



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO

GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS
PROPRIEDADES RURAIS

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO INTEGRADO
GESTÃO DO RISCO NAS PEQUENAS
PROPRIEDADES RURAIS

MÓDULO TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS

GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCO – PROF. LUIZ
FERNANDO PANCINE

GESTÃO DE AGRIBUSINESS – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

ESTUDANTES:

Claudinei Souza Santos, RA 1012018200190

Karla Gonçalves Martins Scala, RA 1012019100092

Luís Henrique Sampaio Maronde, RA 1012019100122

Soila Fernandes Teodoro de Lima, RA 1012019100349

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. PROJETO INTEGRADO	4
2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	5
2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	5
2.1.2 MATRIZ DE RISCO	9
2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS	10
2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR	11
2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS	12
2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL	16
3. CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIAS	23
ANEXOS	25

1. INTRODUÇÃO

A Gestão de Risco nas Pequenas Propriedades Rurais será tratada neste projeto integrado combinando os assuntos relacionados à análise de risco e à gestão de agribusiness. Faz-se necessário o gerenciamento de riscos com intuito de identificar, mitigar e controlar os riscos, traçando estratégias eficazes para lidar com as incertezas. Para tal, utiliza-se a seguinte sequência: planejar o gerenciamento de risco, identificar os riscos, realizar análise qualitativa e quantitativa dos riscos, planejar as respostas aos riscos, monitorar e controlar os riscos.

O risco de mercado, o risco de crédito, o risco operacional, o risco de liquidez, o risco do ativo, são os principais tipos de riscos que devem ser gerenciados, os mesmos podem ser mapeados por meio de uma matriz de risco que vamos conhecer ao longo do projeto.

O presente projeto integrado também retrata o quanto os alimentos no Brasil são frutos da agricultura familiar e o impacto na sustentabilidade e responsabilidade socioambiental com o cultivo de alimentos orgânicos.

O sustento de diversos produtores rurais e familiares vem da agricultura familiar, ou seja, do plantio e comercialização dos produtos orgânicos.

Abordaremos sobre agronegócio, assunto este relacionado a propriedade rural, gestão rural, produtor rural, a tecnologia envolvida neste segmento proporcionando resultados ágeis, muito melhores e a metodologia do ciclo PDCA em uma pequena propriedade rural.

Estudar e analisar os riscos pode evitar perdas materiais e monetárias desde que gerenciados a partir de uma metodologia bem estruturada e acompanhada de perto. Vamos aos itens do projeto integrado.

2. PROJETO INTEGRADO

Neste tópico do Projeto Integrado, serão apresentados os aspectos relacionados à gestão das pequenas propriedades rurais e analisado o risco envolvido para esse tipo de negócio.

2.1 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS

Gerenciamento de riscos é um conjunto de estratégias e práticas que buscam identificar, mitigar e controlar riscos para evitar perdas. No contexto dos investimentos, significa entender os diferentes graus de risco dos ativos e compor uma carteira que proteja seu patrimônio da ameaça do prejuízo.

Na verdade, nenhum investimento está totalmente livre de riscos — até o mais sólido dos títulos públicos pode perder valor no mercado, por exemplo. No mercado financeiro, especialmente, o risco costuma ser proporcional ao retorno, exigindo do investidor uma estratégia eficaz para lidar com as incertezas sem comprometer sua rentabilidade.

Em outras palavras: os riscos são inevitáveis para o investidor, mas é possível gerenciá-los para obter ganhos maiores sem abrir mão da preservação de capital. Na prática, o gerenciamento de riscos se baseia em vários tipos de ameaças e incertezas que rondam os investimentos.

Conheça os principais tipos de riscos que devem ser gerenciados:

- **Risco de mercado:** O risco de mercado é representado pelas variações de preços e indicadores econômicos que influenciam o mercado financeiro.

- Risco de crédito: O risco de crédito se refere à possibilidade de uma empresa ou instituição financeira ir à falência ou não cumprir com o acordo de remuneração.
- Risco operacional: O risco operacional diz respeito a eventuais falhas, fraudes e problemas de gestão da empresa emissora que possam prejudicar diretamente o investidor.
- Risco de liquidez: O risco de liquidez se refere a uma possível dificuldade de transformar os ativos em dinheiro quando necessário.
- Risco do ativo: Por fim, o risco do ativo é específico de cada investimento, como os preços do Petróleo para as ações da Petrobras, a queda da inflação para os títulos indexados ao IPCA ou a variação cambial para os fundos cambiais. Logo, requer um olhar atento às variáveis que impactam cada ativo da carteira e pode ser amenizado com a diversificação.
- Risco estratégico: O risco estratégico afeta a estratégia do negócio ou os objetivos de uma empresa, esses riscos podem ser incertezas ou oportunidades e normalmente são os principais pontos de preocupação da administração/diretoria.

Já quem opta por formas menos arriscadas de aplicações, como certos fundos de investimentos, corre menos riscos. Contudo, ao mesmo tempo, as chances de ganhos maiores são pequenas. Ou seja, é preciso combinar as possibilidades de retorno com os riscos para encontrar a forma de investir adequada para cada pessoa e situação.

2.1.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO

De acordo com a abordagem PMBOK (*A Guide to the Project Management Body of Knowledge and the Standard for Project Management*), gerenciamento de

riscos é o processo de identificar todas as probabilidades de riscos em um projeto e estabelecer planos de ação para contornar possíveis problemas.

Dessa forma, o gerenciamento dos riscos do projeto inclui os processos de condução do planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas, implementação das respostas e monitoramento dos riscos em um projeto. Contudo, nem todas as empresas estão preparadas para gerenciar tal risco, assim, para que os resultados sejam maximizados é essencial realizar um bom planejamento, pois é necessário estar preparado para qualquer empecilho que possa vir a acontecer.

Na imagem abaixo, podemos verificar os principais fatores do processo de gerenciamento de riscos em projetos e suas definições.



Planejamento do gerenciamento dos riscos: o planejamento do gerenciamento de riscos consiste em planejar como o gerenciamento será executado, monitorado e controlado. Nele, também é necessário relacionar informações de orçamento, previsão de tempo para conclusão de cada etapa e também definição de uma metodologia e delegação de funções para os envolvidos, que ficarão encarregados de tarefas relacionadas a esse gerenciamento.

Identificação dos riscos: nesta etapa, inicia-se com a geração de uma lista com todos os possíveis riscos que podem afetar o projeto. Geralmente a ferramenta utilizada para essa situação é o *Brainstorming*, em que os participantes são estimulados a manter a mente aberta e citar o máximo de possíveis riscos em que enxergar. Ainda assim,

deve-se tomar cuidado para que o prazo do projeto não seja o foco dos problemas, mas sim o que pode provocar esse atraso. Ex.: Um acidente em obra, pode paralisá-la e consequentemente atrasar o projeto. Então, o que se deve analisar, são os riscos envolvidos e suas consequências.

Análise qualitativa dos riscos: por sequência da lista de riscos, a análise qualitativa diz respeito a uma priorização dos riscos identificados, seja devido a sua probabilidade de ocorrência ou ao impacto que podem gerar no projeto. “Análise de cenários” é a técnica mais fácil e comum para analisar riscos. Os membros da equipe avaliam a relevância de cada evento de risco em termos de probabilidade do evento e impacto do evento. Na figura abaixo, é um exemplo parcial de um formulário de avaliação de risco ou matriz de probabilidade, usado em um projeto de Tecnologia da Informação (TI) envolvendo o upgrade de Windows 7 para Windows 8, utilizando a escala de 1 a 5, sendo o número 5 de maior impacto ou risco.

Evento de risco	Probabilidade	Impacto	Dificuldade de detecção	Quando
Problemas de interface	4	4	4	Conversão
Sistema congela	2	5	5	Start-up
Reação adversa do usuário	4	3	3	Pós-instalação
Mau funcionamento do hardware	1	5	5	Instalação

Utilizando este formulário, tende-se a elaborar estratégias específicas para cada tipo de risco da seguinte forma:

Se um risco tem probabilidade rara (baixa), costuma-se aceitá-lo e agir apenas se o problema de fato ocorrer, de modo a evitar perda de tempo com riscos improváveis e que quase não geram impacto ao projeto.

Se um risco for moderado, o ideal é mitigar, agindo para reduzir a probabilidade e o impacto do risco.

Se o risco for intolerável, o ideal é fazer todo o possível para prevenir ou eliminar a probabilidade de sua ocorrência e impacto.

Análise quantitativa dos riscos: nesta etapa realiza-se uma avaliação quantitativa do impacto que os riscos prioritizados causarão no projeto caso venham a se tornar um problema real. Essa avaliação deve ser expressa em números, que podem ser desde um dinheiro que pode ser perdido, até um atraso para a conclusão do projeto.

Planejar e implementar respostas aos riscos, nesta etapa, finalmente começamos a desenvolver estratégias e planos de ação para tratar dos riscos identificados sendo o objetivo a prevenção de problemas, para que eles não se tornem uma realidade, investindo na eliminação de suas causas e no conserto de falhas, ou em planos para gerenciar os problemas caso eles aconteçam. Além disso, também se atribui um responsável para a gerência de cada risco, que ficará encarregado de contornar o problema caso venha a acontecer.

A implementação das respostas aos riscos nada mais é do que colocar em prática o que foi planejado para contornar os problemas. Para que isso seja feito da melhor forma possível, é importante que as etapas de planejamento tenham sido muito bem pensadas. Como todos os planos, o de contingência responde a perguntas sobre qual, onde, quando e quanto ocorrerá a ação. Quando um evento de risco ocorre, a ausência de um plano de contingência pode fazer o gerente atrasar ou postergar a decisão de implementar um corretivo. A postergação pode levar a pânico, aceitando-se o primeiro corretivo sugerido. Esse tipo de decisão após o evento, sob pressão, pode ser perigosa e cara.

Abaixo um exemplo de implantação de respostas ao risco, caso o mesmo venha a acontecer, seguindo o mesmo *case* comentado anteriormente de uma empresa de TI. Onde os envolvidos montaram o plano de resposta.

Evento de risco	Resposta	Plano de contingência	Desencadeador	Quem é responsável
Problemas de interface	Atenuar: Testar protótipo	Dar um jeito até vir ajuda	Não resolvido em 24 horas	Nils
Sistema congela	Atenuar: Testar protótipo	Reinstalar Sistema Operacional	Ainda congelado após uma hora	Emmylou
Reação adversa do usuário	Atenuar: Demonstração do protótipo	Aumentar suporte ao estafe	Ligação da alta gerência	Eddie
Equipamento com mau funcionamento	Atenuar: Selecionar fornecedor confiável Transferir: Garantia	Pedir reposição	Equipamento com pane	Jim

Monitorar e controlar os riscos: essa etapa consiste em acompanhar o projeto ao longo de sua realização, observando quando ele está sendo exposto aos riscos e identificando o momento certo de implementar a resposta planejada. Aqui também devem ser levados em conta os novos riscos que podem estar surgindo ao longo do progresso do projeto, de modo que o gerenciamento de riscos torne-se um processo contínuo e cíclico.

Portanto, seguindo os principais fatores de gerenciamento de riscos, o projeto tende a ficar mais seguro, confiável e menos custoso, já que, por sua vez, diminui-se consideravelmente os riscos através do planejamento e ferramentas de gestão utilizadas.

2.1.2 MATRIZ DE RISCO

Matriz de risco é uma ferramenta que permite visualizar e selecionar quais são os riscos que devem ter prioridade de tratamento em uma organização, ou seja, é uma ferramenta que auxilia na avaliação dos riscos a serem tratados de forma hierarquizada.

O mapeamento de possíveis riscos e a realização de uma análise preliminar desses riscos é fundamental para traçar um plano de prevenção eficiente.

A Matriz de Risco nada mais é que uma tabela dinâmica que relaciona dois fatores: probabilidade e impacto.

Através desses dois parâmetros é possível calcular e classificar os riscos, possibilitando a avaliação dos gestores de quais riscos devem ter prioridade de tratamento.

A probabilidade trata da possibilidade de um acontecimento e o impacto mostra qual a gravidade desse mesmo acontecimento, essas duas dimensões combinadas determinam o nível crítico do risco a ser tratado.

A tabela (matriz) deve ser elaborada de uma maneira que a visualização dos níveis críticos seja rápida e simples, facilitando a análise do gestor sobre cada um dos riscos. Vejamos agora um exemplo de matriz de risco:

Probabilidade/ Impacto	Sem Impacto	Leve	Médio	Grave	Gravíssimo
Quase certo	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo	Risco Extremo
Alta	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Média	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Baixa	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo
Raro	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado

Observe que conforme aumenta a probabilidade e o impacto, tem um maior número de células vermelhas (alto e risco alto). A combinação dos fatores gera automaticamente os status críticos de cada risco.

Os níveis de probabilidade e gravidade (impacto) devem ser definidos na construção da matriz através da atribuição de uma pontuação, de forma que seja parametrizado basicamente o que é: alto (ou elevado), médio (ou moderado) e baixo.

2.2 GESTÃO DE AGRIBUSINESS

Décadas atrás, a perspectiva da agricultura no Brasil passava muito pelo cultivo familiar e administração dos ganhos e investimentos de maneira intuitiva e simplificada.

No entanto, hoje em dia se faz necessária a adoção de processos e visão empresarial no setor.

Neste tópico serão apresentados os aspectos relacionados à gestão das pequenas propriedades rurais e analisado o risco envolvido para esse tipo de negócio.

2.2.1 A AGRICULTURA FAMILIAR

Agricultura familiar é um tipo de agricultura, desenvolvida em pequenas propriedades rurais. Podemos dizer que o nome de agricultura familiar vem da origem de se formar por pequenas propriedades rurais formada por um número muito pequeno de pessoas da família e até mesmo alguns funcionários, e ainda as famílias vendem os produtos produzidos gerando uma renda familiar boa ou até mesmo de sucesso para sustento de seus familiares, dados apontam que cerca de 70% dos alimentos no Brasil são frutos da agricultura familiar.

A inserção da agricultura familiar no agronegócio é muito importante visto que agronegócio é um grande causador de impacto para solo Brasileiro e ao meio ambiente, visto que os pequenos empresários rurais prioriza práticas tradicionais de cultivo e de baixo impacto ambiental, a agricultura familiar tem sido grande aliado na sustentabilidade e na responsabilidade socioambiental, com o cultivo de alimento orgânicos. Haja visto que agronegócio com seus grandes empresários tem o poder aquisitivo muito grande na compra de maquinários e equipamentos agravando o solo, a fauna e até mesmo a população com seus alimentos aparentemente saudáveis porém com grande quantidade de agrotóxicos não visto ao olho humano, por isso é muito

importante que quanto maior número de pequenos agricultores familiares melhor será durabilidade de vida saudável do mundo em geral.

Na região onde estamos temos diversos produtores rurais, tomando como exemplo para nossos dias, os feirantes que atuam cerca de 4 vezes durante a semana em alguns principais bairro da cidades, pequenos produtores rurais que em seus sítios, chácaras ou até mesmo pequenos terrenos alugados produzem alimentos tais como batata, tomate, alface, maçã, uva e entre outras produtos alimentícios que são realizados de forma que não causa danos ao solo ambiental, até mesmo produtos que são zero em agrotóxicos. Visto que temos diversos órgão que são responsáveis pela fiscalização de terras e do meio ambiente, deixando a população segura que os produtos são de boa qualidade. Pequenos produtores rurais que através do seu plantio tem seu sustento vendendo seus produtos para população em geral e até mesmo vendendo para supermercados e quitandas, fazendo parcerias que lhes dá segurança de toda semana fazer a colheita e plantio assim também gerando empregos para parte da população.

2.2.2 GESTÃO NAS PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS

O agronegócio é a grande definição de propriedades rurais, através dele temos diversas pequenas empresas e também é uma das principais atividades econômicas no Brasil, comportando produtores de todos os tamanhos. Independentemente do tamanho do negócio administrado, é fundamental ter total controle sobre a produção, as atividades desenvolvidas, os ciclos das safras, entre outras obrigações. Para que tudo corra bem, a gestão rural é parte importante desse trabalho.

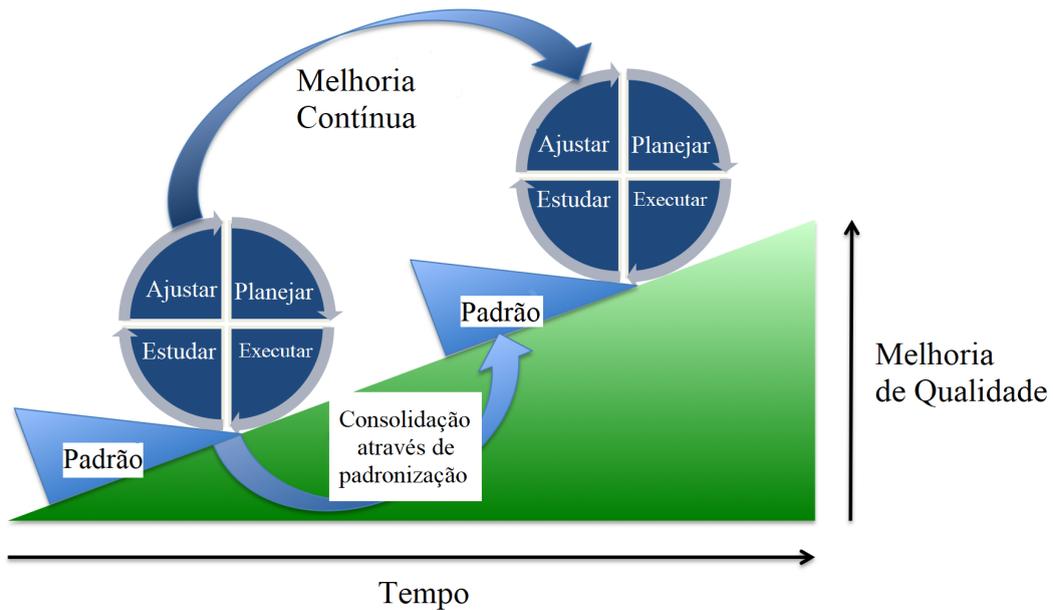
Produtores rurais são pessoas que têm grande conhecimento sobre a atividade, muitos deles com anos de experiências, seja de trabalho no campo, seja à frente de fazendas, sítios, chácaras. Por mais que intuição e sabedoria adquirida sejam importantes, hoje só isso não basta. Com mais tecnologia à disposição, foi importante desenvolver a ideia de gestão rural com maior profundidade.

Este trabalho consiste, na prática, em administrar o campo, garantindo que os trabalhos do agronegócio sejam desenvolvidos da melhor maneira possível. Para que isso seja possível, a gestão rural engloba todo e cada um dos cuidados necessários.

Esses esforços vão desde a administração dos recursos e materiais, passando pelo monitoramento do desenvolvimento da safra, pela colheita e chegando até a distribuição, etapa final. Por mais que sejam trabalhos e comuns do cotidiano do produtor, atualmente, uma gestão rural não pode ser mantida apenas de forma intuitiva e manual.

A gestão rural não é uma ideia nova, na verdade, ela sempre esteve à frente das atividades de produção. Afinal, sem alguém administrando o cultivo, a aquicultura, ou qualquer atividade que seja, ela não teria como ser bem-sucedida. O grande diferencial que vemos atualmente é a chegada da tecnologia a esses segmentos, possibilitando ter resultados muito melhores.

A metodologia PDCA foi desenvolvida por Walter A. Shewhart, na década de 1930, e tornou-se mundialmente conhecida por meio de Willian Edwards Deming a partir da década de 1950. O ciclo PDCA foi empregado com sucesso nas empresas japonesas a fim de aumentar a qualidade de seus processos (GODINHO; CARVALHO,2009). É uma ferramenta administrativa que foi adotada como referência nas avaliações de gestão, sendo considerada uma forma de exercer as funções administrativas 9 planejar, organizar, dirigir e controlar), de maneira cíclica, seguindo uma sequência de etapas (GODINHO CARVALHO,2009). O conceito do ciclo PDCA é apresentado de maneira resumida na figura abaixo.



Etapa 1: P (planejar, do inglês plan)

As etapas básicas do planejamento são:

- definição clara do objetivo a ser alcançado;
- definição do resultado a ser atingido e do tempo que levará para atingi-lo;
- definição dos meios utilizados para atingir esse objetivo e do método a ser seguido;
- definição da equipe que desenvolverá o projeto.

Na etapa de planejamento, é preciso ter conhecimento do montante de capital a ser investido, de quais serão os processos de produção e das questões ambientais que precisam ser resolvidas. Além disso, é necessário saber se a empresa terá infraestrutura para suportar as mudanças pretendidas (Godinho; Carvalho, 2009).

Etapa 2: D (executar, do inglês do)

Nesta etapa, a ação será desenvolvida conforme o que foi decidido no planejamento, sendo necessário qualificar a equipe em relação ao objetivo proposto e a

metodologia utilizada. Após a fase de qualificação da equipe, a ação será executada segundo a metodologia estabelecida. Para isso, é preciso coletar dados durante o processo para que eles sejam avaliados na próxima etapa(GODINHO;CARVALHO,2009).

Etapa 3: C (verificar, do inglês check)

Nesta etapa, será realizada a verificação dos resultados da ação executada, sendo necessário comparar os resultados com os objetivos e as metas estabelecidos anteriormente.Caso a equipe não consiga atingir os objetivos, é preciso decidir se as ações continuarão sendo executadas conforme o padrão definido, mantendo os resultados, ou se será preciso redefinir os objetivos. Todos os problemas encontrados devem ser registrados e analisados na próxima etapa (GODINHO; CARVALHO,2009).

A etapa de verificação é muito importante, pois é possível controlar o que aconteceu na propriedade rural e corrigir os erros encontrados. Segundo Godinho e Carvalho (2009), o controle deve ser baseado em quatro pontos:

- indicadores de desempenho;
- coleta e registro de dados;
- checagem e adoção de medidas de manutenção;
- melhorias ou corretivas.

Etapa 4: A (agir, do inglês action)

Nesta etapa, serão analisados os problemas reais ou potenciais identificados na etapa anterior, ou as oportunidades de melhorias. Como essa é a última etapa, podem ocorrer duas possibilidades: alcançar ou não o resultado esperado. Assim

1. Se der tudo certo e o resultado for alcançado, é preciso incorporar a nova forma de trabalho nos processos cotidianos da propriedade, determinando assim um novo padrão a ser seguido.

2. Se não forem obtidos resultados esperados, será necessário verificar se o padrão foi ou não seguido e corrigir o erro encontrado (GODINHO; CARVALHO 2009).

No estado de São Paulo e Minas Gerais possui muitos pequenos produtores rurais, tomando como base em nossa região temos a plantação de café que várias de grandes produtores e pequenos produtores que são maiorias que trabalha em suas fazendas possuindo pequenas quantidades de pés de café, para tanto é um processo que precisa ser muito estruturado para não dar errado vejamos como seria o ciclo PDCA para plantio de café:

Planejamento: Escolha de um lugar adequado para plantação de café, locais de plantio precisa ser plano para um melhor resultado, região e local do plantio precisa ser ambiente temperatura agradável, adubação correta, espaçamento ideal e escolha da muda ideal, para um bom planejamento são ferramentas principais de escolhas.

Executar: este processo que o agricultor irá decidir sobre o plantio será manualmente ou com seus maquinários, seus resultados serão satisfatórios , quantas pessoas será necessário para o plantio.

Verificação: Depois de ter realizados todo planejamento e executado o plantio, teremos resultado do desempenho do plantio se foi um bom resultado, coletar dados da qualidade do café, o que será preciso para manutenção para que não tenha surpresa com pragas, e neste processo também será verificado o que precisa ser melhorado para ter um café com excelência o que precisa ser corrido para evitar um eventual imprevisto.

Agir: Nesta etapa será feito um estudo de todo o plantio, se os resultados foram esperados colhendo um café de qualidade alta, se a venda foi alcançada as expectativas do proprietário, gerando lucro ou prejuízo, quanto tempo mais poderá ser feito o plantio, entre outras séries de resultados.

2.2.3 GESTÃO DO RISCO PARA UMA PEQUENA PROPRIEDADE RURAL

Segue abaixo matriz de riscos de uma pequena propriedade rural, onde se pode encontrar as áreas, os processos, subprocesso, fatores de riscos, responsáveis pelas atividades e áreas, tipo de risco, categoria de risco, probabilidade de ocorrência, impacto se ocorrer, atividade de controle para que não ocorra, tipo de controle (preventivo ou detectivo), frequência do controle, a eficácia do controle, o score do controle, avaliação do risco residual em cálculo, risco residual, cálculo para avaliação do risco residual, histórico de perda em reais, sugestão de melhoria de controle, apetite ao risco, resposta ao risco pelo gestor do processo, resposta ao risco pela alta administração, sugestão de melhoria de controle pela alta administração e status das atividades.

Matriz de Riscos Corporativos												
Ref	Diretoria	Diretor responsável	Área	Responsável área	Processo	Responsável Processo	Subprocesso (Atividade)	Responsável Subprocesso	Objetivo do Processo/atividade	Fator de risco (descrição da falha)	Tipo de Risco	Categoria do Risco
PI-001	Unifeab	Rodrigo Simão	Gestão de Investimento e Risco	Luiz Fernando Pancine	Processo de Gerenciamento de Risco	Equipe PI 40	Investimentos	Equipe PI 40	Financiar planos para o futuro	Investimentos em análise e do retorno	Risco Estratégico	RES_Investimento em projetos
PI-002	Unifeab	Rodrigo Simão	Gestão de Investimento e Risco	Luiz Fernando Pancine	Processo de Gerenciamento de Risco	Equipe PI 40	Gerenciamento de Riscos	Equipe PI 40	Gerenciar e controlar em relação a potenciais ameaças e/ou oportunidades, seja qual for sua manifestação.	Falta de alinhamento nos principais fatores do processo de gerenciamento de riscos	Risco Operacional	ROP_Capacitação de Pessoal
PI-003	Unifeab	Rodrigo Simão	Gestão de Investimento e Risco	Luiz Fernando Pancine	Matriz de Risco	Equipe PI 40	Revisões semestral da Matriz	Equipe PI 40	Analisar os riscos que necessitam de mais atenção, facilitar o entendimento e engajamento das equipes.	Revisões semestral da matriz de risco com inconformidade	Risco Operacional	ROP_Não Conformidade
PI-004	Unifeab	Rodrigo Simão	Gestão de Agribusiness	Danilo Morais Doval	Agricultura Familiar	Equipe PI 40	Investimentos em Equipamentos e Maquinários	Equipe PI 40	Buscar robustez ao patrimônio da empresa familiar	Compra de Maquinários sem efetuar análise de custo x retorno	Risco de Crédito	RCR_Fluxo de Caixa
PI-005	Unifeab	Rodrigo Simão	Gestão de Agribusiness	Danilo Morais Doval	Gestão nas Pequenas Propriedades Rurais	Equipe PI 40	Comercialização de Produtos	Equipe PI 40	Fidelizar clientes e divulgação da marca.	Inconsistência na análise de crédito na parcelamento do produto para o cliente	Risco de Crédito	RCR_Aceitação de clientes

Avaliação Risco Inerente					Categorização do Controle					
Probabilidade	Probabilidade	Impacto	Impacto	Risco Inerente	Risco Inerente	Atividade de Controle	Tipo de controle (P/D)	FREQUENCIA DO CONTROLE	Eficácia do controle	Score
Muito baixa	1	Muito alto	5	5	Média	Gerenciamento do risco antes do investimento: Analisar perfil ideal de investimento entre conservador, moderado ou arrojado; Tempo previsto para o investimento; qual real objetivo; Acompanhamento contínuo do des empenho do investimento, caso seja necessário reavaliar decisões.	Preventiva	Por Evento	Eficaz	0,26
Baixa	2	Muito alto	5	10	Alto	Seguir os o processo de gerenciamento de riscos de projeto: Planejamento do gerenciamento do risco; Identificação do risco; Análise e qualitativa do risco; Análise e quantitativa do risco; Planejar e implementar resposta ao risco; Monitorar e controlar o risco.	Preventiva	Por Evento	Compensatória	0,6
Muito baixa	1	Alto	4	4	Baixa	Seguir os processos descritos, para que as revisões sejam feitas dentro dos prazos estipulados; Envolver as áreas envolvidas nos riscos para melhor análise e visualização da realidade.	Preventiva	Semestral	Eficaz	0,26
Baixa	2	Muito alto	5	10	Alto	Efetuar análise e custo retorno; analisar fluxo de caixa; oportunidade de investimento de fluxo de caixa e solicitação de empréstimos com taxas menores e compensatórias e real necessidade e objetivo da bem a ser adquirida.	Preventiva	Por Evento	Eficaz	0,26
Alto	4	Muito alto	5	20	Crítico	Seguir procedimento de Aceitação de Clientes; No caso de aceite do risco, preencher documento específico com anotações e parques justificando tal ação e julgar aos prantuarários do cliente.	Preventiva	Por Evento	Compensatória	0,6

Avaliação final do risco		Tratamento do Risco							
Avaliação do Risco Residual	Risco Residual	Avaliação do Risco Residual	Histórico de perda (em R\$)	Sugestão de melhorias de controle	Apetite de Risco	Resposta ao Risco (gestor do processo)	Resposta ao Risco (Alta-Direção)	Sugestão de melhorias de controle (Alta-Direção)	Status
1,3	Baixo	Baixo	-	Treinamento contínuo!	Aceitável	Evitar			Revisão anual
6	Média	Média	-	Treinamento contínuo!	Aceitável	Evitar			Revisão anual
1,04	Baixo	Baixo	-	Sem sugestões para o momento.	Aceitável	Evitar			Revisão anual
2,6	Baixo	Baixo	-	Treinamento em Mercado financeiro!	Aceitável	Evitar			Revisão anual
12	Alto	Alto	13.000,00	Sem sugestões para o momento.	Inaceitável	Mitigar			Revisão anual

Matriz modelo do Sistema Unimed - 2021

Abaixo temos a matriz de calor, ou seja a matriz de classificação de risco inerente aos riscos mapeados na matriz acima. (em anexo, modelo de matriz com valores de quadrantes)

Matriz de classificação do Risco Inerente		Impacto				
		1 Muito baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Muito alto
Probabilidade	5 Muito alto					
	4 Alto					PI-005
	3 Médio					
	2 Baixo					PI-002 PI-004
	1 Muito baixo				PI-003	PI-001

Abaixo temos os riscos residuais, ou seja, os riscos após as atividades de controle e tratamento, o que é possível visualizar facilmente pelas cores e entender que os riscos estão sendo controlados, devido a queda dos níveis de risco que se encontravam da seguinte forma: 1 nível crítico, 2 altos, 1 médio e 1 baixo, e com controle passaram para 1 nível alto, 1 nível médio e 3 de nível baixo.

Risco Crítico (16 a 25)	0,00%	0
Risco Alto (10 a 15)	20,00%	1
Risco Médio (5 a 9)	20,00%	1
Risco Baixo	60,00%	3
Risco Irrelevante	0,00%	0
Riscos Residuais Mapeados		5

Com o risco se encerrando em 3 riscos de nível baixo tendo como resposta Evitar e Mitigar o risco, podemos dizer que a pequena propriedade rural tem apetite ao risco Aceitável e necessita de monitoramento anual pelas áreas responsáveis pelo processo e periódico pela auditoria interna e gestão de riscos conforme plano anual de monitoramento de riscos.

Abaixo temos as classificações dos riscos em critérios de probabilidade e impacto:

Classificação dos Riscos-Critérios para Escala de Probabilidade					
Escala de Probabilidade					
Nível	Probabilidade	Tipo de Evento	Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles	Possibilidade de Ocorrência	% Ocorrências
1	Muito Baixa	Extraordinário, sem histórico de ocorrência.	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1	Até 10%
2	Baixa	Casual, sem histórico de ocorrência.	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	Até 2	Entre 11% e 25%
3	Média	Esperado, de pouca frequência, com histórico de ocorrência parcialmente conhecido	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade	Até 6	Entre 26% a 75%
4	Alta	Esperado, com histórico de ocorrência amplamente conhecido	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	Até 12	Entre 76% e 90%
5	Muito Alta	Repetitivo e constante	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	Acima de 12	Acima de 90%

Classificação dos Riscos-Critérios para Escala de Impacto							
Escala de Impacto nos objetivos do processo							
Nível	Probabilidade	Aumento no custo/prazo (%)	Perda financeira (Em reais)	Interferência no escopo/procedimentos	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	Regulatório	Imagem
1	Muito Baixo	Até 5%	Até R\$ 5.000	Insignificante	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade).	-	-
2	Baixo	Entre 6% e 10%	Entre R\$ 5.001 a R\$ 10.000	Pouca (atrasos de algumas horas)	Pequeno impacto nos objetivos (idem)	-	-
3	Médio	Entre 11% e 15%	Entre R\$ 10.001 a R\$ 50.000	Relevante (interrupção temporária/atrasos de até 2 dias)	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável.	-	-
4	Alto	Entre 16% e 20%	Entre R\$ 50.001 a R\$ 100.000	Muito relevante (interrupção temporária/atrasos de até 1 semana)	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	-	Prejudicial à imagem da Empresa
5	Muito Alto	Acima de 20%	Acima de R\$ 100.000,00	Grave (descontinuidade das atividades por tempo indeterminado)	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível	Descumprimento às Normas e Legislação Brasileira	Prejudicial à imagem do Sistema

3. CONCLUSÃO

Concluimos que para uma gestão de risco eficaz ao pequeno produtor rural é importante manter de forma organizada e centralizada as informações para que a tomada de decisão seja precisa. De posse de informações corretas com referências, a ação de mitigação se torna efetiva e muitas vezes em tempo hábil de conter um maior impacto.

A correta adequação de processos, custos e investimentos, reduzem os riscos e geram mais segurança e compliance nas atividades realizadas.

O sucesso das propriedades rurais é uma questão que vem preocupando boa parte dos envolvidos, assim como os agricultores, as cooperativas e os órgãos públicos. Não podemos esquecer que grande parte dos alimentos produzidos para o sustento da população são oriundos da agricultura familiar.

É notável que para continuar obtendo uma propriedade rural rentável e continuar na ativa, é necessário sempre estar implantando inovações e tecnologias do mercado para a atividade desenvolvida, com foco em crescimento, redução de custos e mão de obra. Propriedades que já tinham algum controle ao longo dos anos, estão em um patamar mais avançado em tecnologia e desenvolvimento das propriedades.

Com a gestão de riscos é possível vislumbrar horizontes mais propícios para alcançar metas e objetivos que podem ser traçados através de ferramentas de apoio e controle de ações. O monitoramento e controle dos riscos propicia a mitigação dos riscos inerentes, fazendo com que, em grande parte, os riscos residuais tenham apetite aceitável.

REFERÊNCIAS

Agência Nacional de Saúde Suplementar - Disponível em:
<<https://www.gov.br/ans/pt-br>> Acesso em 29 nov. 2021.

Agricultura Familiar em : <https://www.embrapa.br/tema-agricultura-familiar>
Acesso em 24 nov. 2021.

Agricultura Familiar em: <https://www.significados.com.br/agricultura-familiar/>
Acesso em 25 nov. 2021.

Definição de Gerenciamento de Riscos. Disponível em:
<<https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/15947837>> Acesso em: 20 nov.
2021.

Focalise. Disponível em:
<<https://blog.focalise.com.br/gestao-de-riscos-em-investimentos/>> Acesso em: 18 nov.
2021.

Gerenciamento de riscos I. Disponível em:
<<https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/15947980>> Acesso em: 20 nov.
2021.

Gerenciamento de riscos II. Disponível em:
<<https://unifeob.grupoa.education/sagah/object/default/15953106>> Acesso em: 20 nov.
2021.

Gerenciamento de Riscos em Projetos. Disponível em:
<<https://artia.com/blog/gerenciamento-de-riscos-em-projetos-o-que-e-e-como-fazer>>
Acesso em: 19 nov. 2021.

Moki. Disponível em: <<https://site.moki.com.br/matriz-de-risco/>> Acesso em:
18 nov. 2021.

ANEXOS

Modelo de matriz e valores de cada quadrante.

Matriz de classificação do risco							Avaliação Nível do risco
Matriz de classificação do risco		Impacto					Nível do risco
		1 Muito baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Crítico	
Probabilidade	5 Crítico	5	10	15	20	25	Crítico (16 a 25)
	4 Alto	4	8	12	16	20	Alto (10 a 15)
	3 Médio	3	6	9	12	15	Médio (5 a 9)
	2 Baixo	2	4	6	8	10	Baixo (2 a 4)
	1 Muito baixo	1	2	3	4	5	Irrelevante (1')