



CEFET/RJ

**CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO
TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA**

**RELATÓRIO DE GESTÃO
DE RISCOS**

**Exercício de 2023
Diretoria de Gestão Estratégica**

Neste relatório são apresentadas as principais ações desenvolvidas durante o ano de 2023 relacionadas à Gestão de Riscos Institucional e tem como um dos seus objetivos cumprir com o artigo 10º da Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ aprovada pela Resolução CODIR - Cefet/RJ nº 32, de 30 de setembro de 2022. O relatório foi aprovado pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles - CGRC no dia 10 de outubro de 2023.

1. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

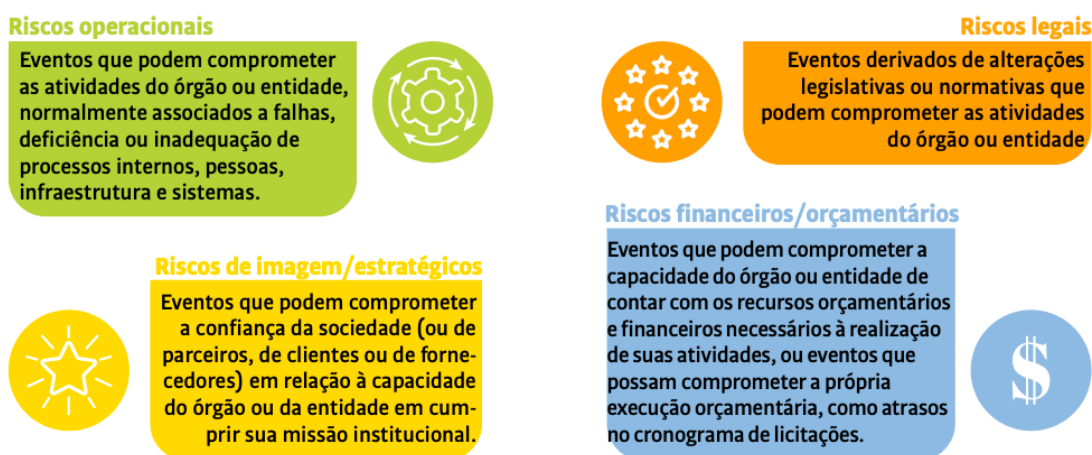
Riscos e Oportunidades

De acordo com a [Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ](#), os riscos são o efeito da incerteza nos objetivos; pode ser positivo, negativo ou ambos, e pode abordar, criar ou resultar em oportunidades e ameaças de programas, projetos ou serviços a serem entregues à sociedade.

Tipos de Riscos

Os riscos podem ser rotulados e analisados de acordo com os seus tipos. Entende-se por tipos de riscos a natureza do fato que o gera. Nesse sentido, as ações e seus riscos associados são classificados de acordo com suas características:

Figura 1. Tipos de riscos



Fonte: Manual de Gestão de Riscos do Cefet/RJ, 2022.

1.1. Processo de Gestão de Riscos e controles internos no Cefet/RJ

O Conselho Diretor - CODIR aprovou, por meio da [Resolução CODIR/Cefet/RJ nº 32/2022](#), a nova versão de sua [Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ](#). A revisão da Política de Gestão de Riscos era uma das ações previstas no Relatório de Gestão de Riscos do ano de 2021 e foi uma das ações incluídas no Plano de Gestão Estratégica e Transformação Institucional (PGT) - TransformaGov e, dessa forma, o processo foi acompanhado por equipe de apoio do Ministério da Economia. Uma nova revisão da Política de Gestão de Riscos, visando o aprimoramento do apetite a risco do Cefet/RJ e a consequente atualização da matriz de riscos, foi aprovada pelo CGRC em 10 de outubro de 2023 e seguirá para aprovação pelo CODIR.

A Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ tem a finalidade de promover: a identificação de eventos em potencial que afetem a consecução dos objetivos institucionais, o fortalecimento das decisões em resposta aos riscos, o aprimoramento dos controles internos administrativos e o alinhamento do apetite ao risco com as estratégias adotadas. A Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ está baseada na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU N.º 01/2016, na Norma ABNT NBR ISO 31000:2018 (que estabelece princípios e diretrizes para a gestão de riscos) e nas demandas institucionais. O processo de avaliação de riscos, previsto na Política supracitada é composto das seguintes fases demonstradas na figura abaixo:

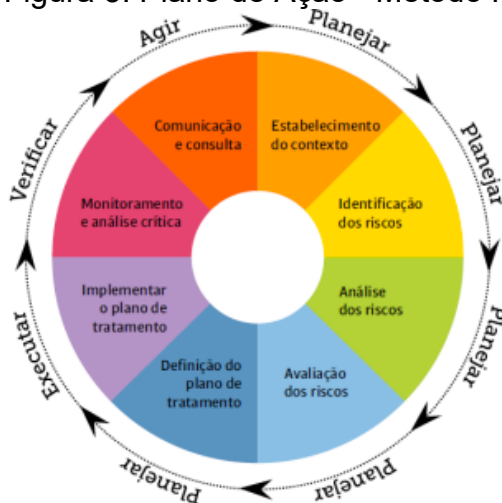
Figura 2. Processo de Gestão de Riscos



Fonte: Política de Gestão de Riscos, 2022.

E considerando este processo como um processo contínuo, utilizar-se-á o método PDCA, apresentado na figura a seguir, como ferramenta na gestão dos riscos. A partir da repetição das quatro etapas previstas, conforme Figura 3, é possível aperfeiçoar o gerenciamento dos riscos e prever a necessidade de mudanças no planejamento.

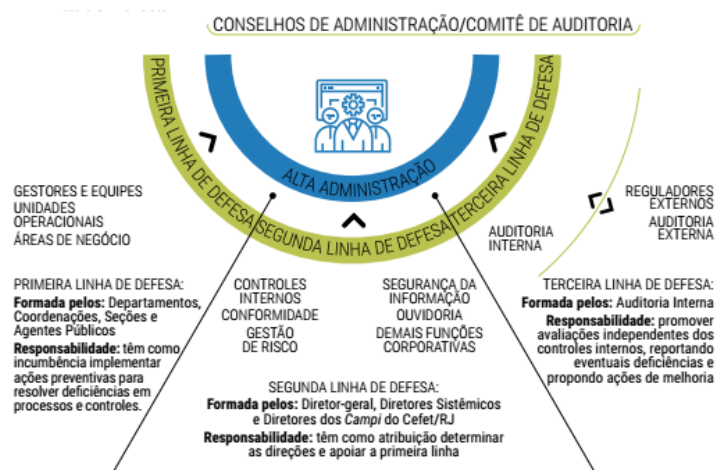
Figura 3. Plano de Ação - Método PDCA



Fonte: Política de Gestão de Riscos, 2022

A estrutura de controle interno e gestão de riscos do Cefet/RJ é baseada no modelo de três linhas de defesa, em que cada grupo têm papéis e responsabilidades específicas e devem atuar de maneira coordenada, ajudando a garantir o sucesso contínuo das iniciativas de gerenciamento de risco, conforme demonstrado na figura 4.

Figura 4. Linhas de Defesa



Fonte: Política de Gestão de Riscos, 2022.

Em 2022, para facilitar o monitoramento e o gerenciamento dos riscos, a DIGES implementou a utilização da [Plataforma For](#), que integra as ferramentas ForPDI e ForRisco. Um dos objetivos dessa adesão foi o fortalecimento do mapeamento e do monitoramento dos riscos estratégicos institucionais uma vez que até então todo o processo de gestão de riscos era realizado por meio do preenchimento de uma planilha elaborada pelo Departamento de Desenvolvimento Institucional – DEDIN/DIGES, em 2019. O que, do ponto de vista operacional, era um trabalho muito custoso. Esse processo de implementação teve início com o cadastramento dos riscos negativos no mesmo ano da adesão e em setembro de 2023, os riscos positivos também foram cadastrados possibilitando que, a partir de então, todos os riscos institucionais mapeados pudessem começar a ser monitorados via sistema.

Para um melhor uso da ferramenta pelos servidores, em 2022, a DIGES elaborou um Manual de Gestão de Riscos do Cefet/RJ e realizou um treinamento para todos os membros do Comitê Assessor de Desenvolvimento Institucional (CADI) sobre gestão de riscos e sobre o novo sistema para gerenciamento de riscos a ser utilizado na instituição. E em 2023, realizou o acompanhamento e reuniões junto aos setores para sanar dúvidas ainda existentes quanto ao preenchimento das informações no sistema.

1.2. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

As iniciativas de gestão de riscos, conduzidas pela Diretoria de Gestão Estratégica, no ano de 2023 foram aplicadas a programas e processos institucionais conforme a seguir.

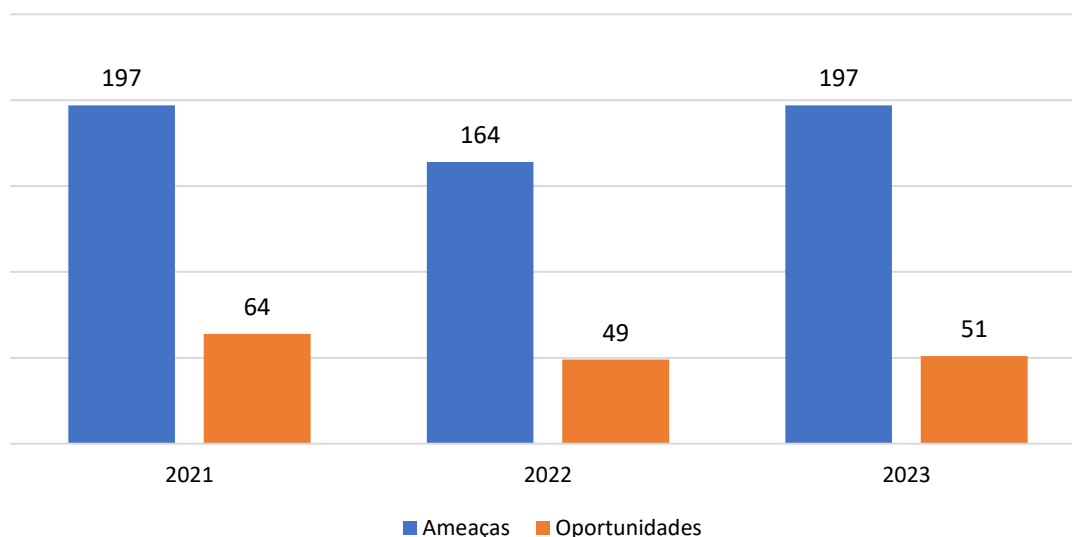
1.2.1 Riscos e oportunidades relacionados aos objetivos institucionais

A gestão de riscos está associada e integrada ao planejamento estratégico institucional (objetivos, metas e indicadores) previsto no PDI 2020-2024. Nesse contexto, a gestão de riscos visa identificar, selecionar, avaliar, controlar, monitorar e administrar potenciais eventos ou situações capazes de afetar o desempenho da Instituição, buscando estabelecer uma garantia razoável quando ao cumprimento de seus objetivos estratégicos.

O gráfico 01 mostra a evolução no número de riscos mapeados nos últimos nos anos de 2021, 2022 e 2023. Vale destacar que foram encontrados diversos riscos comuns aos diferentes objetivos estratégicos e macroprocessos associados. Uma vez que os riscos repetidos apresentam probabilidades e níveis de impacto distintos dependendo da área, a análise apresentada abaixo considera a contagem total dos riscos, incluindo os repetidos.

Ressalta-se ainda que, caso não fossem considerados os riscos e oportunidades repetidos, no ano de 2023, teríamos um total de 87 ameaças e 49 oportunidades. E neste ponto é importante destacar que a utilização do sistema possibilitou uma melhor padronização nos nomes dados aos riscos pelos diferentes setores.

Gráfico 1. Comparativo do quantitativo de riscos e oportunidades nos anos de 2021 a 2023.








Fonte: DIGES, 2023.

No ano de 2023, dentre os riscos que mais se repetem estão, em ordem decrescente: restrição orçamentária (27 vezes), falta de recursos humanos (20 vezes), falta de engajamento dos servidores e/ou da comunidade acadêmica (13 vezes), mudança nas políticas internas e/ou externas (10 vezes) e infraestrutura limitada e/ou ineficiente para atividades acadêmicas e/ou administrativas (08 vezes).

Tais riscos destacam-se tanto nas áreas finalísticas quanto nas áreas de apoio da instituição e podem gerar grandes impactos no alcance dos objetivos institucionais. Percebe-se a influência de fatores externos à instituição, como o cenário de redução orçamentária registrado nos últimos anos que impacta diretamente nos investimentos da instituição. Com relação à falta de recursos humanos, pode-se destacar um fator interno relacionado à falta de concurso público para o preenchimento de vagas ociosas e a perda de servidores de excelência. Destacam-se ainda riscos legais que estão relacionados a troca de governo e de gestão que levam a mudanças nas políticas internas e/ou externas e riscos financeiros/orçamentários que estão relacionados a restrição orçamentária que acarretam uma infraestrutura limitada e/ou ineficiente.

No quadro 1 são detalhados os riscos mais recorrentes e suas principais ações de mitigação.

Quadro 1. Riscos mais recorrentes

PRINCIPAIS RISCOS	PRINCIPAIS AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
 <p>Restrição Orçamentária</p>	<p>Captação de recursos financiados por fontes externas (editais de fomento, emendas parlamentares, TEDs)</p>
 <p>Falta de recursos humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganização das atribuições; • Revisão dos processos de trabalho; • Melhoria das ferramentas tecnológicas; • Priorização do trabalho de acordo com a necessidade.
 <p>Falta de engajamento dos servidores e/ou da comunidade acadêmica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação dos servidores • Realização de reuniões para conscientização
 <p>Mudanças nas políticas internas e/ou externas</p>	<p>Criação de Comissões para estudo, acompanhamento e adequação da instituição às mudanças</p>
 <p>Infraestrutura limitada e/ou ineficiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoramento do espaço físico para realização de manutenção; • Captação de recursos financiados por fontes externas (editais de fomento, emendas parlamentares, TEDs); • Realização de parcerias.

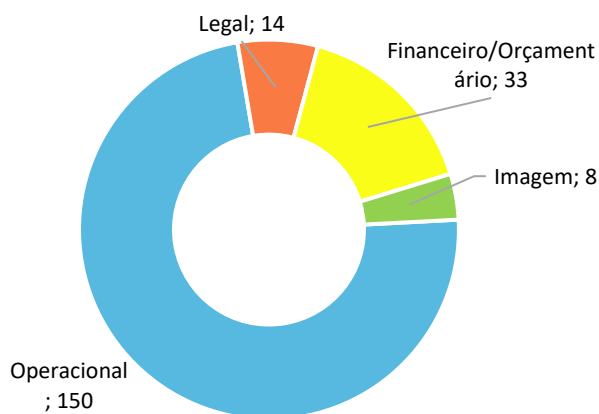
Fonte: DIGES, 2023.

No arquivo Riscos recorrentes no ano de 2023 são apresentadas a correlação desses riscos com os objetivos institucionais e suas devidas ações de mitigação.

Quanto à tipologia, os principais riscos identificados foram os riscos operacionais, seguidos dos riscos financeiros/orçamentários, operacional e de

imagem, conforme ilustrado no gráfico 2. Salienta-se que alguns riscos, devido à sua natureza, foram classificados pelas áreas com mais de uma tipologia.

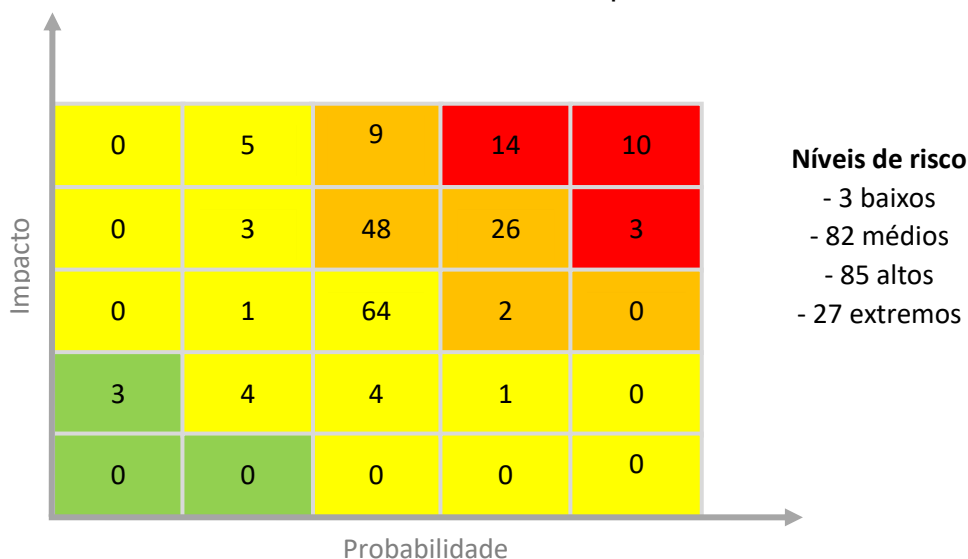
Gráfico 2. Tipologia dos riscos mapeados em 2023.



Fonte: DIGES, 2023.

Já o gráfico 3 apresenta a matriz com a definição do nível dos riscos mapeados, com destaque para o número de riscos alto e extremo. Caso desconsiderados os riscos que se repetem, o número de riscos extremos cai praticamente pela metade, 14 riscos.

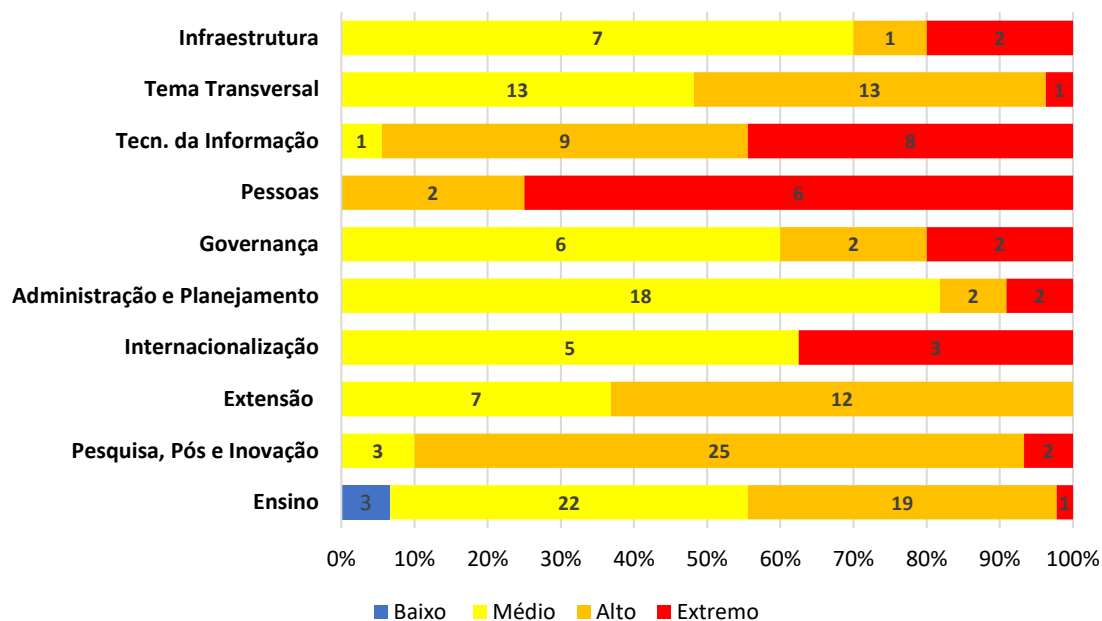
Gráfico 3. Matriz de riscos mapeados em 2023



Fonte: DIGES, 2023.

O gráfico 4 a seguir apresenta a distribuição dos riscos por nível nas áreas mapeadas.

Gráfico 4. Distribuição dos riscos por área e nível



Fonte: DIGES, 2023

No arquivo Riscos Extremos do ano de 2023 são apresentados os riscos extremos, sua correlação com os objetivos institucionais e suas devidas ações de mitigação.

As oportunidades mapeadas estão consolidadas no arquivo Oportunidades no ano de 2023. Dentre as oportunidades identificadas ao longo do ano cabe destacar a contratação de estagiários, a utilização do sistema do Processo Eletrônico, a participação em editais de fomento às atividades de pesquisa, além de mudanças na legislação e novas instruções normativas que podem gerar um impacto positivo nos processos institucionais à longo prazo.

1.2.1 Riscos para a integridade

Em 2023, o Cefet/RJ revisou e aprovou a terceira versão do seu Plano de Integridade, através da Resolução CODIR nº 48, de 03 de julho de 2023. E um dos pontos realizados durante esse processo foi a revisão dos seus riscos para a integridade.

O plano traz em seu anexo I o mapeamento dos riscos para a integridade, ou seja, riscos que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção.

[Clique aqui](#) para acessar a nova versão do Plano de Integridade do Cefet/RJ.

2. Principais desafios e ações futuras

Conforme descrito neste relatório, o Cefet/RJ vem utilizando a ferramenta ForRisco para o gerenciamento dos seus riscos negativos. No entanto, observa-se ainda a necessidade de maior amadurecimento institucional na área. Algumas áreas, por exemplo, levantaram riscos que, na verdade, são consequências da não realização do objetivo estratégico, outras preencheram o monitoramento com ações de contingenciamento ou de prevenção. Dessa forma, assim como no ano anterior, a DIGES vem realizando reuniões com os responsáveis pelo mapeamento dos riscos, para que os dados sejam informados de forma consistente.

Cumprido destacar algumas oportunidades que refletem uma mudança positiva na organização dos trabalhos do Cefet/RJ, embora ainda demandem uma mudança cultura institucional, tais como:

- a finalização de diversas ações previstas no Plano de Gestão Estratégica e Transformação Institucional, firmado por meio do TransformaGov, dentre as quais podemos destacar o treinamento da equipe do DGP para utilização do modelo referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho elaborado pelo MGI e a utilização da ferramenta Banco de Talentos;
- a finalização de diversas ações do Plano de Transformação Digital do Cefet/RJ, cujos serviços podem ser consultados no Gov.Br pelo link <https://www.gov.br/pt-br/orgaos/centro-federal-de-educacao-tecnologica-celso-suckow-da-fonseca>;
- a classificação arquivística dos processos eletrônicos;
- a avaliação dos serviços pelo sistema de chamados (ainda em teste) e pelo portal do Gov.Br; e
- o edital de contratação de estagiários, destacado por algumas áreas.

Em setembro de 2023, a DIGES deu início também a utilização da ferramenta ForRisco para o gerenciamento dos riscos positivos institucionais e dos riscos de integridade, por meio do cadastramento desses riscos na plataforma. Dessa forma, como principais desafios e ações futuras para o ano de 2024 podem ser citados:

- início da efetiva utilização do ForRiscos para o monitoramento das oportunidades institucionais e dos riscos de integridade;
- realização de treinamento sobre gestão de riscos para os diretores do Cefet/RJ;
- realização de treinamento sobre gestão de riscos para os setores que compõem a estrutura de gestão da integridade do Cefet/RJ;
- aprimoramento da consolidação do mapeamento e do monitoramento dos riscos; e
- divulgação na página do Cefet/RJ do link público da Plataforma For para publicidade do monitoramento do PDI e dos riscos institucionais