



Serviço Público Federal
Ministério da Educação

Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 55-PROPLAN/UFMS, DE 1º DE SETEMBRO DE 2025.

Regulamenta a Gestão de Processos e Riscos na Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

A PRÓ-REITORA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, no uso de suas atribuições legais e tendo em vista o disposto na Resolução nº 465, CD, de 20 de março de 2024, na Resolução nº 311, COUN, de 14 de novembro de 2023, na Portaria nº 1.321, RTR, de 21 de agosto de 2023, na Instrução Normativa nº 68, PROGEP, de 21 de Novembro de 2024, e o contido no processo SEI nº 23104.012124/2023-70 resolve:

Art. 1º Estabelecer, na forma do anexo, os procedimentos específicos para gestão de Processos e Riscos na Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

Art. 2º Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

DULCE MARIA TRISTÃO

NOTA
MÁXIMA
NO MEC

UFMS
É 10!!!



Documento assinado eletronicamente por **Dulce Maria Tristão, Pró-Reitor(a)**, em 03/09/2025, às 08:37, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **5834687** e o código CRC **62F9CE32**.

GABINETE DA PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Av Costa e Silva, s/nº - Cidade Universitária

Fone: (67) 3345-7272

CEP 79070-900 - Campo Grande - MS





Gestão de Processos e Riscos

UFMS

2025



Sumário

Introdução	4
1. Princípios e Diretrizes da Gestão de Processos e Riscos	4
1.1 Princípios	5
1.2 Diretrizes	5
2. Conceitos e Definições da Gestão de Processos e Riscos	6
2.1 Conceitos e Definições da Gestão de Processos	7
2.1.1 Definição da Criticidade dos Processos	10
2.2 Conceitos e Definições da Gestão de Riscos	10
2.2.1 Tipos de Riscos	12
2.2.2 Causas e Escala de Probabilidades	12
2.2.3 Consequências e Escala de Impactos	13
2.2.4 Classificação de Nível de Risco Inerente (NRI)	14
2.2.5 Avaliação dos Riscos	15
2.2.6 Respostas ao Risco	15
3. Papéis e Responsabilidades	16
3.1 Conselho Universitário (COUN)	17
3.2 Comitê de Governança Institucional (CGI)	17
3.3 Comitê de Gestão de Integridade, Riscos e Controle, Transparência e Acesso à Informação (CGIRCI)	18
3.4 Unidades da Administração Central e Setorial	18
3.5 PROPLAN	18
3.6 Ouvidoria e Corregedoria	18
3.7 Auditoria	19
3.8 DIPLAN/PROPLAN	19
3.9 Gestores de Unidade / Gestores de Processos e Riscos	20
3.10 Líderes setoriais	20
4. Modelo de Gestão de Processos e Riscos	22
4.1 Sensibilizar e Mobilizar os Gestores da Unidade:	23
4.2 Nivelar o Conhecimento:	23
4.3 Realizar o Diagnóstico da Situação Atual:	23
4.4 Implantar a Gestão de Processos e Riscos:	23
4.5 Mapear processo, As-Is - Fase 1	25
4.6 Documentar processo - Fase 2	25
4.6.1 Documentação Interna	26





4.6.1.1 Indicadores de desempenho do processo	27
4.6.2 Documentação Externa	27
4.7 Versionamento	28
4.8 Desenvolver a gestão de riscos - Fase 3	29
4.8.1 Identificação dos Eventos de Riscos	30
4.8.2 Avaliação dos Eventos de Risco	30
4.8.3 Plano de Ação para Tratamento dos Riscos	31
4.9 Aprimorar o processo, To-Be - Fase 4	31
4.10 Monitorar - Fase 5	32
4.10.1 Monitoramento de Indicadores de Processos	33
4.10.2 Monitoramento da Gestão de Riscos	34
5. Instrumentos	35
6. Aplicação do Modelo	38
6.1 Definir Líderes Setoriais e Elaborar plano de trabalho da Unidade - Passo 1	38
6.2 Nivelar o Conhecimento - Passo 2	39
6.3 Realizar o Diagnóstico da Situação Atual - Passo 3	40
6.4 Aplicação do Modelo de Gestão de Processos e Riscos - Passo 4	40
7. Referências	41



Introdução

Este documento tem como propósito fundamentar e estruturar princípios, diretrizes, práticas, métodos e ferramentas que viabilizem a implementação e a disseminação da cultura de gerenciamento de processos e riscos na Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Foi construído com base nas melhores práticas reconhecidas nas áreas de gestão de processos e de riscos, e tem como objetivo não apenas melhorar a eficiência operacional, mas também fortalecer a governança organizacional.

Com foco na simplificação e no aprimoramento da maturidade dos processos de gestão, visa promover uma gestão mais eficiente, por meio da reengenharia dos processos de trabalho, do gerenciamento adequado dos riscos e da eliminação de etapas redundantes. A definição clara e o monitoramento contínuo de indicadores estratégicos são cruciais para garantir que as ações estejam alinhadas com os objetivos organizacionais da UFMS, contribuindo para o atingimento das metas estratégicas de forma eficaz e sustentável.

1. Princípios e Diretrizes da Gestão de Processos e Riscos

Os princípios, diretrizes gerais e propósitos da Gestão de Riscos, bem como os componentes envolvidos na construção do presente documento estão alinhados com o Sistema de Governança Institucional (SIGOVI) e com a Política de Gestão de Riscos constantes na [Resolução nº 400-COUN/UFMS, de 21 de março de 2025](#).

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



1.1 Princípios

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

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

1.2 Diretrizes

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

Não são recentes os esforços e resultados que evidenciam a tecnologia como uma poderosa aliada institucional, revisando, aprimorando e transformando em digitais os processos da UFMS. A Transformação Digital deve sempre ser considerada na Gestão de Processos e Riscos

uma vez que a mesma está intimamente ligada à maneira como a UFMS se organiza, opera e se relaciona com toda a comunidade.

**GESTÃO DE PROCESSOS RISCOS
DIRETRIZES**

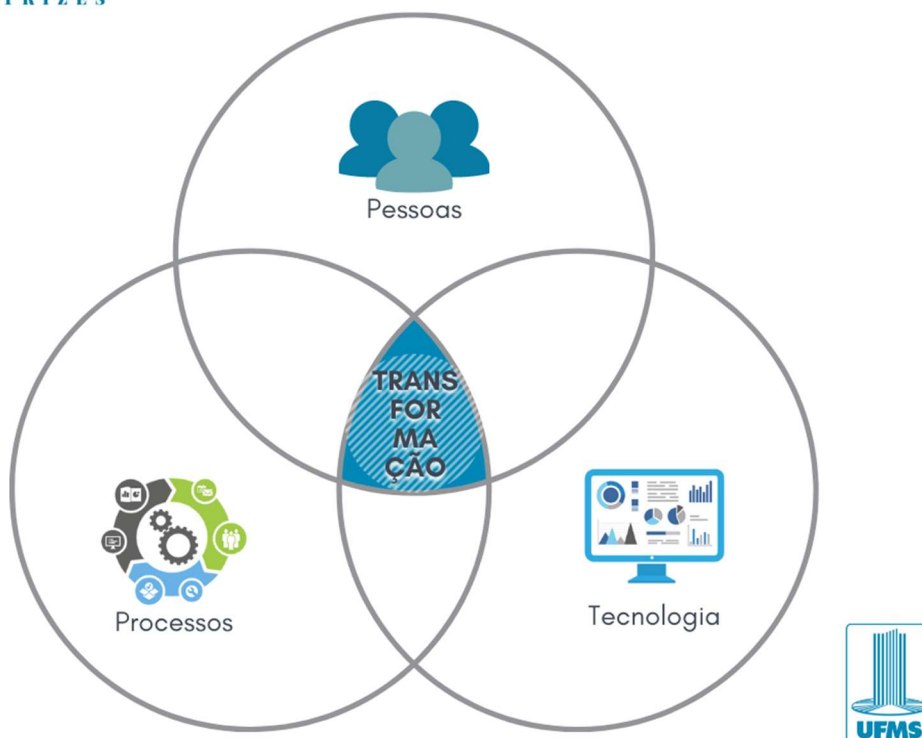


Figura 1: Diagrama de representação das diretrizes da Gestão de Processos e Riscos

2. Conceitos e Definições da Gestão de Processos e Riscos

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

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

2.1 Conceitos e Definições da Gestão de Processos

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



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

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

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

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

Quadro 2: descrição dos termos de processos

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

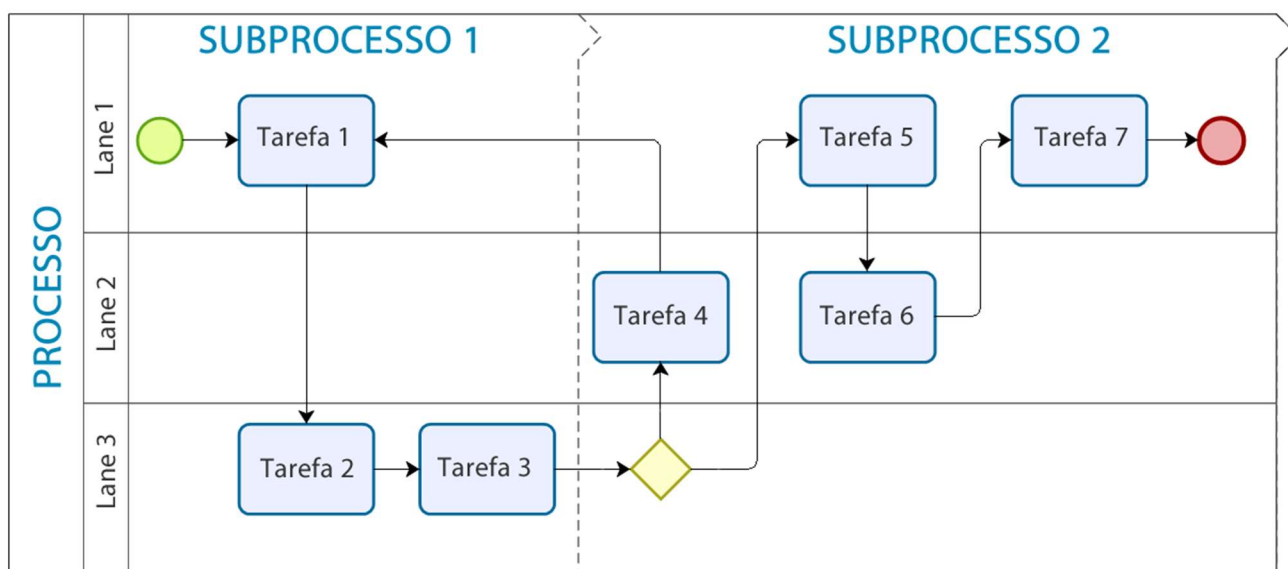


Figura 2: Exemplo de processo, subprocesso e tarefas

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

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

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

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

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

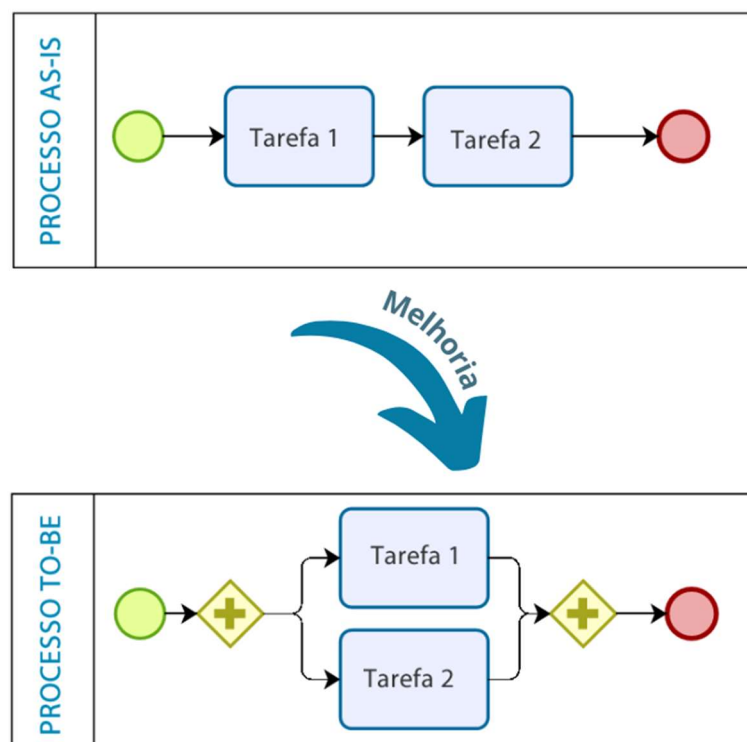


Figura 3: Exemplo dos conceitos *As-Is* e *To-Be*



2.1.1 Definição da Criticidade dos Processos

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

Criticidade	Descrição
Alta	Processos que possuem impacto direto e significativo nos objetivos da Unidade e da Universidade.
Média	Processos que possuem impacto moderado nos objetivos da Unidade e da Universidade.
Baixa	Processos que possuem pouco ou nenhum impacto nos objetivos da Unidade e da Universidade.

Quadro 4: Escala de Criticidade de Processos Administrativos

Considera-se processo crítico, no âmbito da UFMS, os processos classificados com criticidade alta.

2.2 Conceitos e Definições da Gestão de Riscos

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

Conceito	Descrição
Gerenciamento de riscos	Processo destinado a identificar, avaliar, tratar e monitorar potenciais eventos que venham a impactar no alcance dos objetivos estratégicos da instituição.
Evento de Risco	Descrição de um evento ou ocorrência que venha a ter impacto no alcance dos objetivos. O evento de risco é medido em termos de impacto e de probabilidade.
Nível de risco	Magnitude de um risco, calculada a partir da equação envolvendo Probabilidade X Impacto de um evento de Risco
Apetite a risco	O apetite ao risco é caracterizado pelo nível de risco, de forma qualitativa,



	a organização está disposta a correr. No contexto atual, de acordo com a <i>Política de Gestão de Riscos da UFMS</i> , todos os riscos identificados com os níveis Altos e Extremos (detalhes na Seção 2.2.4) precisam ser tratados.
Medidas de contingência	Refere-se às ações que podem ser executadas a fim de contingenciar as consequências de um evento ocorrido.
Medidas de prevenção	Refere-se às ações que podem ser executadas a fim de prevenir a ocorrência do evento listado (antes da ocorrência do evento);
Respostas ao risco	Representa a ação que deve ser executada considerando cada evento identificado. As opções de resposta podem ser: aceitar, compartilhar, evitar ou reduzir (detalhes na Seção 2.2.6, Quadro 9).
Tratamento de riscos	Visa a redução das probabilidades e/ou impactos do evento identificado de forma que o risco residual (aquele que permanece após a resposta da administração) esteja dentro dos níveis aceitáveis definidos pela organização.
Monitoramento de riscos	Refere-se à frequência (diária, semanal, mensal, semestral, etc) com que o evento listado necessita ser monitorado a fim de controlar e identificar sua ocorrência.

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

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

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

- ❖ Planos estratégicos institucionais;
- ❖ Planos de gestão temáticos
- ❖ Planos táticos institucionais;
- ❖ Unidades Organizacionais e suas competências;
- ❖ Procedimentos Operacionais Padrões;



- ❖ Serviços prestados e serviços de TIC;
- ❖ Projetos, ações e atividades que dão suporte à realização dos objetivos institucionais.

2.2.1 Tipos de Riscos

A política de Gestão de Riscos da UFMS, no seu artigo 77, define os tipos de riscos que devem ser utilizados na classificação de cada evento de risco:

Tipo	Descrição
Financeiro / Orçamentário	Eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária;
Imagem / Reputação	Eventos que podem causar danos à reputação da organização, acarretando impactos na percepção de seu valor pelas partes interessadas, e no alcance da visão institucional;
Integridade	Vulnerabilidade que pode favorecer ou facilitar a ocorrência de práticas de corrupção, fraude, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta
Legal / Conformidade	Não atendimento aos normativos legais, bem como sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pela Instituição;
Operacional	Possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas/tecnologias, ou de eventos externos; e
Socioambiental	Eventos que influenciam negativamente o desempenho social e ambiental da UFMS.

Quadro 6: Tipos de riscos UFMS

2.2.2 Causas e Escala de Probabilidades

Durante a identificação dos eventos de risco, é necessário apontar as causas que originam tais eventos. A partir da análise das causas é possível inferir a probabilidade do evento ocorrer. A probabilidade é a chance de materialização do risco, ou seja, a chance do problema ocorrer. Para



o processo estabelecido na UFMS, deve ser observada a escala de probabilidade apresentada no Quadro 7:

Probabilidade	Descrição	Peso
Muito Baixa (Improvável)	Situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade	1
Baixa (Rara)	De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade	2
Média	De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade	3
Alta (Provável)	De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade	4
Muito Alta (Praticamente Certa)	De forma inequívoca o evento ocorrerá As circunstâncias indicam claramente essa possibilidade	5

Quadro 7: Escala de Probabilidades

2.2.3 Consequências e Escala de Impactos

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

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



Muito Alto (Catastrófico)	Impacto Catastrófico nos objetivos* Evento irreversível ou potencialmente irreversível	25
*Objetivos: estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade		

Quadro 8: Escala de Impactos

2.2.4 Classificação de Nível de Risco Inerente (NRI)

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

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

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

Figura 4: Matriz de Risco / Probabilidade X Impacto.



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

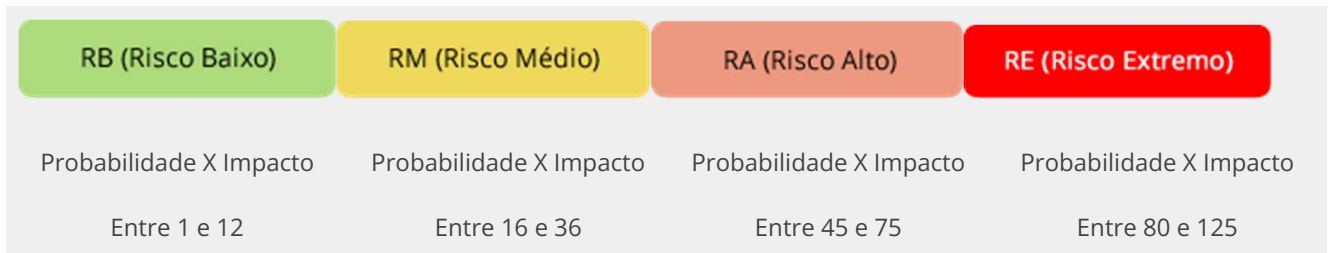


Figura 5: escala de classificação de risco inerente (NRI)

2.2.5 Avaliação dos Riscos

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

2.2.6 Respostas ao Risco

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

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

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

Quadro 9: Tipos de respostas aos riscos

3. Papéis e Responsabilidades

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

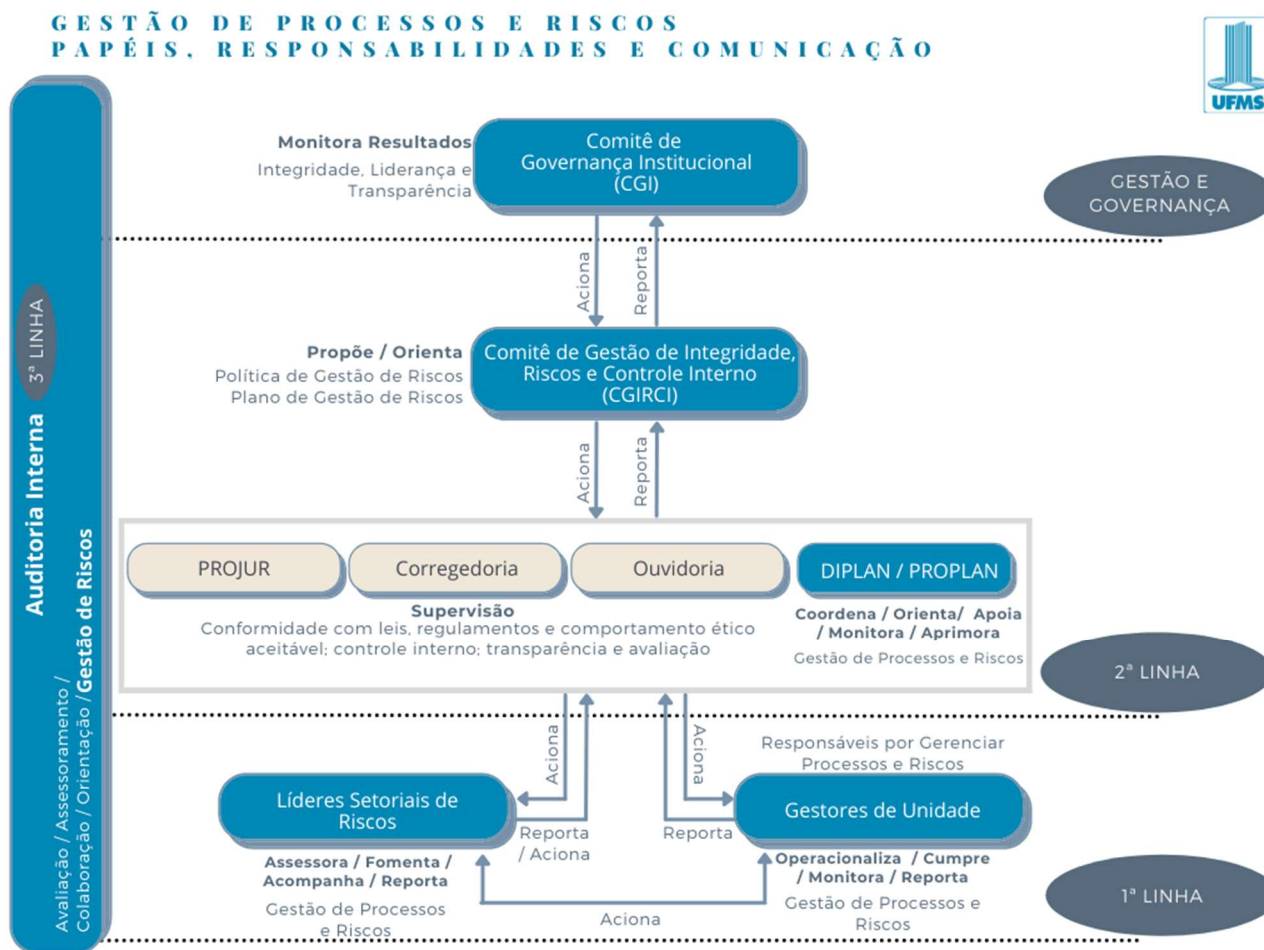


Figura 6: Papéis, responsabilidades e comunicação

A estrutura apresentada especifica os atores envolvidos no modelo de Três Linhas do gerenciamento eficaz de riscos e controles. O mencionado modelo foi amplamente difundido a



- ❖ Apoiar na definição dos níveis de apetite aos riscos de processos organizacionais;
- ❖ Definir os responsáveis pelo gerenciamento de riscos organizacionais;
- ❖ Propor e aprimorar o modelo de Gestão de Riscos e suas revisões;
- ❖ Propor o Plano de Gestão de Riscos alinhado aos padrões de integridade, ética e transparência da organização;
- ❖ Disseminar e promover temas que envolvam gestão de riscos.

3.4 Unidades da Administração Central e Setorial

- ❖ Atuar, na primeira linha, no gerenciamento eficaz de riscos e controles internos da UFMS, com foco na melhoria contínua dos processos organizacionais;
- ❖ Assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com a Política de Gestão de Riscos da UFMS;
- ❖ Monitorar e documentar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na exposição ao risco em níveis adequados; e
- ❖ Garantir que as informações relevantes e suficientes sobre o risco estejam disponíveis para subsidiar o processo de tomada de decisão.

3.5 PROPLAN

- ❖ Atuar na segunda linha de defesa, com a responsabilidade de desenvolver, orientar, coordenar, monitorar e aprimorar o modelo de gestão de riscos da UFMS.

3.6 Ouvidoria e Corregedoria

- ❖ Atuar, na segunda linha de defesa, na garantia do gerenciamento eficaz dos riscos e controles internos da UFMS, com foco na melhoria contínua dos processos organizacionais;
- ❖ Apoiar a alta administração no gerenciamento de riscos e controles internos da gestão; e
- ❖ Assessorar, avaliar e contribuir para o fortalecimento da gestão da UFMS, especialmente para aprimoramento dos controles internos.



3.7 Auditoria

- ❖ Atuar, na terceira linha de defesa, no gerenciamento eficaz dos riscos identificados, procedendo à avaliação da operacionalização dos controles internos da gestão e do processo de gerenciamento de riscos, com foco na melhoria contínua dos processos organizacionais;
- ❖ Apoiar a alta administração no gerenciamento de riscos da gestão;
- ❖ Auxiliar na supervisão dos sistemas de gerenciamento de riscos; e
- ❖ Assessorar, avaliar e contribuir para o fortalecimento da gestão da UFMS, especialmente para aprimoramento dos controles internos.

3.8 DIPLAN/PROPLAN

- ❖ Coordenar a implantação e execução do Gestão de Processos e Riscos;
- ❖ Definir as ferramentas de Gestão de Processos e Riscos;
- ❖ Apoiar ao CGIRCI em todas as suas funções relacionadas à Gestão de Riscos;
- ❖ Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;
- ❖ Consolidar os resultados do Plano de Gestão de Processos e Riscos para encaminhamento de relatórios às instâncias de supervisão;
- ❖ Propor ou elaborar capacitação continuada em Gestão de Processos e Riscos aos servidores da UFMS;
- ❖ Monitorar o desempenho do plano e propor melhorias em prol do aprimoramento da Gestão de Processos e Riscos na UFMS;
- ❖ Aprovar as entregas e atividades de processos e riscos desenvolvidas pelas unidades;
- ❖ Coordenar o portfólio de informações relacionadas à Gestão de Processos das unidades;
- ❖ Propor a utilização de melhores práticas de Gestão de Processos;
- ❖ Identificar e implantar as melhorias de processos; e
- ❖ Orientar as unidades:



- Suporte na implantação do Modelo de Gestão de Processos e Riscos;
- Suporte a identificação, análise e avaliação dos riscos dos processos organizacionais;
- Método de respostas, medidas de controle de riscos sobre processos organizacionais; e
- Utilização da ferramenta definida para gerenciamento de riscos institucionais.

3.9 Gestores de Unidade / Gestores de Processos e Riscos

- ❖ Comprometimento com a operacionalização e execução do Plano de Gestão de Processos e Riscos considerando o modelo institucional;
- ❖ Designar o(s) líder(es) setorial(is);
- ❖ Identificar e avaliar os riscos dos processos organizacionais;
- ❖ Elaborar o plano de tratamento para os riscos identificados e executar o mesmo;
- ❖ Priorizar a execução das atividades de gestão de processos e riscos na unidade sob sua responsabilidade;
- ❖ Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais;
- ❖ Disponibilizar informações quanto à execução das ações previstas no Plano de Gestão de Processos e Riscos que estejam sob sua responsabilidade;

3.10 Líderes setoriais

- ❖ Assessorar o gestor da unidade quanto aos assuntos relacionados à Gestão Processos e Riscos;
- ❖ Fomentar a cultura de Gestão Processos e Riscos na unidade;
- ❖ Realizar a interlocução entre sua unidade e a Secretaria de Processos e Riscos quanto às atividades de Gestão Processos e Riscos;
- ❖ Utilizar as ferramentas disponibilizadas para Gestão de Processos;
- ❖ Aplicar o modelo e metodologia de Gestão de Processos definida neste documento.





- ❖ Acompanhar a execução das ações da unidade previstas no Plano de Gestão de Processos e Riscos; e
- ❖ Disponibilizar informações quanto à execução das ações previstas no Plano de Gestão de Processos e Riscos que estejam sob responsabilidade da unidade.

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

4. Modelo de Gestão de Processos e Riscos

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

A Figura 7 ilustra as quatro etapas fundamentais que compõem a aplicação do Modelo de Gestão de Processos e Riscos nas unidades da UFMS. Estas etapas foram concebidas para garantir uma implementação sistemática e eficaz, desde a sensibilização inicial até a consolidação das práticas de gestão.

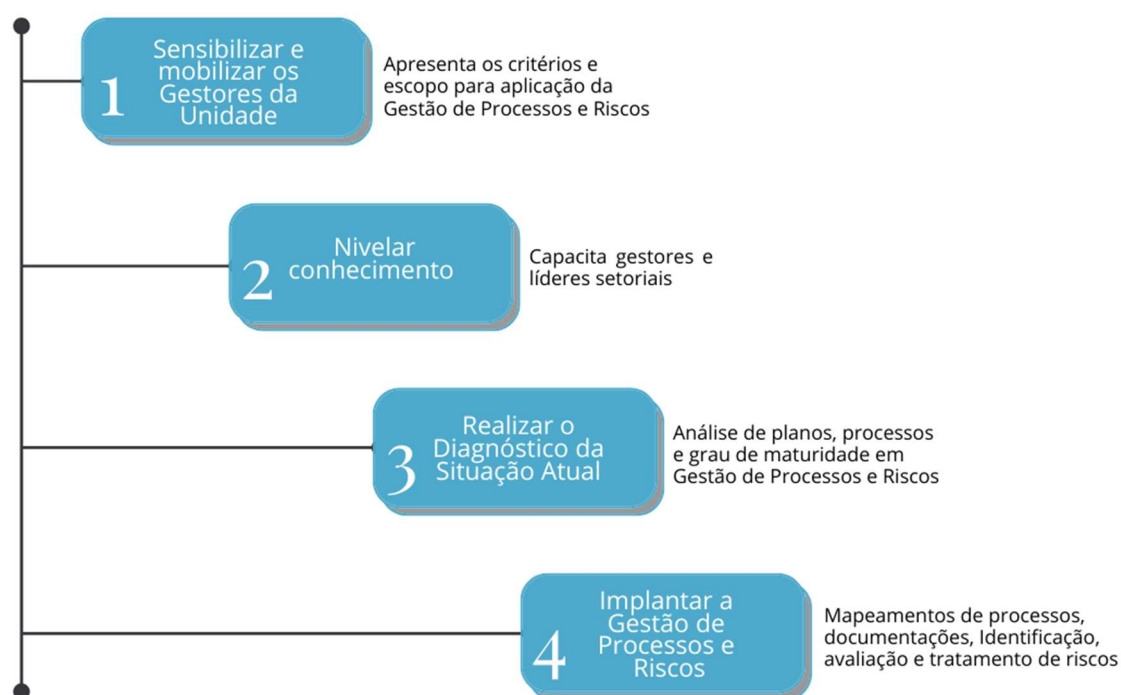


Figura 7: Etapas iniciais de implantação

Estas etapas, em sua sequência lógica, garantem que a implantação da Gestão de Processos e Riscos seja progressiva, bem fundamentada e adaptada às particularidades de cada unidade, contribuindo para a consolidação de uma governança robusta e proativa na Universidade.

A Figura 8 representa o ciclo da Gestão de Processos e Riscos da UFMS, que foi concebido em cinco fases: (1) mapear processo; (2) documentar processo; (3) desenvolver a gestão de riscos; (4) aprimorar o processo e (5) monitorar.

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

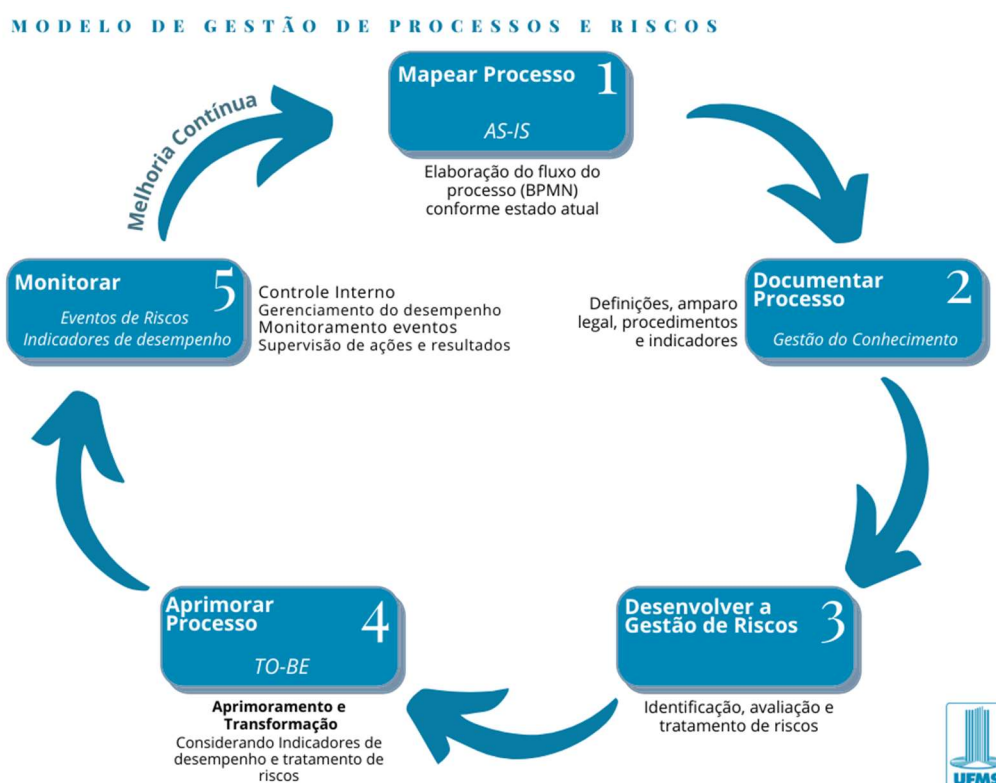


Figura 8: Modelo de Gestão de Processos e Riscos



4.5 Mapear processo, As-Is - Fase 1

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

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

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

4.6 Documentar processo - Fase 2

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

Os benefícios esperados com a documentação adequada são:

- ❖ Melhorar a qualidade da tomada de decisões gerenciais, garantindo que conhecimento, informação e dados confiáveis estejam disponíveis ao longo do ciclo de vida do serviço;
- ❖ Permitir que a prestação de serviços seja mais eficiente e melhore a qualidade do serviço, aumente a satisfação e reduza o custo do serviço, reduzindo a necessidade de redescobrir o conhecimento;



- Procedimentos de execução – Passo a passo detalhado dos fluxos e responsabilidades;
- Amparo legal – Normas, regulamentos e diretrizes que fundamentam o processo, sejam normas internas ou externas;
- Informações complementares – Dados adicionais relevantes para a execução;
- Links úteis – Referências a sistemas, manuais ou outros documentos relacionados;
- Indicadores de desempenho – Métricas para monitoramento e melhoria contínua.

4.6.1.1 Indicadores de desempenho do processo

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

A elaboração de indicadores de desempenho torna mais simples a comparação entre o desempenho do processo anterior e o desempenho do processo aprimorado. Os indicadores de desempenho do processo devem permitir uma comparação em termos de tempo, custo, capacidade e qualidade, tanto entre versões de um mesmo processo quanto entre outras instituições.

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

4.6.2 Documentação Externa

A documentação externa consiste em informações simplificadas e acessíveis voltadas para o usuário externo (clientes do processo, como servidores de outras áreas, estudantes ou sociedade em geral). Sua necessidade depende da natureza do processo e se há demanda por transparência ou orientação ao público externo.

Objetivo da Documentação Externa:



Garantir que o público externo tenha acesso claro às informações relevantes sobre serviços, prazos, requisitos e benefícios oferecidos pelo processo.

Características Principais:

- Linguagem simples e direta, evitando termos técnicos excessivos;
- Foco nas necessidades do usuário final, destacando como ele pode interagir com o processo;
- Disponibilização em formatos acessíveis, como sites, portais ou materiais de divulgação.

Observação:

Nem todos os processos exigem documentação externa. A necessidade deve ser avaliada conforme a relevância e o impacto do serviço para o público externo.

4.7 Versionamento

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

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

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

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

4.8 Desenvolver a gestão de riscos - Fase 3

Levando em consideração todo o trabalho realizado, processos formalizados, documentos examinados e gerados nas fases anteriores, viabiliza-se a aplicação do processo de gestão de riscos. Nesta fase, os riscos são identificados, avaliados e analisados a fim de gerar planos de tratamentos e ações de monitoramento. A Figura 9 representa a fase 3 de maneira ampla.

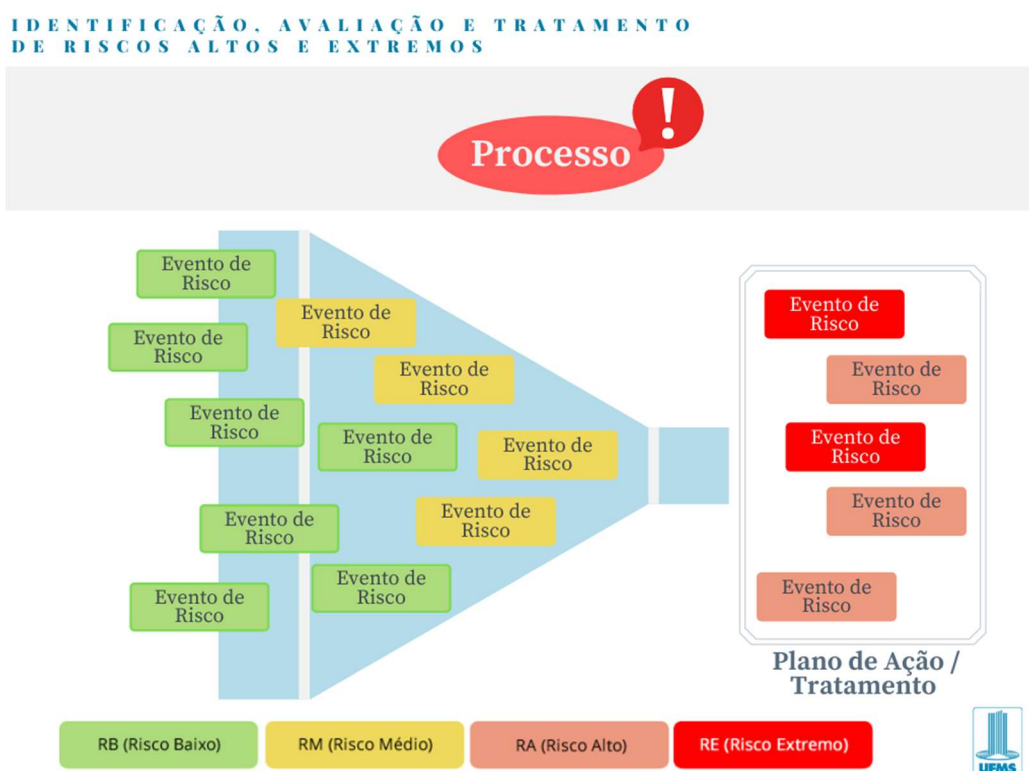


Figura 9: Identificação e tratamento de riscos altos e extremos

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

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



4.8.1 Identificação dos Eventos de Riscos

Esta etapa tem por finalidade identificar e registrar tanto os eventos de riscos que comprometem o alcance do objetivo do processo, como suas causas, consequências, probabilidade de ocorrência e impacto (caso o evento ocorra). A Figura 10 apresenta um exemplo do levantamento de informações para esta etapa.

IDENTIFICAÇÃO - ETAPA 1					
Tipo do Risco	Causas	Probabilidade	Consequências	Impacto	Risco Inerente
Operacional	<ol style="list-style-type: none">1. Falhas inadequadas e urgência de contratação2. Contratações não previstas com antecedência necessária	Baixa	<ol style="list-style-type: none">1. Aquecimento de produtos/serviço inadeguado2. Aquecimento de serviços/produtos com valores acima do preço3. Atraso na prestação de serviços e/ou entrega de produtos4. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços5. Impossibilidade de entrega de produtos e/ou contratação de serviços	Baixo	RB (Risco Baixo)
Imagem / Reputação	<ol style="list-style-type: none">1. Equipe executando dois projetos importantes simultaneamente2. Escassez de recursos3. Ausência de equipe dedicada para projetos de TI4. Necessidade de segregação de funções de contratação e fiscalização	Alta	<ol style="list-style-type: none">1. Atraso na prestação de serviços e/ou entrega de produtos2. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços3. Impossibilidade de entrega de produtos e/ou contratação de serviços	Alto	RA (Risco Alto)
Financeiro / Orçamentário	<ol style="list-style-type: none">1. Indicação de fonte de recursos não especificadamente argumentada necessária para a execução	Média	<ol style="list-style-type: none">1. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços2. Não prestação de serviços3. Impossibilidade de entrega de produtos ou contratação de serviços	Médio	RM (Risco Médio)
Legal	<ol style="list-style-type: none">1. Falta de separação de Equipe de Planejamento de Contratação2. Falta de comprometimento do órgão a ser contratado3. Indicação dos membros de Equipe de Planejamento de Contratação	Muito Alta	<ol style="list-style-type: none">1. Aquecimento de produtos/serviço inadeguado2. Aquecimento com valores acima do preço3. Atraso na prestação de serviços e/ou entrega de produtos4. Interrupção parcial ou total de prestação de serviços	Muito Alto	RE (Risco Extremo)

Figura 10: exemplo de Identificação dos eventos de riscos

4.8.2 Avaliação dos Eventos de Risco

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

Identificado um evento de risco classificado com risco inerente alto ou extremo, este somente poderá ter sua classificação alterada após a aplicação de medidas de tratamento e nova avaliação do risco, ou, alternativamente, mediante aprovação expressa do Comitê de Gestão de Integridade, Riscos, Controle Interno, Transparência e Acesso à Informação (CGIRCI). Tal cuidado visa garantir que os riscos mais relevantes para a Instituição sejam tratados com a devida atenção e responsabilidade.



Adicionalmente, caso seja identificado um processo ineficaz, ou prejudicial, para o alcance dos objetivos da UFMS que ainda não tenha sido mapeado, nem possua riscos previamente identificados e avaliados, torna-se obrigatória a atuação do gestor responsável para o mapeamento do processo, identificação e avaliação dos riscos associados. Caso o processo já tenha sido mapeado, cabe ao gestor proceder com a revisão do mapeamento, reavaliar os riscos previamente identificados e propor novos tratamentos para os eventos classificados com risco inerente alto ou extremo.

4.8.3 Plano de Ação para Tratamento dos Riscos

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

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

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

4.9 Aprimorar o processo, To-Be - Fase 4

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



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

Além disso, conhecendo os indicadores vinculados aos resultados do processo bem como os eventos de riscos que devem ser tratados, torna-se possível conceber uma nova versão para o processo, mais enxuta, eficaz e capaz de reduzir a exposição aos fatores de riscos que afetariam o alcance dos objetivos. Essa nova versão pode incorporar o uso da tecnologia digital e inteligência artificial, de forma a simplificar fluxos, automatizar tarefas, identificar tendências, prever comportamentos e receber sugestões personalizadas e imediatas. A utilização dessas tecnologias contribuem para a transformação digital na UFMS.

Ademais essas melhorias propostas para o processo (*to-be*), caso sejam implantadas, também devem ser documentadas e mapeadas de forma a evidenciar os benefícios propostos tais como: (1) aumento da produtividade; (2) redução tempo do ciclo do processo; (3) melhoraria da qualidade das entregas; (4) Inovações; (5) redução de riscos e custos, entre outros.

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

4.10 Monitorar - Fase 5

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

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



Vale o destaque do relevante papel das instâncias de supervisão definidas e apresentadas na Seção 3. A Auditoria Interna, Procuradoria Federal, Corregedoria e Ouvidoria também atuam no monitoramento e podem, a qualquer momento, identificar fragilidades ou situações que incitem o ajuste ou aprimoramento dos processos.

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

4.10.1 Monitoramento de Indicadores de Processos

Após a concepção dos indicadores de desempenho do processo e, a fim de garantir um elevado nível de maturidade na gestão, faz-se necessário a análise constante e compreensão dos resultados. Esta ação viabiliza o controle das entregas previstas nos processos, avaliando a os índices alcançados e , caso necessário, ações de correção de rota podem ser realizadas.

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

O Gestor do processo é o responsável pelo cálculo periódico dos indicadores, pelo acompanhamento de seus resultados e pela proposição de ações corretivas ou de melhoria decorrentes desse acompanhamento. O CGIRCI acompanhará e estimulará a mensuração e a melhoria dos resultados apresentados pelos indicadores. Para apoiar esse processo, a DIPLAN, em conjunto com a AGETIC, disponibilizará ferramenta tecnológica e treinamento para o lançamento, consulta e acompanhamento dos resultados dos indicadores dos processos institucionais.

4.10.2 Monitoramento da Gestão de Riscos

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



Serviço Público Federal
Ministério da Educação

Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



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

5. Instrumentos

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

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



Figura 11: Site Simplifica UFMS

A Figura 11 apresenta o Simplifica UFMS, que por sua vez está estruturado sobre quatro eixos principais:

- ❖ **Central de Projetos:** local de acesso aos painéis de acompanhamento dos projetos estratégicos, táticos e operacionais da UFMS. Auxiliando a gestão na tomada de decisões, com maior transparência das informações, proporcionando a otimização de tempo e recursos, permitindo o alinhamento estratégico mais ágil e efetivo;
- ❖ **Portfólio de Processos:** repositório que organiza as informações sobre mapeamento do processo e sua documentação, mapa de risco e painel de monitoramento de projetos, de acordo com a metodologia adotada pela UFMS; e



- ❖ **Gestão do Conhecimento:** repositório com as documentações dos processos, incluindo as suas descrições, procedimentos e indicadores. Contribuindo com a construção, preservação e compartilhamento de conhecimento, padronizando procedimentos e melhorando o desempenho organizacional; e
- ❖ **Capacitações:** capacitações e treinamentos que apoiarão os gestores em Gestão de Processos, Projetos e Riscos.

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

A Figura 12 apresenta um exemplo de portfólio publicado, na qual é possível observar a consolidação dos links de acesso aos seguintes itens: (1) processo mapeado; (2) gestão do conhecimento; (3) orientações ao público externo; (4) Mapa de Riscos e (5) destaque ao processo classificado como crítico da unidade.



Portfólio de Processos

👤 Pesquisar Processo por Unidade:

Unidade Responsável Superior -
Unidade Responsável Direta -

🔍 Pesquisar por Nome do Processo:

Nome do Processo -

📁 Pesquisar por Situação:

Mapeamento - Documentação -
Análise de Riscos - Orientação ao Público Externo -

📌 Pesquisar por Criticidade:

Processo Crítico -

Unidade Responsável	Nome do Processo	Mapeamento	Documentação	Orientações	Análise de Riscos	Crítico
AGEAD	Produção de Material Didático	🔄	📄	👤	📊	🚨
AGECOM	Planejamento e gestão de ações de publicidade realizada por intermédio de agência de propaganda contratada	🔄	📄	🚫	📊	🚨
AGECOM/ SEDIT	Produção Editorial	🔄	📄	👤	📊	🚨
AGECOM/ SEDOC	Gestão de Documentos Físicos e Digitais	🔄	📄	🚫	📊	🚨
AGECOM/ SEMID	Gestão de Produções Jornalísticas	🔄	📄	👤	📊	🚨
AGETIC	Contratações de TIC	🔄	📄	👤	📊	🚨
AGETIC	Gestão do PDTIC	🔄	📄	🚫	📊	🚨
AGETIC/ DINTEC	Gestão de Projetos	🔄	📄	🚫	📊	🚨

Figura 12: Exemplo de Portfólio de Processos



6. Aplicação do Modelo

A implantação da Gestão de Processos e Riscos nas unidades da UFMS segue um conjunto estruturado de etapas que visam garantir o alinhamento institucional, a participação dos servidores e a efetividade das ações propostas. A seguir são apresentadas as quatro etapas fundamentais que compõem esse processo: (1) definição dos líderes setoriais e elaboração do plano de trabalho da unidade, (2) nivelamento do conhecimento dos envolvidos, (3) realização do diagnóstico da situação atual e (4) aplicação do Modelo de Gestão de Processos e Riscos.

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

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

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

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

A Figura 13 apresenta um exemplo do artefato gerado nesta etapa:



Cronograma

+ Criar Incluir projetos 1 Filtro 1 Tabela

ID	TIPO	ASSUNTO	DURAÇÃO	DATA DE INÍCIO	DATA DE CONCLUSÃO	ATRIBUIÇÃO	PROGRESSO (%)
11663	FASE	Planejamento	2 dias	01 abr 2025	02 abr 2025	-	100%
11666	TAREFA	Preencher membros do projeto	1 dia	01 abr 2025	01 abr 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%
11667	TAREFA	Elaborar o Termo de Abertura do Projeto	1 dia	01 abr 2025	01 abr 2025	IC Ingrid Ferreira Curimbaba	100%
11668	TAREFA	Elaborar Cronograma do projeto	1 dia	01 abr 2025	01 abr 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%
11669	ENTREGA	Planejamento inicial validado		02 abr 2025	02 abr 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%
11664	FASE	Execução	72 dias	11 fev 2025	21 mai 2025	-	100%
11670	TAREFA	Identificar líderes setoriais de Processos e Riscos	1 dia	13 fev 2025	13 fev 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%
11673	TAREFA	Nivelar conhecimento de gestores e líderes setoriais	12 dias	11 fev 2025	26 fev 2025	-	100%
11676	TAREFA	Capacitar equipe em Mapeamento de Processos	4 dias	11 fev 2025	14 fev 2025	HL Helder Samuel dos Santos Lima	100%
11677	TAREFA	Capacitar equipe em Gestão de Riscos	4 dias	11 fev 2025	14 fev 2025	HL Helder Samuel dos Santos Lima	100%
11678	TAREFA	Capacitar equipe em Gestão do Conhecimento	4 dias	11 fev 2025	14 fev 2025	HL Helder Samuel dos Santos Lima	100%
11683	ENTREGA	Capacitações realizadas		26 fev 2025	26 fev 2025	HL Helder Samuel dos Santos Lima	100%
11674	TAREFA	Diagnosticar Processos e Riscos da Unidade	37 dias	11 fev 2025	02 abr 2025	-	100%
11679	TAREFA	Preencher Planilha documentadora de Processos	11 dias	11 fev 2025	25 fev 2025	IS Ingrid Queiroz Oliveira de Souza	100%
11681	TAREFA	Validar Planilha Documentadora de Processos	2 dias	01 abr 2025	02 abr 2025	HL Helder Samuel dos Santos Lima	100%
11687	TAREFA	Validar planilha documentadora - Pró-Reitoria	1 dia	01 abr 2025	01 abr 2025	VQ Vivina Dias Sol Queiroz	100%
11692	ENTREGA	Planilhas documentadoras validadas pela Direção e Pró-r...		02 abr 2025	02 abr 2025	HL Helder Samuel dos Santos Lima	100%
11675	TAREFA	Implementar Gestão de Processos e Riscos	30 dias	01 abr 2025	12 mai 2025	-	100%
11682	TAREFA	Processo de POLÍTICAS AFIRMATIVAS - DICID	30 dias	01 abr 2025	12 mai 2025	-	100%
11688	TAREFA	Mapear/atualizar o processo	6 dias	01 abr 2025	08 abr 2025	IS Ingrid Queiroz Oliveira de Souza	100%
11689	TAREFA	Documentar o processo	9 dias	01 abr 2025	11 abr 2025	IS Ingrid Queiroz Oliveira de Souza	100%
11690	TAREFA	Identificar riscos, avaliar e preencher plano de ação	9 dias	01 abr 2025	11 abr 2025	IS Ingrid Queiroz Oliveira de Souza	100%
11693	TAREFA	Realizar verificação inicial - SEPRO	10 dias	16 abr 2025	29 abr 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%
12857	TAREFA	Validar os artefatos produzidos	19 dias	16 abr 2025	12 mai 2025	-	100%
12858	TAREFA	Validar os artefatos produzidos - Direção da Unidade	1 dia	16 abr 2025	16 abr 2025	LC Leonardo Chaves de Carvalho	100%
12861	TAREFA	Validar os artefatos produzidos - Pró-Reitoria	19 dias	16 abr 2025	12 mai 2025	VQ Vivina Dias Sol Queiroz	100%
12862	TAREFA	Realizar verificação inicial - SEPRO	10 dias	16 abr 2025	29 abr 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%
11694	TAREFA	Publicar mapeamento e atualizar o Simplifca	3 dias	30 abr 2025	02 mai 2025	IC Ingrid Ferreira Curimbaba	100%
11685	TAREFA	Validar a implementação - DIPLAN	6 dias	13 mai 2025	20 mai 2025	Daniilo de Oliveira Cezar	100%
11684	ENTREGA	Implementação de Processos e Riscos concluída		21 mai 2025	21 mai 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%
11665	FASE	Encerramento	2 dias	22 mai 2025	23 mai 2025	-	100%
11671	TAREFA	Elaborar Relatório Final	1 dia	22 mai 2025	22 mai 2025	IS Ingrid Queiroz Oliveira de Souza	100%
11672	ENTREGA	Processo validado e Encerrado o Projeto		23 mai 2025	23 mai 2025	JA Jean Paulo de Sa Ajala	100%

+ Criar novo pacote de trabalho

Figura 13: Exemplo de cronograma elaborado na Ferramenta de Gestão de Projetos

6.2 Nivelar o Conhecimento - Passo 2

Para a correta execução do modelo proposto, é essencial que todos os envolvidos na Gestão de Processos e Riscos tenham conhecimento do referencial teórico que cerca a fase de maturidade em Gestão de Processos e Riscos. Considerando isso, toda a equipe envolvida no



projeto (gestores, líderes setoriais, etc) deve ser capacitada conforme as orientações institucionais.

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

6.3 Realizar o Diagnóstico da Situação Atual - Passo 3

O objetivo dessa etapa é elaborar um diagnóstico simples sobre os processos da Unidade. Esse diagnóstico envolve o nome do processo, sua descrição simples, o nível de criticidade, se o processo está mapeado e, em caso positivo, se o mapeamento está atualizado e se os riscos envolvidos no processo foram mapeados.

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

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

Neste momento consideram-se as ações definidas e descritas no Capítulo 4. Ressalta-se que ficou alinhado, com a alta administração, a aplicação do Modelo de Gestão de Processos e de Riscos para todos os processos classificados com criticidade alta.

As etapas para aplicação foram detalhadas anteriormente e envolvem: Mapeamento de Processos, Documentação dos Processos, Identificação e análise dos eventos de riscos, bem como a proposição do plano de ação e tratamento para os eventos de riscos classificados com risco inerente alto ou extremo.

