



CEFET/RJ

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

RELATÓRIO DE GESTÃO DE RISCOS

Exercício 2021

Diretoria de Gestão Estratégica

Neste relatório são apresentadas as principais ações desenvolvidas durante o ano de 2021 relacionadas à Gestão de Riscos Institucional e tem como um dos seus objetivos cumprir com o artigo 14 da Resolução CODIR nº 44/2017 que dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ. O relatório foi aprovado pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles - CGRC no dia 17 de março de 2022.

1. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

1.1. Riscos e Oportunidades

De acordo com a [Metodologia de Implantação da Gestão de Riscos do Cefet/RJ](#), os riscos podem ser considerados como eventos ou condições incertas, que caso ocorram, podem gerar impactos positivos (oportunidades) ou negativos (ameaças) em vários aspectos (por exemplo: imagem, financeiro, legislação e operacional) de programas, projetos ou serviços a serem entregues à sociedade.

Segundo a IN 01/2016, risco é “a possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos”. Um risco pode ser expresso pela combinação percebida da sua probabilidade de ocorrência e do impacto resultante da ameaça ou oportunidade.

Considerando que o desenvolvimento de qualquer atividade cotidiana inclui riscos, toda organização deve gerenciar seus riscos de modo que ocorra em níveis aceitáveis.

1.1.1. 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: Metodologia de Implementação de Gestão de Riscos do Cefet/RJ, 2019.

Risco de Imagem - eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, de clientes ou de fornecedores) em relação à capacidade do Centro de Educação Tecnológica em cumprir sua missão institucional;

Risco Financeiro/ Orçamentário - eventos que podem comprometer a capacidade da Instituição de contar com os recursos orçamentários e financeiros

necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações;

Risco Legal/Conformidade - eventos derivados de alterações legislativas ou normativas podendo, o desrespeito, ocorrer em sanções ou não, mas que podem comprometer as atividades da Instituição; e

Risco Operacional - eventos que podem comprometer as atividades da Instituição, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, serviços, infraestrutura e sistemas.

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

A [Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ](#), elaborada com base em elementos propostos pela metodologia do *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO), foi aprovada em 08 de dezembro de 2017, conforme Resolução CODIR nº 44/2017. O processo de implementação da gestão de riscos no Cefet/RJ, teve início com a aprovação da Metodologia de implantação da gestão de riscos, através da portaria nº 612 em 20 de maio de 2019.

O processo de avaliação de riscos, previsto na Política supracitada é composto das seguintes fases demonstradas na figura abaixo:

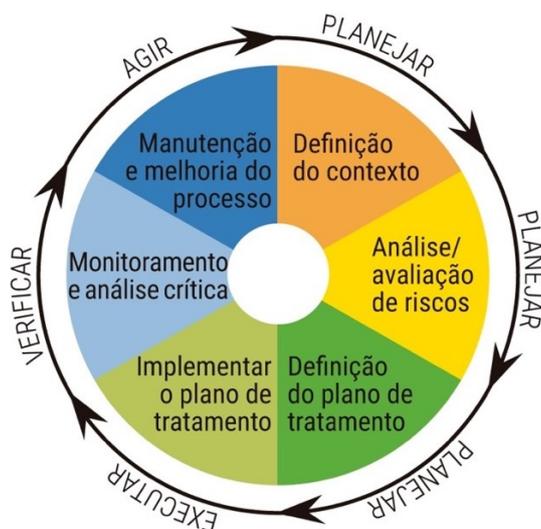
Figura 02. Processo de Gestão de Riscos



Fonte: Política de Gestão de Riscos, 2017.

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 (planejar, executar, verificar e agir), 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, 2017

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, 2017

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

1.3. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

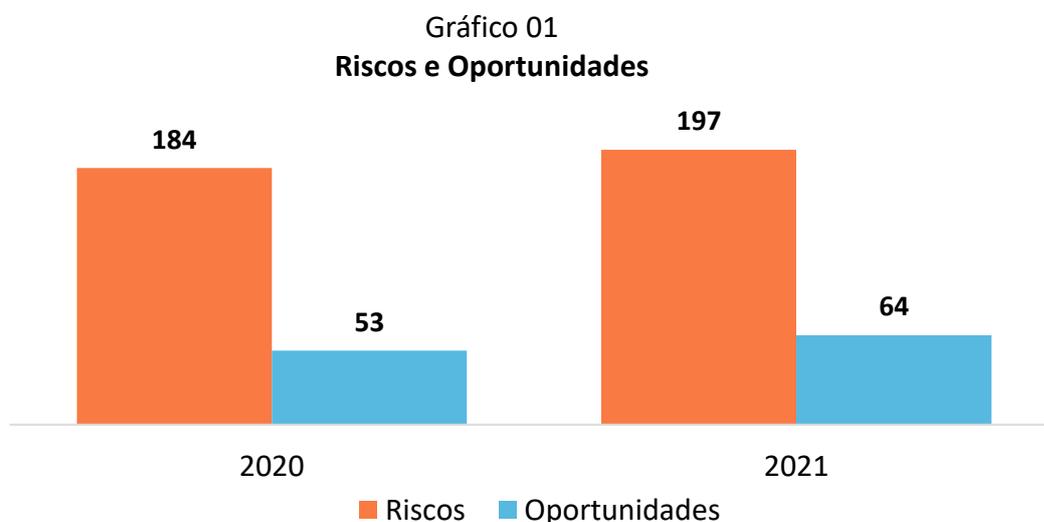
As iniciativas de gestão de riscos, conduzidas pela Diretoria de Gestão Estratégica, no ano de 2021 foram aplicadas a programas e processos institucionais conforme a seguir.

1.3.1. 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. É importante destacar também que, além dos riscos ligados aos objetivos estratégicos, algumas áreas identificaram riscos que impactam em outros processos em andamento no ano de 2021 e que se relacionam com a capacidade da instituição em cumprir com sua missão e com a necessidade de adequação à legislação vigente, como, por exemplo, à Política de Dados Abertos do Governo Federal.

O gráfico 01 mostra a evolução no número de riscos mapeados nos últimos nos anos de 2020 e 2021. 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.

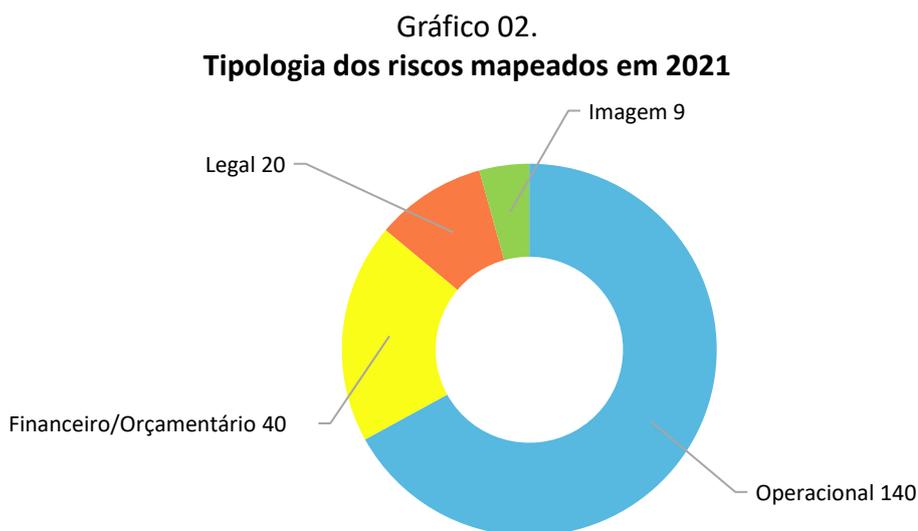
Ressalta-se ainda que, caso não fossem considerados os riscos e oportunidades repetidos, no ano de 2021, teríamos um total de 88 riscos e 55 oportunidades. A planilha Gestão de Riscos e Oportunidades 2021 contendo todos os riscos e oportunidades mapeados relativos ao exercício de 2021 foi encaminhada ao CGRC.



Fonte: DIGES, 2021.

No ano de 2021, dentre os riscos que mais se repetem estão, em ordem decrescente: restrição orçamentária, redução do orçamento ou indisponibilidade orçamentária (27 vezes), falta de recursos humanos (16 vezes), falta de engajamento da equipe (11 vezes) e atraso no envio das informações ou recebimento de informações inconsistentes (7 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 e as dificuldades para a contratação de pessoal durante a pandemia de Covid-19. 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 e ao atraso no envio de informações ou envio de informações inconsistentes. Analisando as informações repassadas pelas diretorias e departamentos é possível fazer uma correlação entre esses riscos: a falta de recursos humanos gera uma sobrecarga de trabalho tanto em docentes quanto em técnicos administrativos, o que acaba por gerar atraso no envio das informações. No arquivo [Riscos Recorrentes - 2021](#) 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.

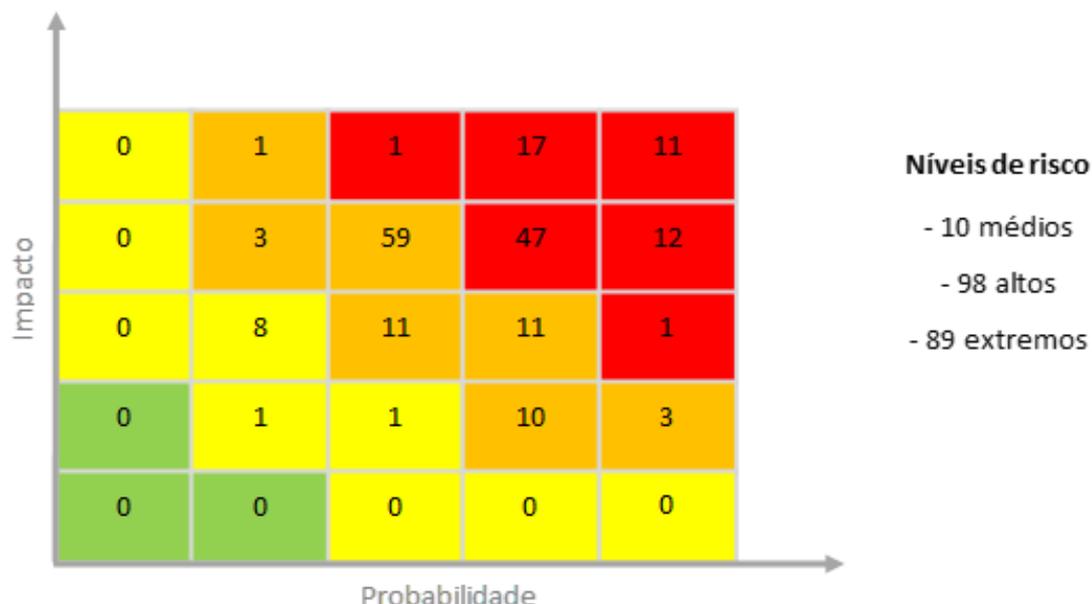


Fonte: DIGES, 2021.

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 praticamente pela metade, 45 riscos.

Gráfico 03.
Matriz de nível dos riscos mapeados em 2021

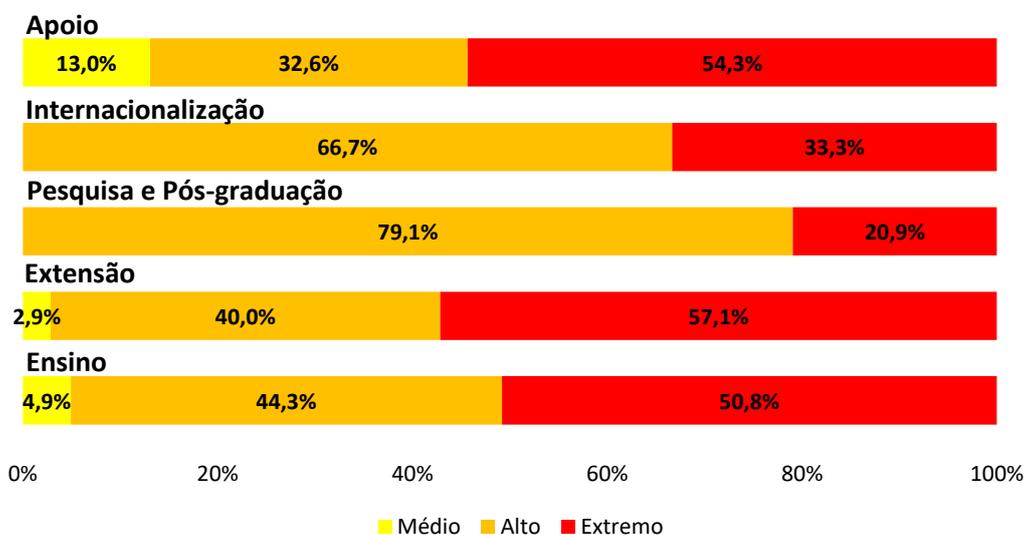


Fonte: DIGES, 2021.

Cabe ainda destacar que, além dos riscos mais recorrentes, há outros relacionados à infraestrutura física, ao patrimônio e à segurança da informação que necessitam de maior atenção institucional.

O gráfico 04 a seguir apresenta a distribuição dos riscos por nível nas áreas mapeadas.

Gráfico 04
Distribuição dos riscos por área e nível



Fonte: DIGES, 2021

As oportunidades mapeadas estão consolidadas no arquivo [Oportunidades - 2021](#). Dentre as oportunidades identificadas ao longo do ano cabe destacar a implantação do sistema do Processo Eletrônico, o avanço da vacinação contra a covid-19, 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.

1.3.2. Riscos para a integridade

Em 08 de outubro de 2021, o Cefet/RJ aprovou a segunda versão de seu Plano de Integridade, através da Resolução CODIR nº 23/2021. A nova versão se deu devido à necessidade de revisão da estrutura de integridade do Cefet/RJ presente no documento, à adequação aos normativos e legislações vigentes e à aprovação do PDI 2020-2024.

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.

1.3.3. Equipe de Mapeamento de Riscos – Implantação SUAP

Visando atender ao item 4.1.4 do [Plano de Implantação do Módulo de Processo Eletrônico do Sistema Unificado da Administração Pública](#), elaborado pela [Comissão de Implantação do Processo Eletrônico Nacional \(PEN\)](#) do Cefet/RJ, no dia 28 de setembro de 2021, por meio da [Portaria Cefet/RJ nº 864/2021](#), foi criada a Equipe de Mapeamento de Riscos com a seguinte atribuição:

Coordenar a elaboração de um Plano de Gerenciamento de Riscos, contendo:

- *Os riscos associados à Implantação deste Plano;*
- *Análise dos riscos identificados (probabilidade x impacto);*
- *Plano de Ação visando minimizar os riscos identificados.*

E para isso, a equipe se organizou e trabalhou para cumprir com o seu objetivo até o prazo estipulado (final de dezembro de 2021). Entre as principais atividades realizadas pode-se citar:

- Elaboração da Planilha de Gestão de Riscos para a Implantação do SUAP;
- Apresentação da Planilha elaborada para a Auditoria Interna e para a Diretoria de Gestão Estratégica (Diretoria responsável pela Gestão de Riscos no Cefet/RJ);

- Elaboração do Manual de Preenchimento da Planilha de Gestão de Riscos para Implantação do SUAP;
- Reuniões com toda a Comissão de Implantação do Processo Eletrônico para treinamento referente ao preenchimento da Planilha de Gestão de Riscos;
- Acompanhamento do preenchimento da Planilha para esclarecer possíveis dúvidas;
- Consolidação de todos os dados; e
- Encaminhamento do Plano de Gerenciamento de Riscos elaborado ao Comitê de Governança Riscos e Controles (CGRC) do Cefet/RJ para aprovação.

O resultado final deste trabalho, aprovado pelo CGRC, no dia 17 de dezembro de 2021, pode ser visualizado no seguinte link: [Plano de Gerenciamento de Riscos referente à Implantação do Processo Eletrônico](#).

1.4. Principais desafios e ações futuras

Atualmente na Gestão de Riscos do Cefet/RJ, os processos críticos são analisados pelos gestores por meio do preenchimento de uma planilha elaborada pelo Departamento de Desenvolvimento Institucional – DEDIN/DIGES. O preenchimento de tal planilha por vezes gera diversas dúvidas, além de ser um trabalho custoso do ponto de vista operacional.

É importante ressaltar que o processo de mapeamento de riscos foi iniciado após a publicação da Metodologia de Gestão de Riscos no ano de 2019, sendo ainda necessário um maior amadurecimento institucional na área para o efetivo mapeamento e monitoramento dos riscos institucionais.

Nesse sentido, além das reuniões realizadas com os departamentos e diretorias ao longo do ano de 2021, o DEDIN/DIGES buscou ferramentas que pudessem auxiliar no gerenciamento dos riscos institucionais e, no final do ano de 2021, o Cefet/RJ iniciou seu processo de adesão à Plataforma For que integra as ferramentas ForPDI e ForRisco, conforme detalhado na seção 3.3 deste relatório.

No terceiro trimestre de 2021, também foi realizada a reformulação do antigo Comitê de Desenvolvimento Institucional - CODIN, que passou a se chamar Comitê Assessor de Desenvolvimento Institucional – CADi, com uma composição mais ampla de forma a garantir maior participação das diversas instâncias do Cefet/RJ.

A expectativa é que essas duas ações possam contribuir para a efetiva participação dos servidores e para a sistematização do mapeamento e do monitoramento dos riscos na Instituição.

Para o ano de 2022, podemos destacar as seguintes ações planejadas:

- Revisão da Política de Gestão de Riscos e de sua metodologia de implantação;
- Treinamento dos gestores de riscos do Cefet/RJ para utilização da ferramenta ForRisco;

- Realização de reuniões periódicas do CADI;
- Consolidação do mapeamento e do monitoramento dos riscos estratégicos e de integridade.