



CEFET/RJ

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

RELATÓRIO DE GESTÃO DE RISCOS

Exercício 2022

Diretoria de Gestão Estratégica

Neste relatório são apresentadas as principais ações desenvolvidas durante o ano de 2022 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 28 de fevereiro de 2023.

1. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

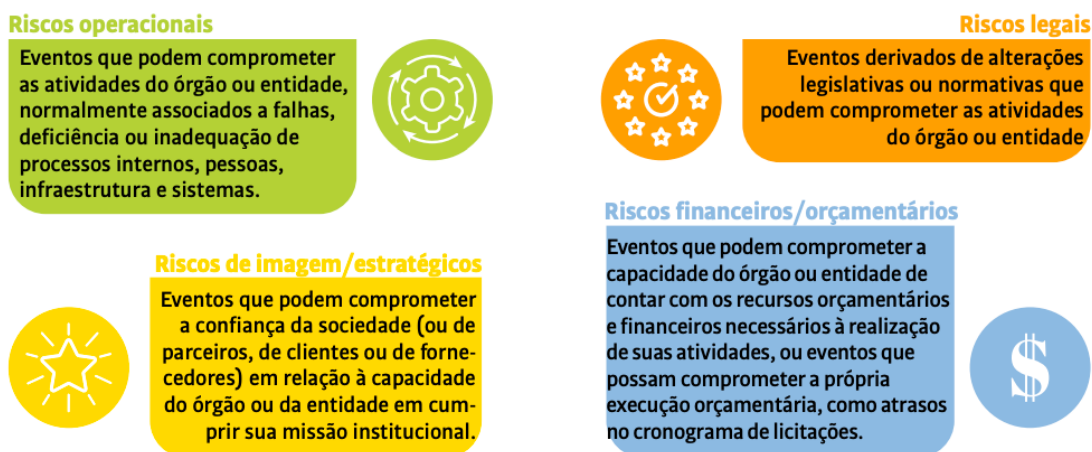
Riscos e Oportunidades

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 01. 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

Em 2022, o Conselho Diretor 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.

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 02. Processo de Gestão de Riscos



Fonte: Elaborada com base na 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 03, é possível aperfeiçoar o gerenciamento dos riscos e prever a necessidade de mudanças no planejamento.

Figura 03. Plano de Ação - Método PDCA

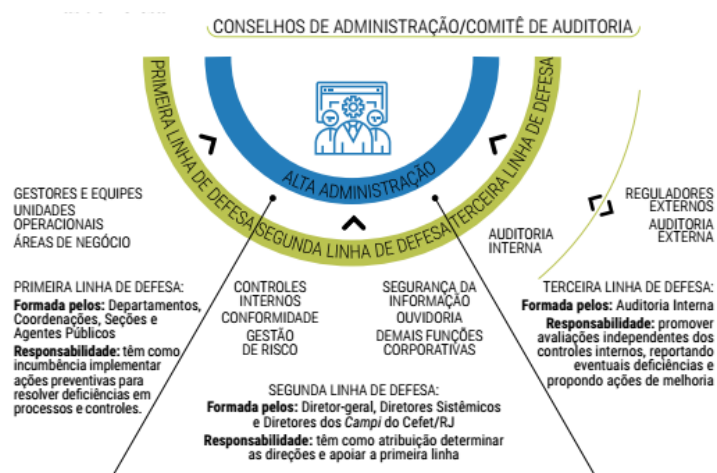


Fonte: Política de Gestão de Riscos, 2022

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 04.

Figura 04. Linhas de Defesa



Fonte: Elaborada com base na Política de Gestão de Riscos, 2022.

Conheça mais sobre a Gestão de Riscos no Cefet/RJ [clikando aqui](#).

Durante o ano de 2022, a DIGES também 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.

Figura 05. Logos das ferramentas ForPDI e ForRisco



Fonte: Plataforma For, 2023

A ferramenta ForRisco possibilita que um risco seja atrelado a um objetivo estratégico previamente cadastrado no ForPDI e a processos e subprocessos que podem ser cadastrados no sistema. Além disso, a ferramenta permite um maior controle institucional, uma vez que é possível registrar, para cada risco, ações de prevenção, de monitoramento, incidentes e respectivas ações corretivas e ações de contingenciamento.

Em 2022, a DIGES elaborou um [Manual de Gestão de Riscos do Cefet/RJ](#) e realizou no mês de setembro 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.

Considerando a necessidade de ambientação dos servidores com o novo sistema, optou-se em 2022, iniciar a utilização do sistema apenas com os riscos negativos (ameaças). A expectativa é que para 2023, uma nova capacitação seja realizada e que os riscos positivos (oportunidades) também deixem de ser monitorados por planilhas e passem a ser realizadas via sistema.

Importante destacar também o fortalecimento do [Comitê de Governança, Riscos e Controles](#) no exercício de 2022 que aprovou a Política de Gestão de Riscos antes de seu encaminhamento ao Conselho Diretor.

1.2. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

As iniciativas de gestão de riscos, conduzidas pela Diretoria de Gestão Estratégica, no ano de 2022 foram aplicadas a programas e processos institucionais conforme a seguir.

1.2.1. Riscos e oportunidades relacionados aos objetivos institucionais

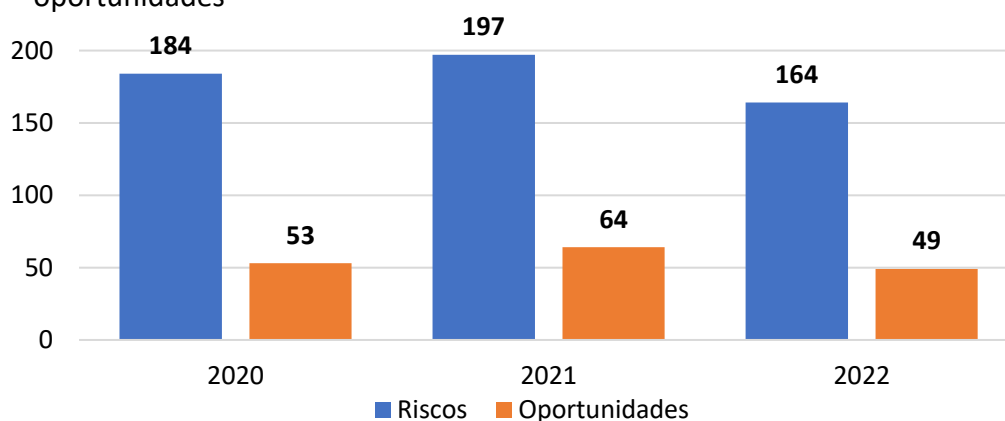
A gestão de riscos está associada e integrada ao planejamento estratégico institucional (objetivos, metas e indicadores) previsto no PDI 2020-2024. Nesse contexto, a gestão de riscos visa identificar, selecionar, avaliar, controlar, monitorar e administrar potenciais eventos ou situações capazes de afetar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

Neste relatório, utilizamos a nomenclatura riscos apenas para os riscos negativos, ou seja, para as ameaças. O gráfico 01 mostra a evolução no número de riscos e oportunidades mapeados nos anos de 2020, 2021 e 2022. 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 consideradas os riscos repetidos, no ano de 2022, teríamos um total de 77 riscos. Não foram identificadas oportunidades repetidas.

No ano de 2022, dentre os riscos que mais se repetem estão, em ordem decrescente: restrição orçamentária (25 vezes), falta de recursos humanos (17 vezes), falta de engajamento da equipe (10 vezes), mudanças nas políticas internas e/ou externas (8 vezes), sobrecarga de trabalho (7 vezes) e infraestrutura limitada e/ou ineficiente (6 vezes).

Gráfico 01. Comparativo do quantitativo de ameaças e oportunidades



Fonte: DIGES, 2023.

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 e as dificuldades para a contratação de pessoal. Com relação à falta de recursos humanos além de fontes externas, pode-se destacar um fator interno relacionado à falta de concurso público para o preenchimento de vagas ociosas. Destacam-se ainda riscos operacionais que estão relacionados à falta de engajamento dos servidores. Além disso, existe uma correlação entre esses riscos: a falta de recursos humanos gera uma sobrecarga de trabalho tanto em docentes quanto em técnicos administrativos, ao mesmo tempo que a restrição orçamentária acarreta uma infraestrutura limitada e/ou ineficiente. No quadro 01 são detalhados os riscos mais recorrentes e suas principais ações de mitigação.

Quadro 01. Riscos mais recorrentes

PRINCIPAIS RISCOS	PRINCIPAIS AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
Restrição Orçamentária	<ul style="list-style-type: none"> • Captação de recursos financiados por fontes externas (editais de fomento, emendas parlamentares, TEDs).
Falta de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de concurso público (ainda não realizada); • Revisão dos processos de trabalho.
Falta de engajamento dos servidores	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de reuniões de equipe periódicas; • Realização de eventos e palestras que estimulem maior envolvimento dos servidores.
Mudanças nas políticas internas e/ou externas	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de comissões para elaboração de novas políticas internas; • Acompanhamento constante das novas políticas.
Sobrecarga de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganização das atribuições; • Definição de prioridades.
Infraestrutura limitada e/ou ineficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Otimização dos sistemas existentes; • Captação de recursos financiados por fontes externas; • Estímulo à participação dos campi nas atividades de incubação; • Realização de parcerias.

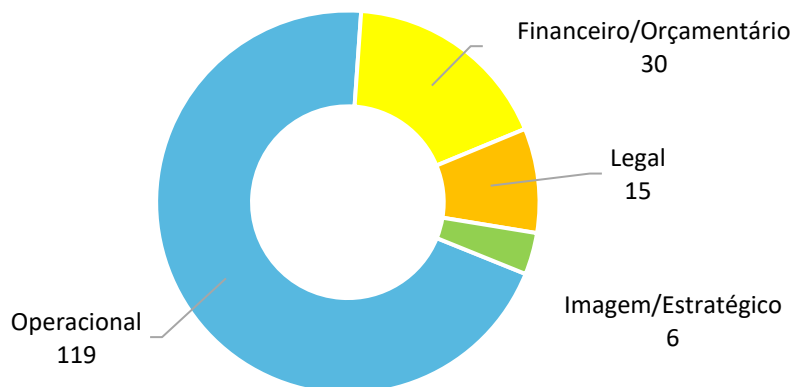
Fonte: DIGES, 2023.

No arquivo riscos recorrentes no ano de 2022 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 de riscos financeiro/orçamentários, conforme ilustrado no gráfico 02. Salienta-se que alguns riscos, devido à sua natureza, foram classificados pelas áreas com mais de uma tipologia.

Gráfico 02.

Tipologia dos riscos mapeados em 2022

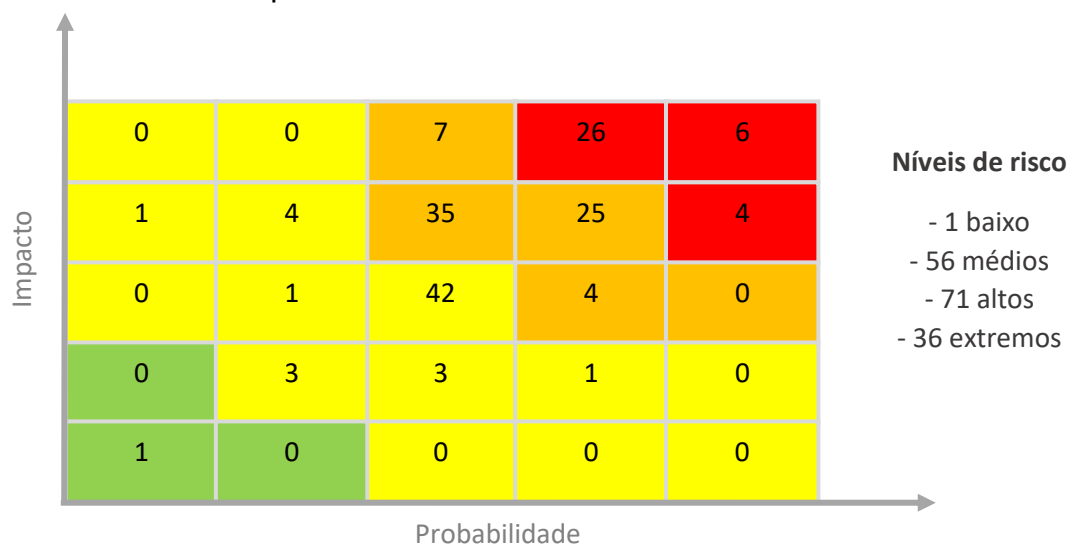


Fonte: DIGES, 2023.

Já o gráfico 03 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 pela metade, 17 riscos. A planilha com os riscos de nível extremo e suas respectivas ações de mitigação podem ser consultadas no arquivo Riscos Extremos 2022.

Gráfico 03.

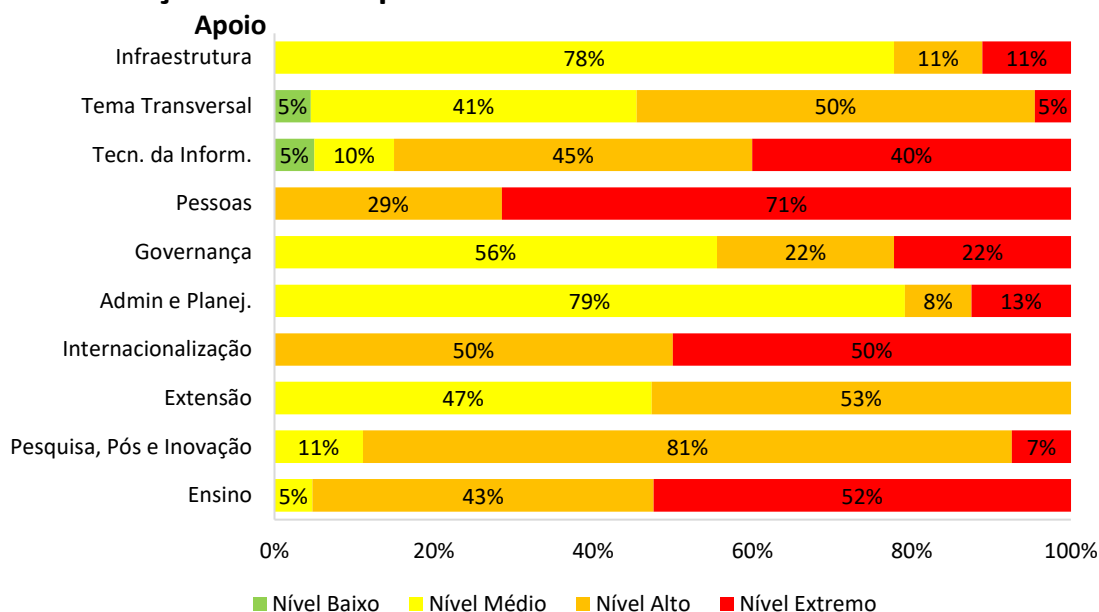
Matriz de riscos mapeados em 2022.



Fonte: DIGES, 2023.

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

Gráfico 04
Distribuição dos riscos por área e nível



Fonte: DIGES, 2023.

Cumpra-se destacar que, embora não tenha sido identificado pelas áreas que realizaram o mapeamento, a Diretoria de Gestão Estratégica identifica a falta de organização e de gerenciamento das informações referentes às atividades administrativas no Cefet/RJ como um risco extremo e que compromete a execução das atividades fins e de apoio da instituição.

As oportunidades mapeadas estão consolidadas no arquivo Oportunidades no ano de 2022. Dentre as oportunidades identificadas ao longo do ano cabe destacar a possibilidade de participação em editais de fomento, a assinatura de acordos de internacionalização, implantação do Programa de Gestão e Desempenho, além de mudanças na legislação e novas instruções normativas que podem gerar um impacto positivo nos processos institucionais à longo prazo.

1.3. Principais desafios e ações futuras

Conforme previsto no relatório de Gestão de Riscos no ano de 2021, a DIGES aderiu à Plataforma For e iniciou a utilização da ferramenta ForRisco para o gerenciamento dos riscos institucionais. 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 de riscos, para que os dados sejam informados de forma consistente.

Dessa forma, como principais desafios e ações futuras para o ano de 2023 podem ser citados:

- Realização de novo treinamento para os representantes do CADI;
- Realização de treinamento sobre gestão de riscos para os diretores do e para os membros do Conselho Diretor do Cefet/RJ;
- Aprimoramento da consolidação do mapeamento e do monitoramento dos riscos;
- Início da utilização do ForRiscos para o monitoramento das oportunidades institucionais.