cíntia de Almeida	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES:	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: A coordenadora do curso realiza um planejamento da demanda por disciplinas no semestre baseada em relatórios expedidos no SIGAA que mostram a quantidade de alunos aptos a cursar a disciplina. Após esse planejamento, o coordenador realiza a solicitação dessas disciplinas aos departamentos responsáveis pela oferta. Os Departamentos podem confirmar ou negar com justificativa a oferta da disciplina. Posteriormente, há o período de Ajuste da Demanda baseado nas respostas dos departamentos e a disponibilização da disciplina para matrícula. Após o período de matrícula, caso seja necessário, o coordenador pode realizar um ajuste na distribuição das vagas das disciplinas para melhor atender às necessidades dos alunos.	
ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: Análise da necessidade de disciplinas, distribuição de vagas e alocação do espaço físico > Solicitação das disciplinas pelo SIGAA ao Departamento responsável pela disciplina > Confirmação ou não da oferta > Período de ajuste da Demanda > Disciplina disponibilizada para matrícula no semestre.	
AGENTES DO PROCESSO: FORNECEDORES: Coordenador ENTRADAS: Relatório do SIGAA CLIENTES: Departamento SAÍDAS: Demanda	
INDICADORES DO PROCESSO NOME DO INDICADOR: COMO SERÁ MEDIDO? QUEM VAI MEDIR? QUANDO VAI MEDIR?	
DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)	



Powered by
bizagi
 Modeler

CRONOGRAMA DO MAPEAMENTO

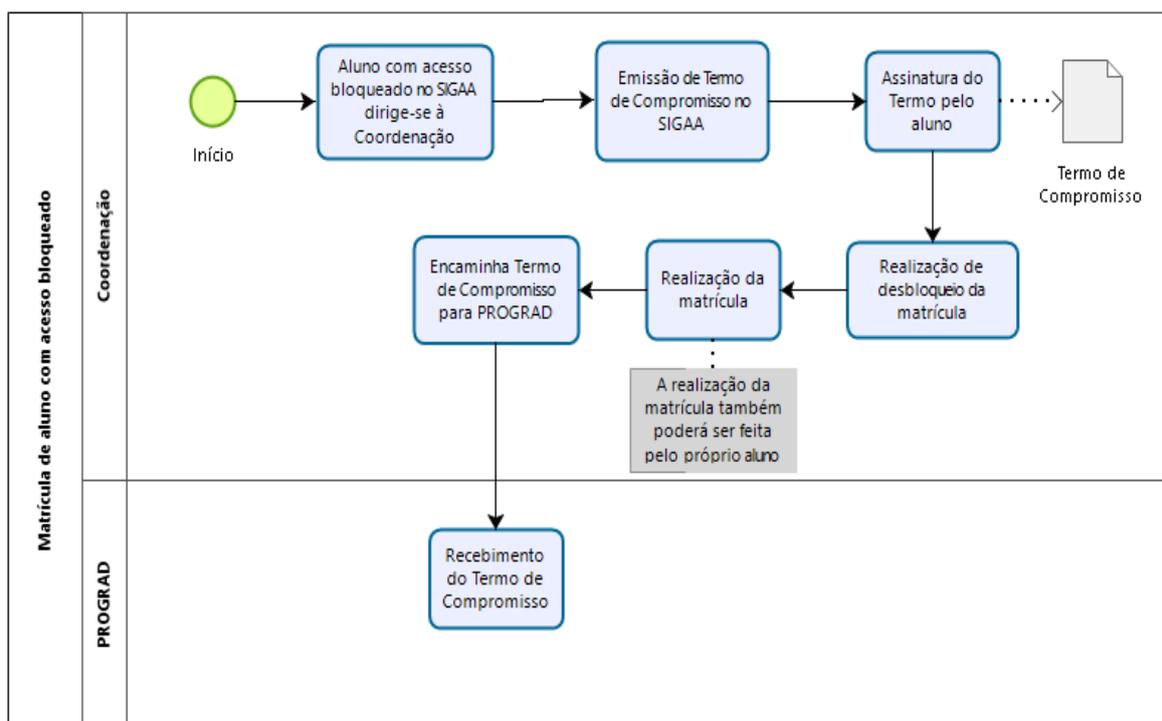
ETAPAS	INÍCIO	TÉRMINO
1. MAPEAMENTO DO PROCESSO	26/04/18	
2. REUNIÕES DE MAPEAMENTO		
3. VALIDAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSO		

DATA, ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:

FONTE: SECGOV, 2017

FORMULÁRIO SECGOV 03 – REABERTURA DE MATRÍCULA DE ALUNOS CANCELADOS

DADOS DO PROCESSO	
UNIDADE: Coordenação de Ciências Contábeis	GESTOR: Cíntia de Almeida
NOME DO PROCESSO: Reabertura de matrícula de alunos cancelados	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: (Indicar os objetivos do Planejamento Estratégico para o qual o processo contribui)	
GERENTE DO PROCESSO	
NOME: Náglá	
CARGO: Assistente administrativo	
E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Realizar a matrícula do aluno reprovado por falta de frequência (aluno bloqueado)	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Emissão do Termo de Compromisso no Sistema > Realização da matrícula via SIGAA > Encaminha Termo de Compromisso para PROGRAD.
GERENTE (Nome):	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES: Coordenação e aluno	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: Aluno com acesso cancelado no Sistema dirigi-se à Coordenação. Para a realização da matrícula é necessário a emitir Termo de Compromisso no Sistema para que o aluno assine. Haverá a reabertura da matrícula. A coordenação poderá realizar a matrícula ou até mesmo o próprio aluno depois de reaberta. Posteriormente será encaminhado o Termo de Compromisso para PROGRAD.	
ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: Aluno com acesso bloqueado no Sistema dirigi-se à Coordenação > Emissão do Termo de Compromisso no Sistema > Assinatura do Termo de Compromisso pelo aluno > Desbloqueio da matrícula > Realização da matrícula via SIGAA (pela coordenação ou aluno) > Encaminha Termo de Compromisso para PROGRAD.	

AGENTES DO PROCESSO:**FORNECEDORES:** Aluno**ENTRADAS:** Termo de Compromisso**CLIENTES:** PROGRAD**SAÍDAS:** Termo de Compromisso**INDICADORES DO PROCESSO****NOME DO INDICADOR:****COMO SERÁ MEDIDO?****QUEM VAI MEDIR?****QUANDO VAI MEDIR?****DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)**

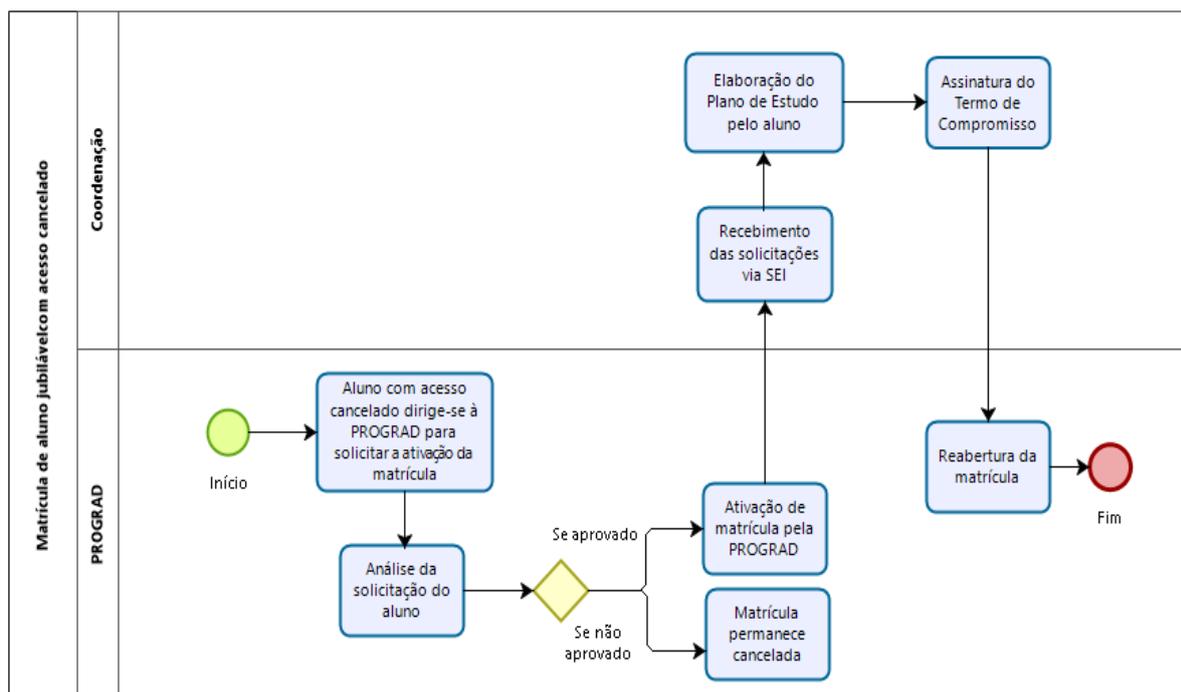
CRONOGRAMA DO MAPEAMENTO		
ETAPAS	INÍCIO	TÉRMINO
1. MAPEAMENTO DO PROCESSO	17/05/18	
2. REUNIÕES DE MAPEAMENTO		
3. VALIDAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSO		
DATA, ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:		

FONTE: SECGOV, 2017

FORMULÁRIO SECGOV 03 – MATRÍCULA DE JUBILÁVEIS COM ACESSO BLOQUEADO

DADOS DO PROCESSO
UNIDADE: Coordenação do Curso de Ciências Contábeis GESTOR: Cíntia de Almeida
NOME DO PROCESSO: Matrícula de Jubiláveis com acesso bloqueado
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO:

GERENTE DO PROCESSO NOME: Nágla CARGO: Assistente Administrativo E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Realizar a matrícula de aluno jubilável (Matrícula cancelada)	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Elaboração do Formulário de Plano de Estudo para o semestre e assinar o Termo de Compromisso pelo aluno na Coordenação > Aluno retorna para a Coordenação e preenche Pedido de Alteração de Matrícula > Coordenação realiza a matrícula do aluno.
GERENTE (Nome): Nágila	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES: Discente, Coordenação e PROGRAD	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: O aluno dirige-se à PROGRAD para solicitar ativação da matrícula. Posteriormente há a análise do pedido pela PROGRAD e, caso seja aprovado, a PROGRAD realiza a ativação da matrícula. Logo após o aluno dirige-se à Coordenação para elaborar Plano de Estudo e assinar Termo de Compromisso. O aluno retorna a PROGRAD para efetivar a reabertura da matrícula.	
ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: O aluno dirige-se à PROGRAD para solicitar ativação da matrícula > Análise do pedido pela PROGRAD e, caso seja aprovado, a PROGRAD realiza a ativação da matrícula > Aluno dirige-se à Coordenação para elaborar Plano de Estudo e assinar Termo de Compromisso > O aluno retorna a PROGRAD para efetivar a reabertura da matrícula.	
AGENTES DO PROCESSO FORNECEDORES: Aluno Jubilável ENTRADAS: Plano de Estudo e Termo de Compromisso CLIENTES: Coordenação SAÍDAS: Pedido de Alteração de Matrícula	
INDICADORES DO PROCESSO NOME DO INDICADOR: COMO SERÁ MEDIDO? QUEM VAI MEDIR? QUANDO VAI MEDIR?	
DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)	



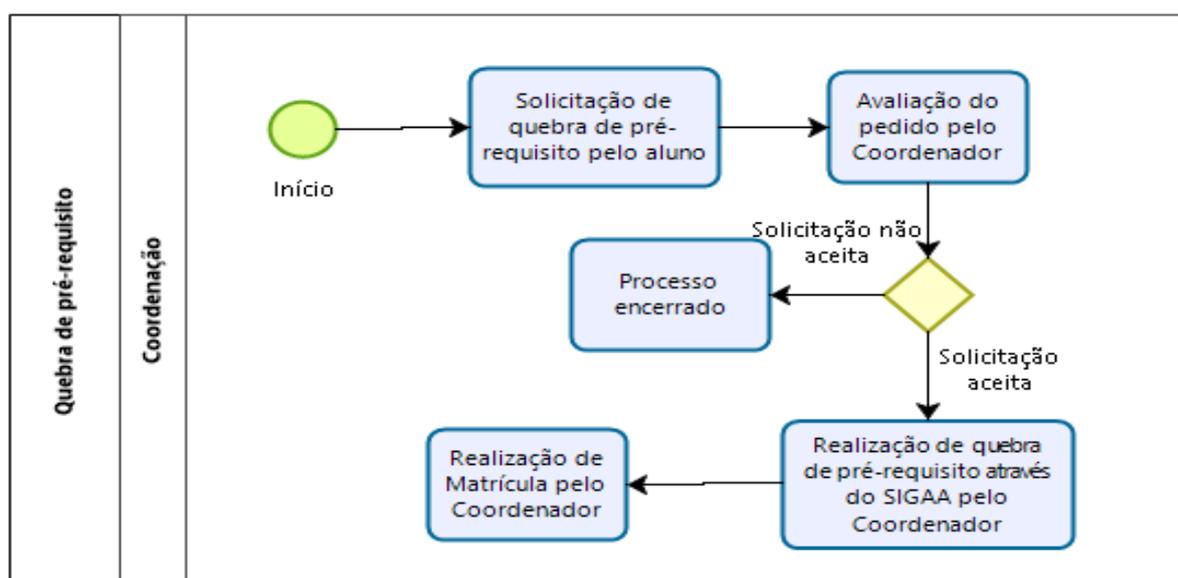
Powered by
bizagi
Modeler

ETAPAS	INÍCIO	TÉRMINO
1. MAPEAMENTO DO PROCESSO	16/04/2018	
2. REUNIÕES DE MAPEAMENTO		
3. VALIDAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSO		
DATA, ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:		

FONTE: SECGOV, 20

FORMULÁRIO SECGOV 03 – QUEBRA DE PRÉ-REQUISITO

DADOS DO PROCESSO	
UNIDADE: Coordenação de Ciências Contábeis	GESTOR: Cíntia de Almeida
NOME DO PROCESSO: Quebra de pré-requisito	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: (Indicar os objetivos do Planejamento Estratégico para o qual o processo contribui)	
GERENTE DO PROCESSO NOME: Cíntia de Almeida CARGO: Coordenadora E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Realizar quebra de pré-requisito de disciplinas	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Coordenador realiza quebra de pré-requisito através do SIGAA
GERENTE (Nome): Cíntia de Almeida	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES:	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: Aluno transferido dirige-se a Coordenação para realizar matrícula de disciplina que exija quebra de pré-requisito. O coordenador será encarregado de avaliar o pedido. Se verificada a necessidade, o Coordenador entrará no SIGAA e realizará a quebra de pré-requisito. Posteriormente o aluno poderá matricular-se na disciplina solicitada.	
ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: Aluno transferido dirige-se a Coordenação (matrícula de disciplina que exija quebra de pré-requisito) > Coordenador avalia o pedido > Se verificada a necessidade, Coordenador realiza quebra de pré-requisito através do SIGAA > Aluno poderá matricular-se na disciplina solicitada.	

AGENTES DO PROCESSO:**FORNECEDORES:** Aluno interessado**ENTRADAS:** Solicitação de quebra de pré-requisito**CLIENTES:****SAÍDAS:****INDICADORES DO PROCESSO****NOME DO INDICADOR:****COMO SERÁ MEDIDO?****QUEM VAI MEDIR?****QUANDO VAI MEDIR?****DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)**

Powered by
bizagi
 Modeler

CRONOGRAMA DO MAPEAMENTO

ETAPAS	INÍCIO	TÉRMINO
1. MAPEAMENTO DO PROCESSO	17/05/18	
2. REUNIÕES DE MAPEAMENTO		
3. VALIDAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSO		

DATA, ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:

FONTE: SECGOV, 2017

FORMULÁRIO SECGOV 03 – SESSÃO DO ESPAÇO FÍSICO

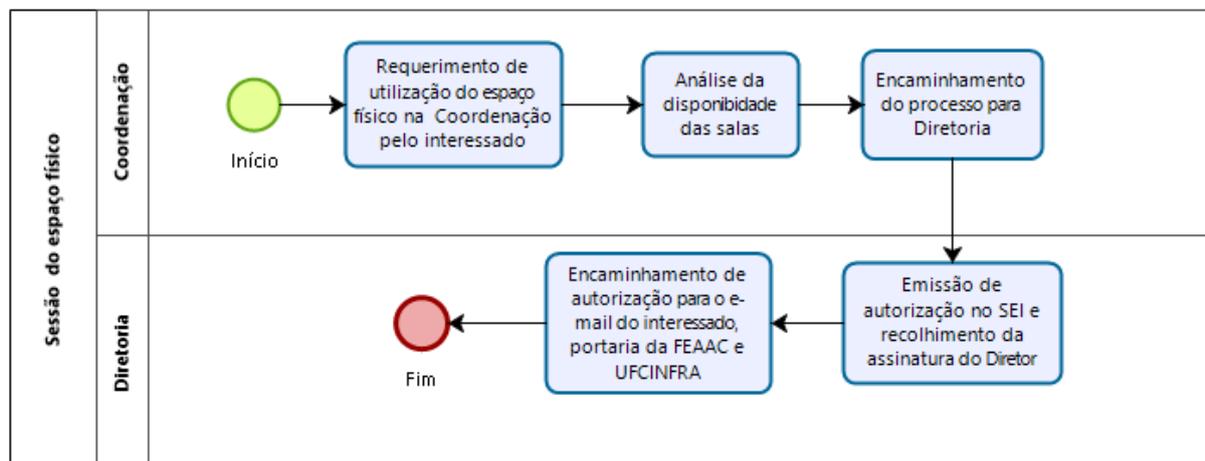
DADOS DO PROCESSO	
UNIDADE: Coordenação do Curso de Ciências Contábeis GESTOR: Cíntia de Almeida	
NOME DO PROCESSO: Sessão do espaço físico	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: (Indicar os objetivos do Planejamento Estratégico para o qual o processo contribui)	
GERENTE DO PROCESSO	
NOME: Coordenação	
CARGO:	
E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Analisar a disponibilidade e autorizar o pedido de utilização de sala de aula.	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Interessado faz o requerimento na Coordenação (documento de solicitação de sala) para utilizar a sala de aula / Análise da disponibilidade da sala/ Pedido encaminhado para Diretoria/ Autorização expedida no SEI e assinada pelo Diretor / Encaminhar autorização para o e-mail do interessado, para a Portaria da FEEAC e UFCINFRA no final do mês
GERENTE (Nome): Coordenação	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES: Coordenação, Diretoria da FEAAC	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: Interessado faz o requerimento (documento de solicitação de sala) para utilização da sala de aula à Coordenação, que ficará responsável por verificar a disponibilidade da sala. Se sala de aula estiver disponível, o pedido será encaminhado para Diretoria da FEAAC, que expedirá a autorização no SEI para ser assinada pelo Diretor. Essa autorização, deverá ser encaminhada para o e-mail do interessado, para a portaria da FEAAC e UFCINFRA no final do mês.	
ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: Interessado faz o requerimento para utilizar a sala de aula na Coordenação > Coordenação analisa a disponibilidade de sala > Encaminha o pedido para Diretoria > Autorização expedida no SEI e assinada pelo Diretor > Encaminhar autorização para o e-mail do interessado, para a Portaria da FEEAC e UFCINFRA no final do mês.	
AGENTES DO PROCESSO:	
FORNECEDORES: Solicitante	
ENTRADAS: Ofício/ Memorando de solicitação	
CLIENTES: UFCINFRA e Diretoria	
SAÍDAS: Memorando enviado a UFCINFRA com Autorizações realizadas no mês	

INDICADORES DO PROCESSO

NOME DO INDICADOR:
COMO SERÁ MEDIDO?

QUEM VAI MEDIR?

QUANDO VAI MEDIR?

DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)

Powered by
bizagi
 Modeler

CRONOGRAMA DO MAPEAMENTO

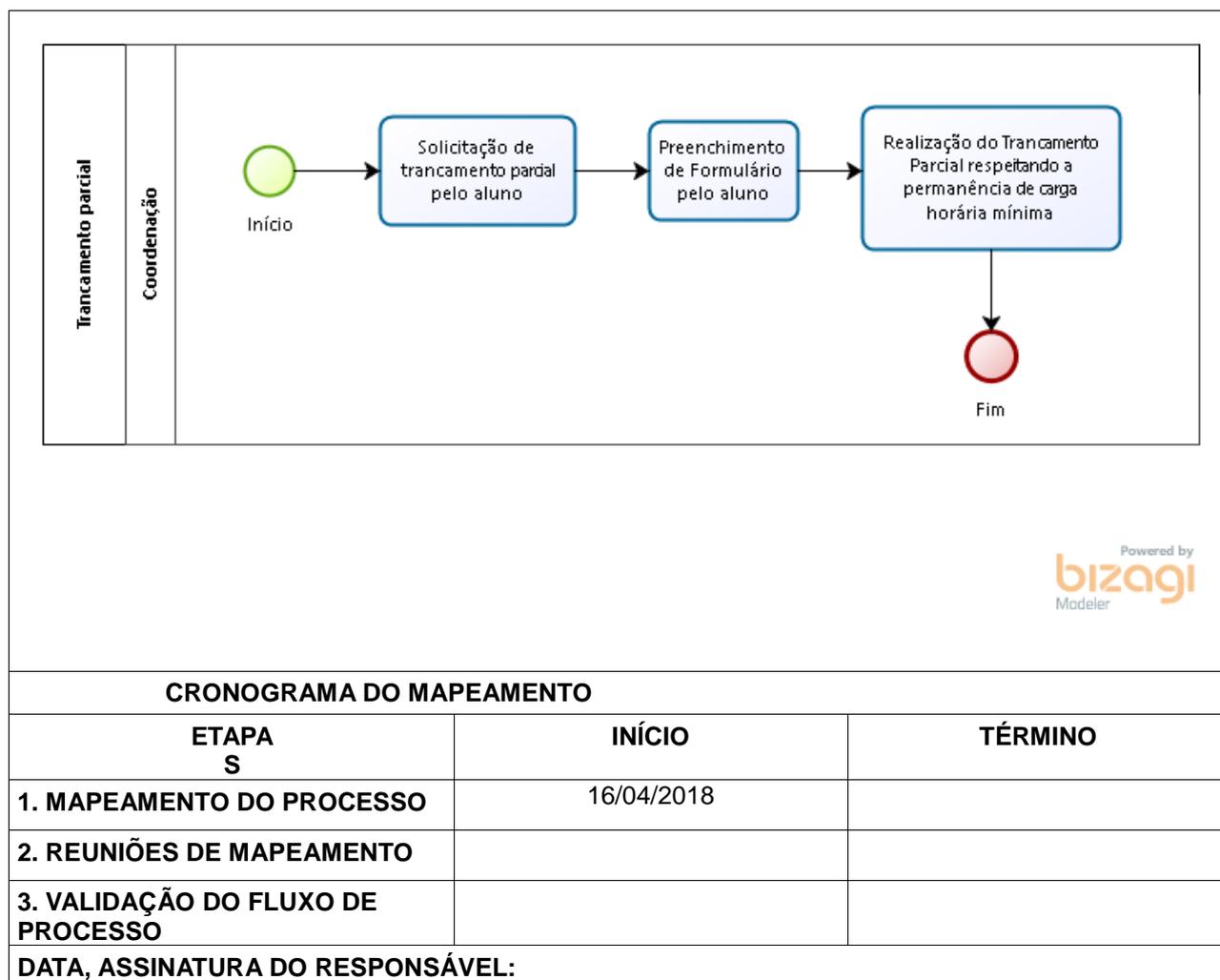
ETAPAS	INÍCIO	TÉRMINO
1. MAPEAMENTO DO PROCESSO	26/04/18	
2. REUNIÕES DE MAPEAMENTO		
3. VALIDAÇÃO DO FLUXO DE PROCESSO		

DATA, ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:

FONTE: SECGOV, 2017

FORMULÁRIO SECGOV 03 – TRANCAMENTO PARCIAL DE MATRÍCULA

DADOS DO PROCESSO	
UNIDADE: Coordenação do Curso de Ciências Contábeis GESTOR: Cíntia de Almeida	
NOME DO PROCESSO: Trancamento parcial de matrícula	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO:	
GERENTE DO PROCESSO	
NOME: Nágla	
CARGO: Assistente Administrativo	
E-mail:	
RESPONSABILIDADE DA EQUIPE: Realizar o trancamento parcial de matrícula do aluno	PRINCIPAIS ATIVIDADES: Análise do histórico do aluno / Trancamento parcial realizado respeitando a permanência de uma carga horária mínima
GERENTE (Nome): Nágla	
GERENTE SUBSTITUTO (Nome):	
INTEGRANTES: Coordenação e SIGAA	
DESCRIÇÃO DO PROCESSO: No período estabelecido no calendário da UFC, há o recebimento da solicitação de Trancamento Parcial na Coordenação e preenche formulário. Posteriormente, a coordenação realizará a análise da quantidade de disciplinas cursadas pelo aluno no respectivo semestre, devendo o aluno permanecer com uma carga horária mínima. Enfim, a coordenação realizará o trancamento parcial via SIGAA.	
ATIVIDADES QUE COMPÕEM O PROCESSO: Aluno preenche Formulário e faz solicitação de Trancamento Parcial na Coordenação > Trancamento parcial realizado respeitando a permanência de uma carga horária mínima	
AGENTES DO PROCESSO	
FORNECEDORES: Aluno interessado	
ENTRADAS: Formulário solicitando Trancamento Parcial	
CLIENTES: PROGRAD	
SAÍDAS: Relatório de trancamento	
INDICADORES DO PROCESSO	
NOME DO INDICADOR:	
COMO SERÁ MEDIDO?	
QUEM VAI MEDIR?	
QUANDO VAI MEDIR?	
DIAGRAMA DO FLUXO DO PROCESSO (INSERIR AQUI)	



FONTE: SECGOV, 2017

APÊNDICE C – FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS

Nome do processo: Aproveitamento de estudos

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Eventos de Risco	Riscos			Controles		Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
	Categoria	Causa(s)	Consequência(s)	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação			
Perda de documentos	Operacional	Arquivo insuficiente/inadequado	Demora ou mesmo impedimento de acesso a informações documentadas (impede ou, pelo menos, fragiliza as tomadas de decisões)	Manutenção do protocolo e local específico para a destinação desses documentos. Restrição do acesso desses arquivos a pessoas (servidores, bolsistas, colaboradores e etc.) treinadas e autorizadas	Organização periódica dos arquivos	Baixa	Médio	Mediano
	Operacional	Deficiência no controle dos recebimentos	Não avaliar o processo ou ser avaliado de forma incompleta	Existência de protocolo e local específico para a destinação desses documentos	Manutenção de uma lista de contatos de usuários para que, numa eventual necessidade, seja possível entrar em contato, solicitando a rerepresentação dos documentos	Baixa	Médio	Mediano

Aceitação de documento nitidamente fraudado	Operacional	Deficiência na conferência dos documentos	Concessão indevida de aproveitamento de uma disciplina	(1) Conferência com o histórico e se todos os documentos estão autenticados e assinados pela IES de origem; (2) Análise do histórico atual do aluno na instituição e documentos de possíveis aproveitamentos anteriores	Revisão da solicitação de aproveitamento e iniciar um processo administrativo contra o aluno	Muito Baixa	Alto	Mediano
---	-------------	---	--	---	--	-------------	------	---------

Nome do processo: Atividades Complementares

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Riscos				Controles		Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
Eventos de Risco	Categoria	Causa(s)	Consequência(s)	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação			
Perda de documentos	Operacional	(1) Deficiência no controle dos recebimentos; (2) Negligência do servidor	O discente ser prejudicado com a falta de alguma atividade não comprovada devido à perda	Protocolo e local específico para a destinação desses documentos; preparar check list para conferência no ato do recebimento; As únicas pessoas que têm acesso aos documentos são os funcionários da coordenação e o presidente da unidade curricular. Estabeleceu-se um prazo para que todos os documentos a serem analisados estejam reunidos num único lote	Manter uma lista de contatos de usuários para que, numa eventual necessidade, seja possível entrar em contato, solicitando a reapresentação dos documentos	Média	Alto	Mediano
	Operacional	Arquivo insuficiente/inaquado	Demora ou mesmo impedimento de acesso a informações documentadas	Definição e manutenção de protocolo e local específico para a destinação desses	Manter a atualização da identificação das caixas de arquivos e	Média	Alto	Mediano

			(impede ou, pelo menos, fragiliza as tomadas de decisões)	documentos. Além de restringir o acesso desses arquivos a pessoas (servidores, bolsistas, colaboradores e etc.) treinadas e autorizadas	informar à equipe, eventuais mudanças na organização dos documentos			
O requerente usar de má-fé dizendo que entregou a documentação.	Operacional	Deficiência no controle dos recebimentos.	Responsabilização da coordenação pela perda de um documento	Check list para conferência no ato do recebimento	Termo onde o aluno assina a lista de documentos entregues	Baixa	Médio	Fraco
O discente não ter conhecimento do resultado	Operacional	Demora ou falta dos resultados dos processos. (Obs: não depende só da coordenação, mas também espera a resposta da análise pela unidade curricular.)	(1) O aluno, quando não atingir as 120 horas, pode não ter tempo hábil de trazer novos documentos para análise antes do fechamento do semestre. (2) Recebimento de recursos impetrados pelos discentes	Calendário semestral estabelecido pela coordenação e unidade curricular. Orientação aos discentes que entreguem sempre a documentação para análise dentro do prazo determinado	A relação com os resultados de todos os processos analisados são divulgados no mural da coordenação e logo em seguida, registrados no SIGAA. Os alunos que não atingem as 120 horas, os funcionários da coordenação ligam para avisar.	Média	Médio	Fraco

					É preciso que o contato telefônico informado esteja atualizado			
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Nome do processo: Demanda

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Riscos				Controles				
Eventos de Risco	Categoria	Causa(s)	Consequência(s)	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação	Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
Demanda negada	Operacional	Indisponibilidade de docente para o horário demandado	Não ofertar a disciplina para o curso no semestre; Atrasar o início das aulas	Acompanhamento do processo de oferta e demanda e tentar resolver a questão no ajuste	Negociação direta com a chefia do departamento solicitado com a intervenção do diretor da unidade	Média	Médio	Fraco

Alocação inadequada das salas e espaços.	Operacional	Salas com maior capacidade de alunos restritas para o curso ou com problemas técnicos em equipamentos como datashow ou ar-condicionado	Turmas grandes em salas pequenas gerando superlotação ou quando problemas com os equipamentos prejudiquem o desenvolvimento das atividades propostas para o espaço físico	(1) Avaliação periódica do funcionamento das salas. (2) Solicitação periódica de manutenção ao setor responsável na FEAAC para que seja resolvido o quanto antes	Mudança de sala	Média	Médio	Fraco
--	-------------	--	---	--	-----------------	-------	-------	-------

Nome do processo: Reabertura de matrícula de alunos cancelos

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Riscos				Controles				
Eventos de Risco	Categoria	Causa(s)	Consequência(s)	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação	Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
Inconsistência entre o termo de compromisso e matrícula	Financeiro/Orçamentário	O aluno não consegue se matricular por choque de horários, exigência de pré-requisitos engessando o curso, dificuldade em conseguir	Descumprimento do plano de estudos pelo aluno	Análise dos planos de estudo	Criação de vagas exclusivas da coordenação para abrigar estes casos; oferecimento de acompanhamento pela coordenação nos períodos de	Média	Médio	Fraco

		vaga nas turmas em razão de IRA baixo			matrícula, para sanar dificuldades			
--	--	---	--	--	---------------------------------------	--	--	--

Nome do processo: Matrícula de alunos jubiláveis com acesso bloqueado

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Riscos				Controles		Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
Eventos de Risco	Categoria	Causa	Consequência	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação			

Observação: Os gestores não visualizaram eventos de riscos específicos para esse processo.

Nome do processo: Quebra de pré-requisito

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Eventos de Risco	Riscos			Controles		Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
	Categoria	Causa(s)	Consequência(s)	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação			
Matricular o aluno em disciplina em que o pré requisito deveria ter sido mantido	Operacional	Atender o pedido do aluno sem análise cuidadosa	(1) Redução de oferta para alunos potencialmente aptos. (2) Retenção de alunos	Análise da solicitação de quebra apenas pelas coordenadoras; contato prévio com professores das disciplinas em caso de dúvida; atendimento das solicitações de quebra de pré-requisito apenas durante o período de ajuste de matrícula (exceto para os jubiláveis, para os quais serão usadas as vagas privativas da coordenação)	Verificação do "status" de matrícula para confirmar se a operação foi adequada	Alta	Alto	Forte

Matricular o aluno em disciplina em que o pré requisito deveria ter sido mantido.	Operacional	O sistema não prevê a quebra de pré-requisito por disciplina, ou seja, ele acaba habilitando todas as disciplinas o que pode ocasionar a matrícula em uma disciplina indevida por desatenção	(1) Redução de oferta para alunos potencialmente aptos. (2) Retenção de alunos. (3) Retrabalho no caso de uma eventual correção	Análise da solicitação de quebra apenas pelas coordenadoras e criterioso cadastro no sistema	Verificação do "status" de matrícula para confirmar se a operação foi adequada	Alta	Alto	Forte
---	-------------	--	---	--	--	------	------	-------

Nome do processo: Sessão do espaço físico

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Eventos de Risco	Riscos			Controles		Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
	Categoria	Causa(s)	Consequência(s)	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação			
Informação sobre cessão não chegar ao agente de portaria	Operacional	Falha na comunicação	Requisitante não conseguir acessar o local cedido	Prazo para autorização e envio	Atualmente não existem, por parte da coordenação	Baixa	Baixo	Fraco
Perda/ dano nos equipamentos da Universidade	Operacional	Não estabelecer uma pessoa responsável	Falta de equipamentos para atender às	Assinatura do requerimento assinado pelo	Responsabilização do solicitante	Baixa	Médio	Forte

		pela sala e equipamentos	necessidades de aula	solicitante do espaço				
--	--	--------------------------	----------------------	-----------------------	--	--	--	--

Nome do processo: Trancamento parcial de matrícula

Identificação e Análise de Risco						Avaliação dos Riscos		
Riscos				Controles		Probabilidade	Impacto	Avaliação dos Controles
Eventos de Risco	Categoria	Causa(s)	Consequência(s)	Controles Preventivos	Controles de atenuação e recuperação			
Trancamento concedido inapropriadamente	Financeiro/Orçamentário	Não verificação da situação do aluno	Atraso na conclusão do curso e impacto nos indicadores	Conferência pela PROGRAD de todos os alunos bolsistas em função das disciplinas matriculadas após o período de trancamento parcial	Não há nenhuma ação específica de controle na coordenação para essa situação	Média	Alto	Mediano

APÊNDICE D – MAPA DE RISCOS

Nome do processo: Aproveitamento de estudos

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1				3	
	Baixo 2			1		
	Médio 5					
	Alto 8					
	Muito Alto 10					

Risco 1 e 2 – Perda de documentos

Risco 3 – Aceitação de documento nitidamente fraudado

Nome do processo: Atividades Complementares

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1					
	Baixo 2			3		
	Médio 5			4	1 2	
	Alto 8					
	Muito Alto 10					

Risco 1 e 2 – Perda de documentos

Risco 3 – O requerente usar de má-fé dizendo que entregou a documentação.

Risco 4 – O discente não ter conhecimento do resultado

Nome do processo: Demanda

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1					
	Baixo 2					
	Médio 5			1 2		
	Alto 8					
	Muito Alto 10					

Risco 1 – Demanda negada

Risco 2 – Alocação inadequada das salas e espaços.

Nome do processo: Reabertura de matrícula de alunos cancelos

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1					
	Baixo 2					
	Médio 5			1		
	Alto 8					
	Muito Alto 10					

Risco 1 – Inconsistência entre o termo de compromisso e matrícula

Nome do processo: Matrícula de alunos jubiláveis com acesso bloqueado

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1					
	Baixo 2					
	Médio 5					
	Alto 8					
	Muito Alto 10					

Observação: Os gestores não visualizaram eventos de riscos específicos para esse processo.

Nome do processo: Quebra de pré-requisito

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1					
	Baixo 2					
	Médio 5					
	Alto 8				1 2	
	Muito Alto 10					

Risco 1 – Matricular o aluno em disciplina em que o pré requisito deveria ter sido mantido

Risco 2 – Matricular o aluno em disciplina em que o pré requisito deveria ter sido mantido.

Nome do processo: Sessão do espaço físico

		IMPACTO
--	--	---------

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1					
	Baixo 2		1	2		
	Médio 5					
	Alto 8					
	Muito Alto 10					

Risco 1 – Informação sobre cessão não chegar ao agente de portaria

Risco 2 – Perda/ dano nos equipamentos da Universidade

Nome do processo: Trancamento parcial de matrícula

		IMPACTO				
		Muito baixo 1	Baixo 2	Médio 5	Alto 8	Muito Alto 10
PROBABILIDADE	Muito Baixo 1					
	Baixo 2					
	Médio 5				1	
	Alto 8					
	Muito Alto 10					

Risco 1 – Trancamento concedido inapropriadamente



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

SECRETARIA DE GOVERNANÇA

Avenida da Universidade, 2853

Tel: 3366.7437

secgov@ufc.br
