



# PRODUTO TECNOLÓGICO



# CARTILHA DE GESTÃO DE RISCOS

SANTA MARIA, RS, 2024

ELABORAÇÃO:

**ALEX HAUBERT PILGER  
PROF. DR. DAVID LORENZI JUNIOR**



**ORIGEM:  
PROJETO DE PESQUISA  
GESTÃO DE RISCOS: UM ESTUDO  
MULTICASOS DO PROCESSO DE  
CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA  
TERCEIRIZADA NA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DE SANTA MARIA**

# APRESENTAÇÃO

Através de uma pesquisa realizada em 4 contratos de mão de obra terceirizado da Universidade Federal de Santa Maria, foi identificado dificuldades de conhecimento nos gestores e fiscais de contrato para a implantação da Resolução UFSM N.034, de 30 de novembro de 2020 Aprova a Política de Gestão de Riscos da UFSM.

A presente cartilha tem como objetivo servir de instrumento norteador para que a UFSM consigam realizar ações de estudo e implantação de política de gestão de riscos em contrato de mão de obra terceirizada.

# IMPACTO E ADERÊNCIA

Esta cartilha tem o potencial impacto de aprimorar as boas práticas de gestão de risco pela Universidade Federal De Santa Maria. Ao alinhar as práticas com os objetivos da Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016 do Ministério do Planejamento e Controladoria Geral da União, que Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.

A cartilha apresenta uma aderência significativa à linha de Inovação e Modernização de Sistemas e Processos Administrativos ao propor práticas de gestão de riscos para melhorar a eficiência e eficácia e o correto tratamentos aos riscos em que a instituição esta exposta.

# INOVAÇÃO E APLICABILIDADE

A cartilha caracteriza-se como uma produção com médio teor inovativo, ou seja, combina conhecimentos pré-estabelecidos. As recomendações propostas derivam de práticas de gestão riscos conhecidas e experiências passadas, mas que são combinadas de maneira única para abordar gestão de risco em contratos da UFSM.

As recomendações da cartilha demonstram uma alta aplicabilidade para os contratos de terceirização da UFSM, com potencial de abrangência generalizada para os demais setores da instituição. Além de ser um instrumento norteador para que as Instituições federais consigam realizar ações de estudo e implantação de gestão de riscos.

# COMPLEXIDADE

O conteúdo desta cartilha pode ser classificado como de média complexidade, uma vez que envolve a adaptação de conhecimentos pré-estabelecidos por diferentes atores. A adaptação de metodologia de gestão risco, aborda desafios específicos, envolvendo novos conhecimentos aos gestores, assim oferecendo uma metodologia de gestão de risco, para melhorar a eficiência e a garantia de alcance dos objetivos dos contratos.

# COMO GERENCIAR RISCOS

A sistematização da gestão de riscos em nível institucional visa aumentar a capacidade do sistema para gerenciar incertezas, estimular a transparência e contribuir para o uso eficiente, eficaz e efetivo de recursos.



# COMO GERENCIAR RISCOS

1

**ESTABELECER O CONTEXTO:**  
Organizar para definir os objetivos, estabelecer estratégias e fixar critérios, personalizando o processo de Gestão de Riscos a realidade do contrato.

2

**IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS**  
Identificar os Riscos: encontrar, reconhecer e descrever Riscos que possam ajudar ou impedir o contrato no alcance de seus objetivos.

3

## **ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS**

Mensurar os eventos de risco a partir dos níveis de probabilidade e impacto.

4

**TRATAMENTO DE RISCOS**  
Definir as medidas de tratamento a serem implementadas (podendo ser: aceitar, mitigar, transferir ou evitar).

5

**MONITORAMENTO E COMUNICAÇÃO**  
Monitorar regularmente e sugerir melhorias durante todas as atividades do processo de Gestão de Riscos.



# COMO IDENTIFICAR RISCOS

## A identificação de riscos requer:

- Um objetivo a ser alcançado claramente definido;
- Identificação dos eventos que podem impactar esse objetivo;
- Suas causas (ou fatores de risco); e
- Suas consequências em termos de impacto no objetivo.

### CAUSA

- Fonte dos riscos
- Vulnerabilidades

### EVENTO

- Incidente
- Irregularidade

### CONSEQUÊNCIA

- Impacto em um objetivo
- Ganho ou perda

# COMO ANALISAR E AVALIAR OS RISCOS

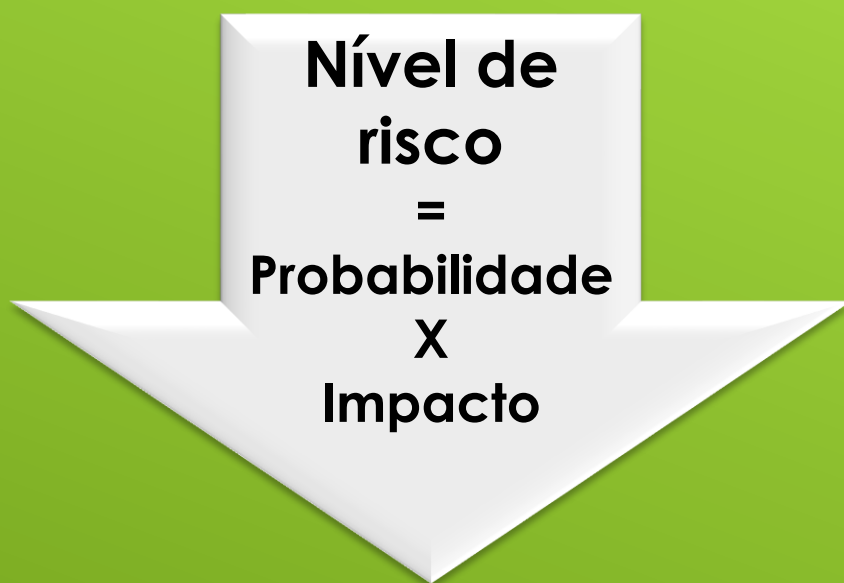
**O Nível do Risco**, é descoberto a partir da multiplicação do nível de probabilidade pelo nível de impacto. Ou seja, quanto maior a probabilidade e maior o impacto, maior será o nível do risco.

- A probabilidade está associada às chances do evento acontecer.
- O impacto está associado às consequências do evento ocorrido.

Probabilidade	Descrição	Peso
Muito baixa	evento ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais.	1
Baixa	Evento rara ocorrência	2
Media	evento esperado	3
Alta	evento corriqueiro	4
Muito alta	evento se reproduz muitas vezes de maneira assídua	5

Impacto	Descrição	Peso
Muito baixa	Mínimo impacto na gestão do contrato.	1
Baixa	Pequeno impacto na gestão do contrato	2
Media	Moderado impacto na gestão do contrato e no resultado.	3
Alta	impacto na gestão do contrato e no resultado.	4
Muito alta	impacto na gestão do contrato e financeiro.	5

# COMO ANALISAR E AVALIAR OS RISCOS



		Probabilidade				
		1	2	3	4	5
		Muito Baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
Impacto	5 Muito alta	5	10	15	20	25
	4 Alta	4	8	12	16	20
	3 Média	3	6	9	12	15
	2 Baixa	2	4	6	8	10
	1 Muito Baixa	1	2	3	4	5

**■** Critico **■** Alto **■** Moderado **■** Baixo

# COMO TRATAR OS RISCOS

Evitar

Consiste em descontinuar a atividade que gera o risco ou impor sanções no contrato

Transferir

Consiste em compartilhar ou transferir o risco a terceiros (para a empresa contratada)

Aceitar

Consiste em tolerar o risco sem tomar qualquer atitude, seja porque o risco é baixo, ou porque o custo de tratar o risco é muito maior que o benefício.

Mitigar

Consiste na adoção de ações para tratar a possibilidade ou o impacto do risco, ou ainda ambos.

# MONITORAMENTO DOS RISCOS



## Propósito

- > Monitorar regularmente
- > Sugerir melhorias durante todas as atividades do processo de Gestão de Riscos.



## Finalidade

- > Garantir que os controles sejam eficazes e eficientes para o contrato;
- > Obter informações para melhorar a avaliação dos riscos;
- > Aprender com o sucesso ou fracasso do tratamento do risco;
- > Detectar alterações nos critérios de risco e no próprio risco, as quais podem exigir a revisão da forma de tratar os riscos;
- > Identificar os riscos emergentes, que poderão surgir após o processo de análise crítica, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos.

# COMUNICAÇÃO DOS RISCOS

Comunicação e consulta às partes interessadas é mantida durante todas as fases do processo de gestão de riscos.

**Propósito:**  
auxiliar todas as atividades do processo de Gestão de Riscos, de forma a permitir a comunicação eficiente, bem como a consulta às informações pertinentes ao exercício de cada uma das atividades.

**Objetivo:**  
Facilitar a troca de informações, levando em consideração os aspectos de confidencialidade, integridade e confiabilidade.

# LEMBRE-SE

**O gerenciamento de risco é um processo contínuo e aprimorável composto por atividades coordenadas para orientar e controlar a organização quanto à mitigação de riscos. Para assim garantir à UFSM a continuidade dos serviços de mão de obra terceirizada e otimizar o uso dos recursos públicos**



EM UM MUNDO DE DESAFIOS  
CONSTANTES,

# A GESTÃO EFICAZ DE RISCOS

NÃO É APENAS UMA  
ESCOLHA, MAS SIM A  
CHAVE PARA O  
SUCESSO E A  
SUSTENTABILIDADE.

QUE ESTA  
CARTILHA  
SEJA



## O PRIMEIRO PASSO

RUMO A UMA CULTURA DE PREVENÇÃO E RESILIÊNCIA NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA.

**CARTILHA GESTÃO DE RISCOS**  
UFSM/2024



# REFERÊNCIAS

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Cartilha de gestão de riscos.** Brasília: CNJ, 2019.

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA VETERINARIA. **Cartilha de gestão de riscos.** Brasília: CFMV, 2022.

Ministério Do Desenvolvimento Regional. **Manual De Gestão De Riscos, Controles Internos e Integridade.** 1ª edição. Brasília, 2020 a.