



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO - PROAD
SUPERINTENDÊNCIA DE ORÇAMENTO E FINANÇAS - SOF

PLANO DE RISCO



Alice Gomes Moreira Correa
Amanda Rodrigues da Silva
Cristiano Satler dos Reis
Douglas Roriz Caliman
Eduardo Ozorio Nunes dos Santos
Fabiana Venturini Rossoni
Jayme Lyrio Alcântara
Jociane Trindade Froes dos Santos
Juarez Ribeiro Batista
Laise Mascarenhas Ballarini
Lucélia Oliveira Rodrigues
Luciana Lourenço Pereira Miranda
Luiz Henrique de Amorim Lopes
Marcelo Raimundo Vieira
Nara Brito de Souza
Sabrina Sobrinho Barcellos
Thiago Monteiro de Freitas
Valber Lugão de Souza
Valeria Martins Santana
Weverton Alves Camilo
Equipe SOF/PROAD

Vitor Gomes Baioco
Superintendente de Orçamento e Finanças - SOF

Roney Pignaton da Silva
Pró-Reitor de Administração - PROAD

Sônia Lopes Victor
Vice-Reitora

Eustáquio Vinícius de Castro
Reitor



SUMÁRIO

1. Introdução.....	2
2. Metodologia.....	2
3. Setores e Identificação dos Riscos.....	2
3.1 Riscos Operacionais.....	3
3.2 Riscos Estratégicos.....	3
3.3 Riscos Financeiros.....	3
3.4 Riscos Reputacionais.....	3
3.5 Diretoria de Contabilidade e Finanças (DCF)	3
3.6 Seção de Análise e Controle Contábil (SACC)	4
3.7 Coordenação de Gestão Financeira (CGF)	4
3.8 Seção de Execução Orçamentária (SEO)	5
3.9 Seção de Controle de Orçamento e Finanças (SCOF)	6
3.10 Coordenação de Orçamento e Finanças (COF)	6
3.11 Seção de Controle Financeiro (SCF).....	7
4. Análise e Avaliação dos Riscos.....	8
5. Planejamento de Respostas aos Riscos.....	19
6. Monitoramento e Controle dos Riscos.....	21
7. Priorização dos Riscos.....	23
8. Considerações Finais.....	25

1. Introdução

Um Plano de Risco é um documento estratégico que identifica, avalia e propõe medidas para gerenciar riscos potenciais que possam afetar negativamente um projeto, setor, ou organização. Seu principal objetivo é minimizar a probabilidade e o impacto de eventos adversos, garantindo que a entidade esteja preparada para lidar com incertezas e imprevistos.

2. Metodologia

A metodologia adotada para a elaboração deste plano de risco inclui:

- a) Identificação dos riscos: mapeamento dos processos e identificação dos riscos associados.
- b) Análise e avaliação dos riscos: análise da probabilidade e impacto dos riscos identificados.
- c) Planejamento de respostas aos riscos: classificação dos riscos em ordem de importância e definição de ações de mitigação e planos de contingência.
- d) Monitoramento e controle dos riscos: acompanhamento contínuo e revisão periódica dos riscos.

3. Setores e Identificação dos Riscos

Aqui estão os componentes chave do Plano de Risco da SOF/PROAD:

- a) **Identificação dos Riscos:** Listagem detalhada dos possíveis riscos que podem afetar o projeto ou a organização. Isso inclui riscos financeiros, operacionais, de mercado, tecnológicos, legais, entre outros.
- b) **Avaliação dos Riscos:** Análise da probabilidade de ocorrência de cada risco e a magnitude do seu impacto. Geralmente, utiliza-se uma matriz de risco para categorizar e priorizar os riscos.
- c) **Estratégias de Mitigação:** Definição de ações específicas para minimizar a probabilidade de ocorrência e/ou o impacto dos riscos identificados. Isso pode incluir medidas preventivas, planos de contingência, transferências de risco (como seguros) ou aceitação dos riscos.
- d) **Plano de Ação:** Elaboração de um cronograma com as ações a serem implementadas, designação de responsabilidades e alocação de recursos necessários para a execução das estratégias de mitigação.
- e) **Monitoramento e Revisão:** Estabelecimento de um processo contínuo de monitoramento dos riscos e das ações mitigadoras. Isso inclui a revisão periódica do plano de risco para garantir sua eficácia e realizar ajustes conforme necessário.
- f) **Comunicação dos Riscos:** Desenvolvimento de um plano de comunicação para garantir que todas as partes interessadas estejam cientes dos riscos e das estratégias de mitigação, e saibam como responder adequadamente em caso de ocorrência de um risco.

Dessa forma, este Plano de Risco tem como objetivo identificar, avaliar e mitigar os riscos associados às atividades da Superintendência de Orçamento e Finanças (SOF/PROAD) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), focando os seguintes objetivos:

- a) Identificar os principais riscos que podem impactar à SOF/PROAD, bem como os setores internos.
- b) Avaliar a probabilidade e o impacto desses riscos.
- c) Definir medidas de controle e mitigação para minimizar os efeitos adversos dos riscos.
- d) Estabelecer um processo contínuo de monitoramento e revisão dos riscos.

À SOF/PROAD é composta pelos seguintes setores: Diretoria de Contabilidade e Finanças (DCF), Seção de Análise e Controle Contábil (SACC), Coordenação de Gestão Financeira (CGF), Seção de Execução Orçamentária (SEO), Seção de Controle de Orçamento e Finanças (SCOF), Coordenação de Orçamento e Finanças (COF) e Seção de Controle Financeiro (SCF)

Os seguintes riscos foram identificados na SOF/PROAD:

3.1 Riscos Operacionais

- **Erro de Processamento Contábil:** Falhas nos registros contábeis devido a erros humanos, de sistema ou sistemas inadequados.
- **Pagamentos Incorretos:** Falhas em alguma etapa do pagamento gerando a devolução do valor pelo banco.
- **Pagamentos Fora do Prazo:** Possibilidade de pagamentos fora do prazo (após o vencimento) por diversos motivos.
- **Não Conformidade com Normas e Regulamentações:** Desalinhamento com as normas contábeis e financeiras vigentes do Setor Público.
- **Interrupção de Sistemas:** Falhas nos sistemas de TI que suportam a contabilidade e finanças.

3.2 Riscos Estratégicos

- **Mudanças nas Políticas Públicas:** Alterações nas leis e regulamentos que afetam as operações financeiras.
- **Contingenciamento Orçamentário:** Congelamento do Orçamento por insuficiência de caixa.
- **Dependência de Recursos Governamentais:** Redução, atraso ou não envio em tempo hábil de repasse de verbas públicas para pagamento.

3.3 Riscos Financeiros

- **Inadimplência:** Falta de pagamento de contratos, convênios, encargos trabalhistas e tributos.
- **Flutuação Cambial:** Impacto das variações cambiais em operações internacionais (importação ou remessa).

3.4 Riscos Reputacionais

- **Imagem Institucional:** Danos à reputação da UFES em função na demora ou atraso de pagamentos a fornecedores ou prestadores de serviços.

Dessa forma, foram identificados os seguintes riscos e setores:

3.5 Diretoria de Contabilidade e Finanças (DCF)

a) Riscos Operacionais:

- Falhas no sistema de contabilidade (SIAFI).
- Erros humanos nos registros financeiros.
- Atrasos nos registros ou fechamento contábil.

b) Riscos Tecnológicos:

- Ataques cibernéticos.
- Falhas no sistema de TI da instituição.
- Incompatibilidade de sistemas.
- Falta de integração entre sistemas internos e externos.

c) Riscos Orçamentários e Financeiros:

- Falta de crédito orçamentário.
- Falta de liquidez e capacidade de pagamento.

d) Riscos de Conformidade:

- Não conformidade com normas e regulamentos do Setor Público.
- Penalidades e multas por descumprimento de prazos.

e) Riscos Estratégicos:

- Mudanças na política governamental.
- Reduções no orçamento.

3.6 Seção de Análise e Controle Contábil (SACC)**a) Risco de Erro Contábil:**

- Possibilidade de erros nas análises contábeis devido a falhas humanas ou sistêmicas.

b) Risco de Conformidade:

- Não conformidade com as normas e regulamentos contábeis vigentes.

3.7 Coordenação de Gestão Financeira (CGF)**a) Riscos Operacionais**

- Falhas no Sistema do Tesouro Gerencial e no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) resultando em atraso na análise de processos de pagamento, na gestão da execução orçamentária e financeira do exercício e no controle da execução de Restos a Pagar realizada;
- Inconsistências no Sistema de Tecnologia da Informação da Instituição gerando atraso na planilha de controle da execução orçamentária e financeira por contrato de prestação de serviço de manutenção/dos serviços continuados e na planilha de contrato de prestação de obra executada;
- Falha humana no registro dos dados nos sistemas.

b) Risco de Execução Orçamentária Inadequada

- Classificação orçamentária incorreta, levando ao uso e a uma distribuição inadequada dos recursos orçamentários.

c) Riscos Financeiros

- Diminuição ou retardo na liberação dos recursos governamentais (crédito) resultando no atraso da emissão das Notas de Empenho, provocando, assim, demora no pagamento das despesas gerais e na quitação do salário dos servidores, aposentados e pensionistas, além de impactar o pagamento dos impostos relacionados à folha de pagamento.

d) Riscos Tecnológicos

- Interrupção ou Falhas nos Sistemas de Tecnologia da Informação da Instituição, no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), no Sistema Comprasnet Contratos e no Sistema Integrado de Administração Recursos Humano (SIAPEnet);
- Incompatibilidade entre Sistemas;
- Ataques virtuais.

e) Risco Regulatório

- A não conformidade com as leis e regulamentos podem resultar em multas e sanções para a Universidade.

f) Risco de Crédito

- Insuficiência de crédito disponível podendo afetar a capacidade da Universidade de se manter e de fornecer serviços necessários para a comunidade acadêmica.

3.8 Seção de Execução Orçamentária (SEO)**a) Risco de Execução Orçamentária Inadequada:**

- Classificação orçamentária inadequada, levando ao uso inadequado dos recursos e a uma alocação incorreta dos recursos orçamentários.

b) Riscos Operacionais:

- Falhas de aprovação e lentidão no andamento do processo, acarretando o atraso na emissão/assinaturas da Nota de Empenho;
- Interrupções ou falhas no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) e no Sistema Comprasnet Contratos;
- Erro humano nos registros.

c) Riscos Financeiros:

- Atrasos na emissão da Nota de Empenho, resultando na falta ou atraso nos pagamentos das despesas gerais.

d) Riscos Tecnológicos:

- Ataques cibernéticos;
- falhas nos Sistemas de TI da Instituição;
- Incompatibilidade de Sistemas.

e) Risco de crédito:

- Insuficiência de crédito orçamentário para o Empenho.

f) Riscos de Conformidade:

- Não conformidade com as normas e regulamentos do Setor Público.

3.9 Seção de Controle de Orçamento e Finanças (SCOF)

a) Risco de Execução Orçamentária Inadequada:

- Classificação orçamentária inadequada, levando ao uso inadequado dos recursos próprios e a uma alocação incorreta dos recursos orçamentários.

b) Risco de Tecnologia da Informação:

- Vulnerabilidades nos sistemas de TI utilizados para gestão financeira da Folha de Pagamento.

c) Riscos Operacionais:

- Falhas no sistema Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) e Sistema Integrado de Administração Recursos Humano (SIAPEnet).
- Erros humanos nos registros nos sistemas.
- Perda de documentos importantes.
- Atrasos nos registros.

d) Riscos Financeiros:

- Falta de pagamento aos servidores, aposentados e pensionistas e atraso no pagamento dos impostos relacionados à folha de pagamento.

g) Dependência de Recursos:

- Dependência de recurso financeiro para pagamento da folha da residência médica.

h) Risco de Crédito:

- Insuficiência de crédito disponível para empenho.

i) Riscos Estratégicos:

- Mudanças na política governamental;
- Reduções no orçamento.

3.10 Coordenação de Orçamento e Finanças (COF)

a) Riscos Financeiros:

- Redução de Verbas Governamentais com a diminuição do orçamento repassado pelo governo federal ou estadual, afetando a capacidade de financiamento das atividades da universidade;
- Atrasos nos Repasses de recebimento de recursos financeiros, prejudicando o planejamento e execução de despesas;
- Elevação dos custos operacionais, como energia, materiais de consumo e manutenção, sem a devida compensação no orçamento.

b) Riscos Operacionais:

- Falta de treinamento e capacitação contínua da equipe, resultando em falhas no controle orçamentário e financeiro.
- Falhas ou ineficiências nos sistemas de informação utilizados para controle orçamentário, como ERP ou software de gestão financeira.
- Processos ineficientes ocasionados por processos burocráticos e lentos que podem atrasar a tomada de decisões e a execução de atividades financeiras.

c) Riscos Regulatórios:

- Risco de não conformidade com leis e regulamentos federais, estaduais e municipais, incluindo normas de contabilidade pública e auditorias.
- Falta de transparência e de um sistema eficaz de prestação de contas, que pode levar a questionamentos e investigações por órgãos de controle.

d) Riscos de Gestão:

- Planejamento Ineficaz com falhas no planejamento orçamentário, resultando em alocação inadequada de recursos e falta de priorização de projetos críticos;
- Falta de uma abordagem sistemática para identificar, avaliar e mitigar riscos financeiros e operacionais;
- Mudanças frequentes na gestão podem levar à descontinuidade de políticas e estratégias orçamentárias, impactando a estabilidade financeira.

e) Riscos Externos

- Impacto de mudanças macroeconômicas, como inflação, recessão ou mudanças na política fiscal, afetando a disponibilidade de recursos;
- Pandemias, desastres naturais ou crises sociais que podem demandar replanejamento e redirecionamento de recursos financeiros.

3.11 Seção de Controle Financeiro (SCF)**a) Riscos Operacionais:**

- Problemas nos sistemas utilizados no processo de liquidação e pagamento, tais como: Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), Sistema de Controle de Diárias e Passagens (SCDP), Sistema de Gestão de Recolhimento da União (SISGRU), site do Banco do Brasil.
- Falhas nos processos de controle interno ocasionando atrasos no pagamento de fornecedores e ineficiência operacional.
- A falta de treinamento adequado dos servidores públicos responsáveis pelo controle financeiro pode levar a erros operacionais, uso ineficiente dos recursos e não conformidade com as normas aplicáveis.

b) Riscos Financeiros:

- Atraso no recebimento de recurso financeiro pode afetar o repasse as unidades descentralizadas e o pagamento aos fornecedores, diárias, bolsas e auxílios estudantis. A imprevisibilidade de recurso financeiro pode impactar diretamente o recolhimento dos impostos federais, municipais e encargos.

c) Riscos de Conformidade:

- Não cumprimento das normas contábeis e regulatórias que regem o setor público, o que pode ocasionar multas e sanções legais.

d) Risco de Tecnologia da Informação:

- Vulnerabilidades nos sistemas de TI expondo a SCF a riscos de falhas de sistemas, ataques cibernéticos ou perda de dados críticos. A falta de *backup* de dados ou um plano de recuperação de desastres pode causar grandes prejuízos.

e) Riscos Estratégicos:

- Alteração políticas ou governamentais podem resultar em reestruturação orçamentária, cortes de verba, ou mesmo na mudança de prioridades de investimento, o que pode gerar incertezas na gestão financeira. Crises econômicas podem impactar diretamente o controle financeiro.

4. Análise e Avaliação dos Riscos

Após a identificação dos riscos por setor, esta etapa avalia a probabilidade de ocorrência e impacto potencial. A classificação é feita em uma escala de 1 a 5, onde:

- **1:** Muito baixo
- **2:** Baixo
- **3:** Moderado
- **4:** Alto
- **5:** Muito alto

Quadro 1: Análise e Avaliação dos Riscos da Diretoria de Contabilidade e Finanças (DCF)

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Erro de Processamento Contábil	3	5	Alto	Implementar controles regulares e automação de processos	Revisar processos e implementar correções imediatas
Registros Contábeis Incorretos	2	5	Médio	Implementar políticas de conformidade e <i>compliance</i>	Capacitação através das Macrofunções SIAFI
Não Conformidade Normativa	3	5	Alto	Atualizar-se constantemente sobre mudanças das normas contábeis e legislações do Setor Público	Treinamento adicional, qualificação e revisão de procedimentos
Interrupção de Sistemas de TI	3	5	Alto	Implementar backups regulares, compartilhamentos em nuvens	Ativar planos de recuperação de desastres/perdas de dados
Mudanças Políticas	4	5	Extremamente Alto	Monitorar políticas e manter diálogo e a interação com o MEC e STN	Ajustar estratégias e políticas internas de acordo com as demandas
Dependência de Recursos	5	5	Extremamente Alto	Mapear as fontes que demandam maior tempo do envio dos recursos financeiros	Buscar novas alternativas e avaliar a capacidade de pagamento periodicamente
Inadimplência ou Atrasos no Pagamento	2	4	Médio	Realizar análises das contas a pagar e monitorar pagamentos	Ações de renegociação de prazos
Flutuação Cambial	1	3	Baixa	Monitorar o câmbio	Ajustar preços e orçamentos conforme necessário
Imagem Institucional	4	4	Alto	Implementar comunicação transparente e ações de cooperação com os credores	Gerenciamento de crise e maior comunicação com os credores

Severidade = Probabilidade x Impacto

1 a 4 = Baixo

5 a 10 = Médio

11 a 18 = Alto

19 a 25 = Extremamente Alto

Quadro 2: Análise e Avaliação dos Riscos da Seção de Análise e Controle contábil (SACC)

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Erro de Processamento Contábil	3	5	Alto	Treinamento regular dos funcionários, revisão dupla dos processos antes de ir para o financeiro.	Revisar processos e implementar correções imediatas
Atraso no pagamento dos processos	2	3	Médio	Criação de procedimentos padrões e checklists para pagamentos, monitoramento de prazos.	Investigar e tomar medidas legais cabíveis
Falhas na comunicação interna	2	2	Baixo	Melhoria dos canais de comunicação, reuniões regulares entre setores.	Sessões de esclarecimento, implementação de novas ferramentas de comunicação.
Interrupção de Sistemas de TI	2	5	Médio	Implementar melhorias no sistema de TI do órgão	Ativar planos de melhorias da tecnologia do TI do órgão

Severidade = Probabilidade x Impacto

1 a 4 = Baixo

5 a 10 = Médio

11 a 18 = Alto

19 a 25 = Extremamente Alto

Quadro 3: Análise e Avaliação dos Riscos da Coordenação de Gestão Financeira (CGF)

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Erro no registro dos Dados no Sistema	3	5	Alto	Realizar controles contínuos	Revisar processos e implementar correções imediatas
Não Conformidade Normativa	3	5	Alto	Manter-se constantemente atualizado sobre as mudanças nas normas contábeis e orçamentárias, bem como nas legislações do setor público	Capacitação e revisão contínua de procedimentos
Interrupção de Sistemas de TI	3	5	Alto	Realizar backups regulares e o uso de compartilhamentos em nuvens	Ativar planos de recuperação de desastres/perdas de dados
Ineficiências Operacionais	3	4	Alto	Treinamento da equipe, interação e cooperação intersetorial, assim como acompanhamento dos processos.	Definir canais de comunicação eficientes e priorizar a resolução de situações emergenciais, além de criar um sistema de feedback entre os servidores
Classificação Orçamentária Inadequada	2	5	Médio	Capacitação e treinamento da equipe; revisão e aprovação da classificação orçamentária; uso de materiais e sistemas de consulta adequados.	Realizar revisão imediata para correção do erro
Indisponibilidade Orçamentária	4	5	Extremamente Alto	Planejamento prévio e acompanhamento orçamentário	Diálogo e negociação com os órgãos competentes pela autorização do crédito orçamentário

Severidade = Probabilidade x Impacto

1 a 4 = Baixo

5 a 10 = Médio

11 a 18 = Alto

19 a 25 = Extremamente Alto

Quadro 4: Análise e Avaliação dos Riscos da Seção de Execução Orçamentária (SEO)

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Erro de Processamento Contábil	3	5	Alto	Implementar controles regulares e automação de processos	Revisar processos e implementar correções imediatas
Registros Contábeis Incorretos	2	5	Médio	Implementar políticas de conformidade e compliance	Capacitação através das Macrofunções SIAFI
Não Conformidade Normativa	3	5	Alto	Atualizar-se constantemente sobre mudanças das normas contábeis e legislações do Setor Público	Treinamento adicional, qualificação e revisão de procedimentos
Interrupção de Sistemas de TI	3	5	Alto	Implementar backups regulares, compartilhamentos em nuvens	Ativar planos de recuperação de desastres/perdas de dados
Ineficiências Operacionais	3	4	Alto	Capacitação da equipe, comunicação e colaboração entre os setores, assim como monitoramento dos processos.	Estabelecer canais eficazes de comunicação e priorizar a resolução da situação emergencial, implementar um sistema de feedback entre os servidores.
Classificação Orçamentária Inadequada	2	5	Médio	Capacitação e treinamento da equipe; revisão e aprovação da classificação orçamentária; uso de materiais e sistemas de consulta adequados.	Realizar revisão imediata para correção do erro.
Indisponibilidade Orçamentária	4	5	Extremamente Alto	Planejamento antecipado; monitoramento do orçamento.	Comunicação e negociação junto aos Órgãos responsáveis pela autorização do crédito orçamentário.
Alterações Posteriores nos Requisitos dos Bens/ Serviços	3	1	Baixo	Comunicação clara e detalhada das especificações dos bens e serviços, monitoramento das mudanças processuais.	Avaliação e ajustes para atender às alterações.

Severidade = Probabilidade x Impacto

1 a 4 = Baixo

5 a 10 = Médio

11 a 18 = Alto

19 a 25 = Extremamente Alto

Quadro 5: Análise e Avaliação dos Riscos da Seção Controle de Orçamento e Finanças (SCOF)

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Erro na apropriação da folha de pagamentos no SIAFI	3	5	Alto	Treinamento regular dos funcionários, revisão dupla dos dados antes da apropriação.	Revisar processos e implementar correções imediatas
Atraso no pagamento de auxílio funeral	2	3	Médio	Criação de procedimentos padrões e checklists para pagamentos, monitoramento de prazos.	Investigar e tomar medidas legais cabíveis
Falha na apropriação de receita própria	1	1	Baixo	Implementação de sistemas automatizados de controle de receita, auditorias internas regulares.	Treinamento adicional, qualificação e revisão de procedimentos
Pagamento incorreto do PSS patronal	2	3	Médio	Revisão detalhada dos cálculos, supervisão de um especialista em legislação previdenciária.	Ativar planos de recuperação de desastres/perdas de dados
Remanejamento incorreto de empenhos no SCDP	3	5	Alto	Sistema de controle de mudanças com aprovações múltiplas, monitoramento constante das movimentações.	Ajustar estratégias e políticas internas de acordo com as demandas
Pagamento incorreto de depósito judicial	5	5	Extremamente Alto	Auditoria periódica dos processos e valores de depósito judicial.	Buscar novas alternativas e avaliar a capacidade de pagamento periodicamente

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Recuperação falha de pagamentos de servidores/pensionistas falecidos	5	5	Extremamente Alto	Comunicação rápida com os bancos após notificação de falecimento, revisão regular dos processos.	Ações de renegociação de prazos
Erro/atraso no pagamento de Darfs do INSS, IRPF e outros tributos	5	5	Extremamente Alto	Treinamento contínuo e específico em legislação tributária, utilização de software especializado.	Ajustar preços e orçamentos conforme necessário
Inconsistências nos relatórios do SIAPE	4	4	Alto	Revisão e validação dos dados, implementação de sistemas de controle interno eficazes.	Gerenciamento de crise e maior comunicação com os credores
Falhas na comunicação interna	2	2	Baixo	Melhoria dos canais de comunicação, reuniões regulares entre setores.	Sessões de esclarecimento, implementação de novas ferramentas de comunicação.
Inconsistências de contas contábeis, que envolvem a folha de pagamento	2	2	Baixo	Criação de procedimentos padrões e checklists para pagamentos, monitoramento de prazos	Investigar e tomar medidas legais cabíveis

Severidade = Probabilidade x Impacto

1 a 4 = Baixo

5 a 10 = Médio

11 a 18 = Alto

19 a 25 = Extremamente Alto

Quadro 6: Análise e Avaliação dos Riscos da Coordenação de Orçamento e Finanças (COF)

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Redução de Verbas Governamentais	3	5	Alto	Plano de Contenção dos gastos da Instituição, reduzindo os impactos nos serviços prestados à comunidade	Implementação do plano de Contenção dos gastos da Instituição, reduzindo os impactos nos serviços prestados à comunidade
Atrasos nos repasses financeiros	3	4	Alto	Seguir a programação de execução cronograma de repasses do Governo	Ações de renegociação de prazos e acordos com os prestadores de serviços.
Elevação de custos operacionais	3	5	Alto	Monitoramento dos contratos de manutenção e demais despesas para adequação ao Orçamento disponível.	Buscar novas alternativas de negociação junto aos prestadores de serviços.
Falta de Treinamento da Equipe	4	3	Alto	Manter a equipe atualizadas com os manuais disponibilizados pelo governo Federal.	Buscar treinamentos e capacitações para a equipe.
Falhas no Sistema de Informação	1	5	Médio	Monitoramento das datas dos processos e encaminhamentos antecipados	Comunicar o Administrador do Sistema.
Processos ineficientes e burocráticos	3	3	Médio	Discussão e Aprimoramento constante dos fluxos dos processos	Identificar a morosidade e sugerir as correções necessárias.
Não Conformidade Legal	2	4	Médio	Acompanhar constantemente as mudanças das Instruções Normativas legislações do Setor Público	Treinamento adicional, qualificação e revisão de procedimentos
Planejamento Orçamentário Ineficaz	2	4	Médio	Planejamento dos recursos orçamentários obedecendo o PDI da Instituição.	Rever e adequar os recursos orçamentários para minimizar os impactos.
Mudanças na Direção/Gestão	3	3	Médio	Transparência e comunicação objetiva	Adequação ao novo modelo de Gestão
Instabilidade Econômica	2	5	Médio	Plano Interno de Contenção	Implementação do Plano interno de contenção.
Crise Sanitária	1	4	Baixa	Plano Interno de Contenção	Implementação do Plano interno de contenção

Severidade = Probabilidade x Impacto

1 a 4 = Baixo
5 a 10 = Médio
11 a 18 = Alto
19 a 25 = Extremamente Alto

Quadro 7: Análise e Avaliação dos Riscos da Seção Controle de Orçamento e Finanças (SCF)

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Erro na liquidação e pagamento dos processos no SIAFI	4	5	Extremamente Alto	Treinamento regular dos servidores, revisão dupla dos dados antes da apropriação	Revisar processos e implementar correções imediatas
Não recolhimento dos impostos federais, INSS, ISS e demais tributos	3	3	Alto	Criação de procedimentos padrões e checklists para pagamentos, monitoramento de prazos	Treinamento adicional, qualificação e revisão de procedimentos
Interrupção de Sistemas de TI	3	5	Alto	Implementar backups regulares, compartilhamentos em nuvens	Ativar planos de recuperação de desastres/perdas de dados
Ineficiências Operacionais	3	4	Alto	Capacitação da equipe, comunicação e colaboração entre os setores, assim como monitoramento dos processos	Estabelecer canais eficazes de comunicação e priorizar a resolução da situação emergencial, implementar um sistema de feedback entre os servidores
Falha no controle das ordens bancárias canceladas	3	5	Alto	Implementar o controle regular na rotina das ordens bancárias	Revisar os cancelamentos e implementar correções imediatas

Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Severidade (PxI)	Ação Preventiva	Ação de Contingência
Inconsistências no processo de emissão, controle e pagamento das GRU's	3	5	Alto	Criação de procedimentos padrões que envolvam sistemas de controle interno, tais como: Lepisma e planilhas do Excel	Ajustar as estratégias e buscar um maior conhecimento do SISGRU
Falta de controle do crédito disponível	2	4	Médio	Monitoramento constante dos recursos financeiros recebidos	Estabelecimento de rotinas e treinamento para geração de relatórios gerenciais
Falhas na comunicação interna	2	2	Baixo	Melhoria dos canais de comunicação, reuniões regulares entre setores.	Sessões de esclarecimento, implementação de novas ferramentas de comunicação.

Severidade = Probabilidade x Impacto

1 a 4 = Baixo

5 a 10 = Médio

11 a 18 = Alto

19 a 25 = Extremamente Alto

5. Planejamento de Respostas aos Riscos

Para combater e mitigar os riscos identificados na Superintendência de Orçamento e Finanças da UFES, é necessário um conjunto de ações práticas e estratégicas no dia a dia. A seguir, sugere-se medidas sugeridas para cada risco:

a) Mudanças na política pública federal e contingenciamento orçamentário:

- **Monitoramento contínuo** das políticas públicas e orçamentárias do governo federal, acompanhando publicações oficiais e comunicados de órgãos como o Ministério da Economia e o Congresso, bem como os decretos emitidos pela Presidência da República.
- **Criação de cenários** para identificar o impacto de cortes orçamentários e possíveis contingenciamentos, com base nas previsões econômicas e no orçamento corrente.
- **Desenvolvimento de um plano de contingência**, com priorização de despesas e projetos que possam ser adiados ou reformulados em caso de redução de recursos.

b) Dependência de recursos financeiros governamentais:

- **Diversificação das fontes de recursos**, melhorando o leque de opções de fontes de recursos.
- **Implementação de uma gestão eficiente dos recursos existentes**, com foco na utilização eficaz dos recursos disponíveis.

c) Não conformidade com normas de contabilidade e legislações do setor público:

- **Capacitação contínua da equipe** sobre as atualizações das normas e legislações, através de cursos, seminários e consultorias especializadas.
- **Monitoramento interno regular**, que verifique a conformidade dos procedimentos contábeis e financeiros com as normas vigentes e identifique possíveis falhas antes de uma auditoria interna ou externa.
- **Manutenção de controles internos robustos**, com revisão periódica dos processos para garantir o cumprimento dos padrões legais e contábeis.

d) Fragilidades de controle:

- **Implementação de um sistema de controle interno mais rígido**, com segregação clara de funções, aprovações em múltiplos níveis e rastreamento de atividades financeiras e contábeis.
- **Revisão regular dos processos** para garantir que estejam adequados e atualizados, de acordo com os melhores padrões de governança.

- **Uso de ferramentas tecnológicas** para automatizar processos de controle e monitoramento, facilitando a detecção de erros.

e) **Inadimplência ou atrasos no pagamento de encargos financeiros:**

- **Monitoramento rigoroso dos prazos** de pagamento e da situação financeira, com alertas automáticos para evitar inadimplências e atrasos.
- **Negociações proativas com fornecedores e credores** para ajustar prazos de pagamento ou renegociar dívidas quando necessário.
- **Criação de um fundo de emergência** para garantir liquidez em caso de atrasos nos repasses governamentais ou dificuldades temporárias.

f) **Interrupção de sistemas de TI:**

- **Backup contínuo de dados** e manutenção de sistemas redundantes para garantir a continuidade das operações em caso de falhas ou ataques cibernéticos.
- **Plano de recuperação de desastres**, com procedimentos claros para a restauração rápida dos sistemas críticos em caso de interrupção ou falha técnica, minimizando o impacto nas operações financeiras e contábeis.
- **Atualizações periódicas de *software e hardware***, garantindo que os sistemas estejam sempre protegidos contra vulnerabilidades e funcionem de forma eficiente.
- **Treinamento da equipe de TI e demais servidores**, para que saibam lidar com emergências e aplicar protocolos de segurança cibernética adequados.

g) **Falta de treinamento dos servidores:**

- **Desenvolvimento de um programa contínuo de capacitação**, abrangendo temas como legislação contábil, Legislações orçamentárias, Folha de Pagamento, Legislação Tributária, entre outros.
- **Avaliações de desempenho** e identificação de lacunas de conhecimento, possibilitando o direcionamento específico de treinamentos necessários.
- **Estímulo à cultura de aprendizado** na Superintendência, com incentivo à participação em cursos, seminários, *webinars*, e a realização de treinamentos internos com especialistas.

h) **Elevação de custos operacionais:**

- **Adoção de práticas de gestão financeira focadas na eficiência**, como análise detalhada dos custos.

- **Automatização de processos operacionais**, reduzindo a necessidade de mão de obra e a ocorrência de erros humanos que podem gerar custos adicionais.
- **Desenvolvimento de um plano de redução de despesas**, estabelecendo metas para reduzir custos fixos e variáveis, sem comprometer a qualidade dos serviços prestados.
- **Monitoramento constante do mercado e fornecedores**, para encontrar alternativas mais econômicas e competitivas sem perda de qualidade.

Estas práticas devem ser incorporadas ao cotidiano da Superintendência de Orçamento e Finanças da UFES, garantindo uma abordagem proativa na gestão de riscos, evitando qualquer tipo de contra tempo ou perda financeira e promovendo uma gestão contábil-financeira sólida e resiliente.

6. Monitoramento e Controle dos Riscos

Para desenvolver o Monitoramento e Controle dos Riscos na Superintendência de Orçamento e Finanças da UFES, sugerem-se as seguintes diretrizes:

a) Relatórios Periódicos

- **Objetivo:** Monitorar continuamente a gestão de riscos e fornecer informações atualizadas, conforme riscos identificados.
- **Periodicidade:** Trimestral.
- **Conteúdo dos Relatórios:**
 - Identificação dos principais riscos enfrentados no período.
 - Análise das medidas de mitigação implementadas.
 - Indicadores de desempenho de mitigação (KPIs).
 - Atualização sobre novos riscos identificados.
 - Recomendações para ajustes ou novas ações de controle.
- **Responsabilidade:** Setores específicos da SOF.

b) Reuniões de Avaliação

- **Objetivo:** Avaliar a eficácia das ações de mitigação e a adequação do plano de gestão de riscos.
- **Periodicidade:** Semestral.
- **Pontos de Discussão:**

- Resultados dos relatórios trimestrais.
- Avaliação da eficácia das estratégias de mitigação.
- Decisão sobre ajustes necessários ou novas medidas de controle.
- Revisão de novas áreas de risco e elaboração de planos de ação.
- **Participantes:** SOF
- **Resultados Esperados:**
 - Atualização das estratégias de mitigação de risco.
 - Definição de prioridades para os próximos períodos.

c) Monitoramentos Internos

- **Objetivo:** Garantir a conformidade contínua e identificar novas áreas de risco em tempo hábil.
- **Periodicidade:** Mensal.
- **Atividades Envolvidas:**
 - Verificação da aderência aos controles internos estabelecidos.
 - Análise de conformidade com as normas de contabilidade e legislações aplicáveis.
 - Identificação de sinais de novas ameaças ou riscos emergentes.
 - Análise de vulnerabilidades em processos críticos, como contabilidade, tecnologia da informação, e *compliance* financeiro.
- **Responsabilidade:** DCF.

d) Indicadores e Ferramentas

- **Objetivo:** Medir o nível de conformidade.
- **Ferramentas de Monitoramento:**
 - Softwares contábeis, Tesouro Gerencial, Siafi Web..
 - Sistema de indicadores de riscos e conformidade.
- **Indicadores:**

- Índice de conformidade (%) com normas e legislações.
- Número de novos riscos identificados por período.
- Taxa de sucesso das medidas de mitigação implementadas.

O monitoramento e o controle dos riscos ajudam a manter o gerenciamento de riscos atualizado e alinhado às melhores práticas contábeis e orçamentárias do Setor Público, garantindo maior segurança financeira e institucional para a UFES.

7. Priorização dos Riscos

Para priorizar os riscos na Superintendência de Orçamento e Finanças da UFES com base nos fatores anteriormente identificados e analisados, adotou-se uma abordagem de avaliação quantitativa e qualitativa, utilizando-se as matrizes de risco dos setores da SOF que classificam os riscos de acordo com sua **probabilidade de ocorrência** e o **impacto** que causariam nas operações internas e externas.

a) Mudanças na Política Pública Federal

- **Impacto:** Alto, devido à forte dependência das universidades públicas de diretrizes federais.
- **Probabilidade:** Moderada, já que mudanças políticas podem ocorrer periodicamente.
- **Prioridade:** **Alta**

b) Dependência de Recursos Financeiros Governamentais

- **Impacto:** Alto, considerando que a maior parte do orçamento da universidade vem de repasses do governo.
- **Probabilidade:** Alta, visto que cortes orçamentários ou contingenciamentos são frequentes em tempos de crise econômica.

Prioridade: **Muito Alta**

c) Erro de Processamento Contábil

- **Impacto:** Moderado a Alto, dependendo da extensão do erro, que pode afetar relatórios financeiros e conformidade.
- **Probabilidade:** Moderada, erros humanos e sistêmicos são comuns, mas podem ser mitigados com controles mais eficazes.
- **Prioridade:** **Moderada**

d) Não Conformidade com Normas de Contabilidade e Legislações do Setor Público

- **Impacto:** Alto, não conformidades podem gerar penalidades, auditorias e danos à reputação.
- **Probabilidade:** Moderada, dependendo da eficiência dos controles internos.
- **Prioridade:** **Alta**

e) Fragilidades de Controle

- **Impacto:** Muito Alto, erros de controle podem ter consequências financeiras graves e de reputação.
- **Probabilidade:** Baixa a Moderada, com controles rigorosos, mas ainda há um risco inerente.
- **Prioridade:** **Alta**

f) Inadimplência ou atrasos no Pagamento de Encargos Financeiros

- **Impacto:** Alto, afeta o fluxo de caixa e a saúde financeira da instituição.
- **Probabilidade:** Moderada, pois pode ser evitado com monitoramento eficaz.
- **Prioridade:** **Alta**

g) Interrupção de Sistemas de TI

- **Impacto:** Alto, a dependência de sistemas digitais torna uma interrupção um evento crítico para o funcionamento diário da SOF.
- **Probabilidade:** Moderada a Alta, devido à crescente sofisticação dos sistemas e da rede interna.
- **Prioridade:** **Alta**

h) Imagem Institucional

- **Impacto:** Alto, um dano à reputação pode afetar a confiança pública e o apoio institucional.
- **Probabilidade:** Baixa a Moderada, depende de fatores externos e da comunicação institucional.
- **Prioridade:** **Moderada**

i) Flutuação Cambial

- **Impacto:** Baixo a Moderado, geralmente afeta apenas operações internacionais.
- **Probabilidade:** Baixa, exceto em momentos de crises econômicas específicas.

- **Prioridade:** Baixa

Dessa forma, os riscos mais críticos a serem monitorados e priorizados na SOF são:

- **Mudanças na política pública federal acompanhada de redução ou contingenciamento orçamentários;**
- **Dependência de recursos financeiros governamentais;**
- **Não conformidade com normas de contabilidade e legislações do setor público;**
- **Fragilidades de controle;**
- **Inadimplência ou atrasos no pagamento de encargos financeiros;**
- **Interrupção de sistemas de TI;**
- **Falta de treinamento dos servidores;**
- **Elevação de custos operacionais.**

8. Considerações Finais

O plano de risco da Superintendência de Orçamento e Finanças da UFES visa garantir a continuidade e a integridade das operações contábeis, financeiras e orçamentárias da instituição. Através da identificação, análise, mitigação e monitoramento dos riscos, busca-se minimizar os impactos negativos e assegurar a conformidade com as normas e regulamentos vigentes no Setor Público. A implementação de um Plano de Risco na Superintendência de Orçamento e Finanças da UFES pode ter impactos positivos significativos em toda a universidade, contribuindo para a estabilidade financeira, a conformidade legal e a gestão estratégica da instituição. Destaca-se os benefícios principais:

a) Melhoria na Gestão Financeira

- **Contribuição:** Ao identificar e mitigar riscos financeiros, como a dependência de recursos governamentais e inadimplência, o plano de risco assegura uma gestão mais eficiente do orçamento da UFES. Isso permite um uso mais controlado e sustentável dos recursos financeiros, evitando cortes inesperados ou mal geridos.
- **Impacto na UFES:** A universidade como um todo se beneficiará de uma maior previsibilidade e estabilidade financeira, permitindo que os departamentos e projetos planejem melhor suas atividades.

b) Conformidade Legal e Redução de Penalidades

- **Contribuição:** O controle de riscos relacionados à não conformidade com normas contábeis e legislações do setor público minimiza a exposição da UFES a sanções, auditorias e litígios.

- **Impacto na UFES:** A conformidade contínua com a legislação fiscal e contábil preserva a reputação da universidade e evita gastos desnecessários com multas e auditorias, garantindo que os recursos possam ser direcionados às áreas de ensino e pesquisa.

c) Proteção contra Fraude e Corrupção

- **Contribuição:** O plano estabelece mecanismos rigorosos para a prevenção e detecção de fraudes e atos de corrupção, fortalecendo a governança interna e a transparência.
- **Impacto na UFES:** A instituição ganha mais credibilidade e confiança tanto da sociedade quanto dos órgãos de controle, além de assegurar que os recursos financeiros sejam utilizados de forma ética e eficiente.

d) Melhoria nos Processos Operacionais

- **Contribuição:** Ao mitigar riscos como erros de processamento contábil e interrupções de sistemas de TI, o plano contribui para o aumento da eficiência e a continuidade dos serviços administrativos e financeiros.
- **Impacto na UFES:** As operações acadêmicas e administrativas da universidade serão mais ágeis, com menor risco de interrupção devido a problemas operacionais, garantindo que as atividades de ensino, pesquisa e extensão ocorram sem maiores contratempos.

e) Proteção da Imagem Institucional

- **Contribuição:** O plano aborda riscos relacionados à imagem institucional, como não conformidades ou fragilidades de controle, o que fortalece a credibilidade pública e a percepção da universidade como uma instituição séria e responsável.
- **Impacto na UFES:** Uma reputação institucional sólida atrai mais alunos, pesquisadores e investimentos, além de facilitar a criação de parcerias com o setor privado e outras universidades.

f) Resiliência em Face de Mudanças Externas

- **Contribuição:** O monitoramento de riscos relacionados às mudanças na política pública permite que a UFES se antecipe a crises externas e adapte suas estratégias orçamentárias rapidamente.
- **Impacto na UFES:** Isso aumenta a resiliência da universidade em tempos de instabilidade política e econômica, garantindo a continuidade de projetos estratégicos e a proteção de áreas prioritárias.

g) Apoio à Tomada de Decisões Estratégicas

- **Contribuição:** Com o monitoramento contínuo de riscos, o plano oferece dados e análises que auxiliam os gestores a tomar decisões estratégicas mais informadas.

- **Impacto na UFES:** A universidade poderá alinhar melhor suas ações e iniciativas de longo prazo com uma visão clara dos desafios e oportunidades no ambiente financeiro e regulatório.

Portanto, o Plano de Risco fortalece não só a gestão contábil, orçamentária, financeira e administrativa da Superintendência de Orçamento e Finanças, mas também contribui para o crescimento sustentável e a reputação da UFES, promovendo um ambiente seguro e eficiente para a realização de suas funções essenciais de ensino, pesquisa e extensão.

Este plano deve ser revisado e aprovado pela alta administração da UFES, bem como estar sujeito a revisões periódicas para garantir sua relevância e eficácia contínua