

RELATÓRIO DE GESTÃO DE RISCOS

2025



Neste relatório são apresentadas as principais ações desenvolvidas durante o ano de 2025 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 70, de 20 de outubro de 2023. O relatório foi aprovado pelo Conselho Diretor no dia 13 de março de 2026.

RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

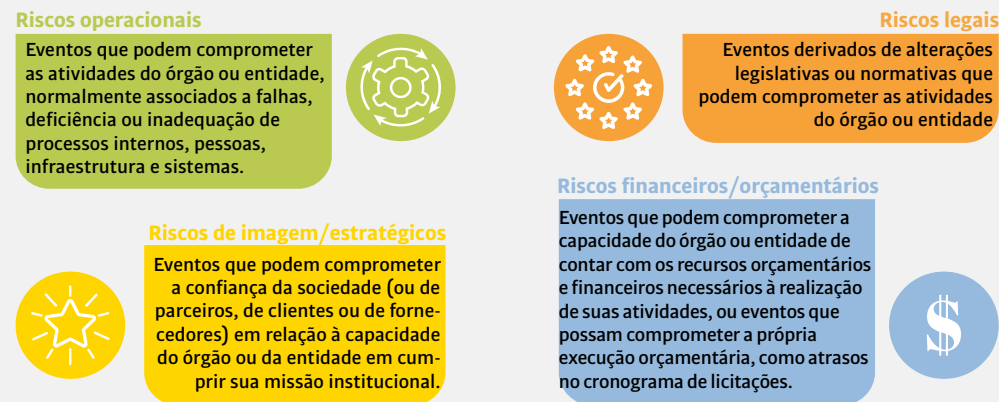
Riscos e Oportunidades

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 09. Tipos de riscos



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

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 70/2023](#), a nova versão da [Política de Gestão de Riscos do Cefet/RJ](#). Essa atualização teve como objetivo o aprimoramento do apetite ao risco do Cefet/RJ e a consequente atualização da matriz de riscos institucional.

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:

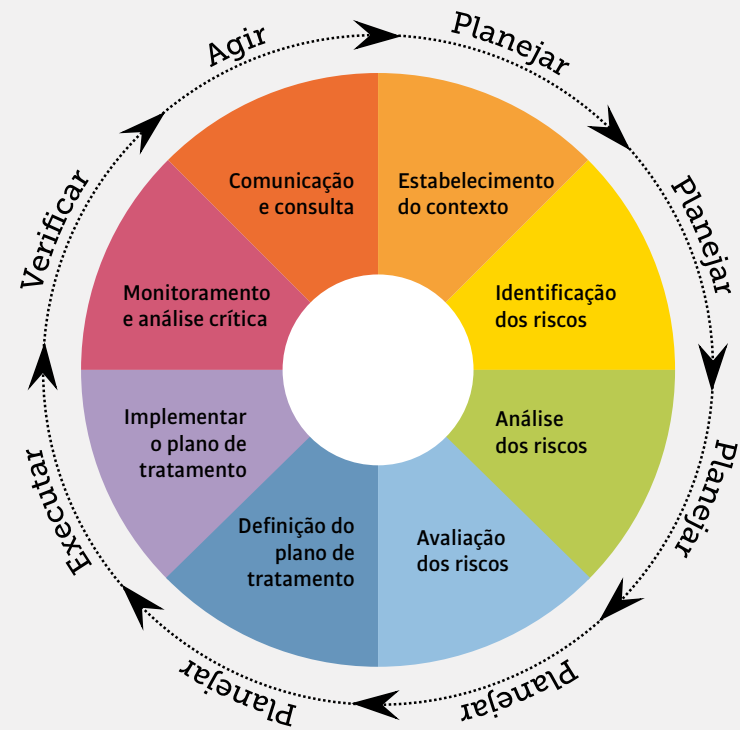
Figura 10. Processo de Gestão de Riscos



Fonte: Elaborada com base na Política de Gestão de Riscos, 2023.

E considerando este processo como um processo contínuo, utilizar-se-á o método PDCA, composto por quatro etapas: Planejar (*Plan*), Executar (*Do*), Verificar (*Check*) e Agir (*Act*), como ferramenta na gestão dos riscos. A partir da repetição das quatro etapas previstas, conforme Figura 11, é possível aperfeiçoar o gerenciamento dos riscos e prever a necessidade de mudanças no planejamento.

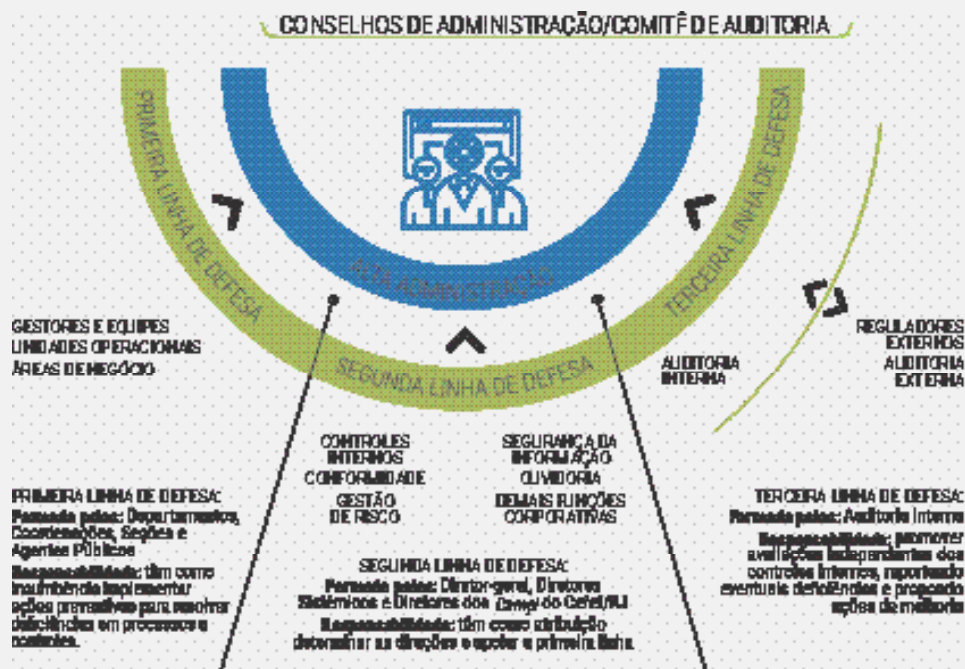
Figura 11. Plano de Ação - Método PDCA



Fonte: Política de Gestão de Riscos, 2023.

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 abaixo.

Figura 12. Linhas de Defesa



Fonte: Elaborada com base na Política de Gestão de Riscos, 2023.

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 estratégicos 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. Em 2025, os membros do CADI foram atualizados, por meio da Portaria Cefet/RJ nº 1757, de 25 de novembro de 2025. Para 2026, já está previsto um novo treinamento com os membros.

2. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

As iniciativas de gestão de riscos, conduzidas pela Diretoria de Gestão Estratégica, no ano de 2025 foram aplicadas a programas e processos institucionais conforme a seguir.

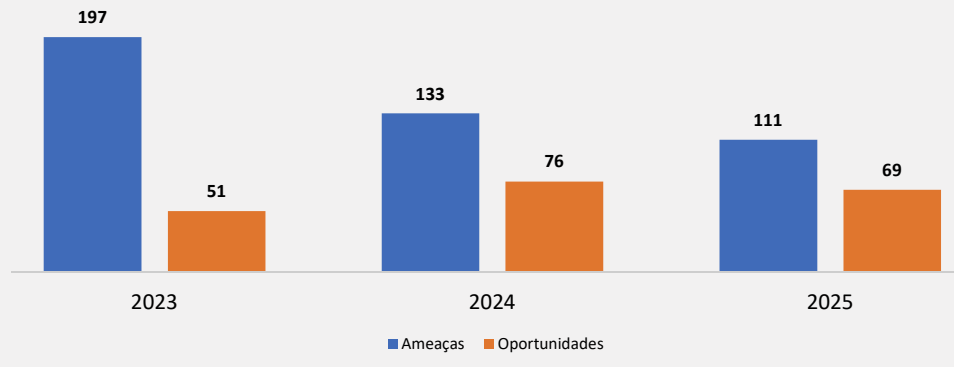
2.1. Riscos e oportunidades relacionados aos objetivos institucionais

A gestão de riscos está associada e integrada ao planejamento estratégico institucional (objetivos, metas e indicadores) previsto no PDI 2025-2029. 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 anos de 2023, 2024 e 2025. 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 2025, teríamos um total de 65 ameaças e 50 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 01. Comparativo do quantitativo de riscos e oportunidades nos anos de 2023 a 2025.



Fonte: DIGES, 2026.





No ano de 2025, dentre os riscos que mais se repetem estão, em ordem decrescente: falta de recursos humanos (13 vezes), restrição orçamentária (10 vezes), sobrecarga de trabalho (10 vezes), não cumprimento de prazos (4 vezes) e infraestrutura limitada e/ou ineficiente para o desenvolvimento das ações/ atividades acadêmicas e/ou administrativas (4 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 conseqüentemente em uma infraestrutura limitada e/ou ineficiente.

Com relação à falta de recursos humanos, pode-se destacar a realização de concurso público com a entrada de novos servidores em 2024 e em 2025. Esses novos servidores vêm sendo treinados por suas respectivas equipes e estima-se que em breve, estarão aptos a realizar seus trabalhos de forma mais autônoma contribuindo para a diminuição da sobrecarga de trabalho.

No quadro 04 são detalhados os riscos mais recorrentes e suas principais ações de mitigação.

Quadro 04. Riscos mais recorrentes

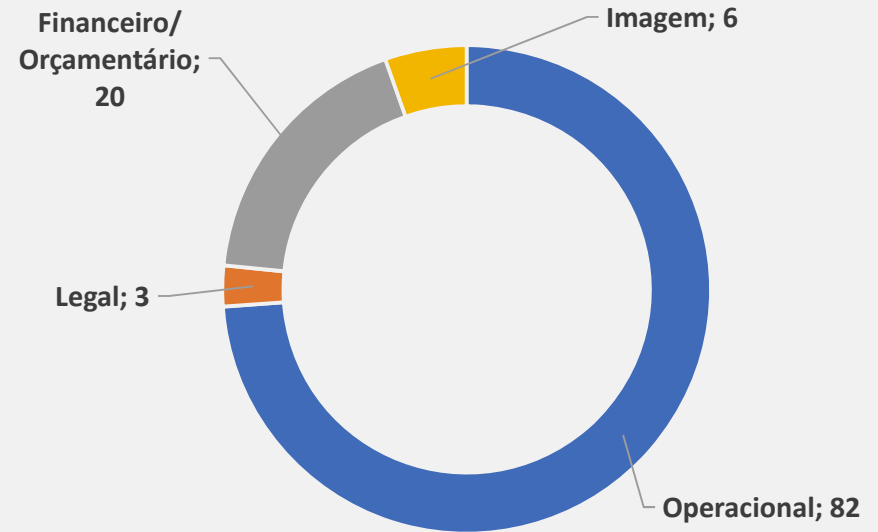
PRINCIPAIS RISCOS	PRINCIPAIS AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
 Restrição Orçamentária	<ul style="list-style-type: none"> • Captação de recursos financiados por fontes externas (editais de fomento, emendas parlamentares, TEDs).
 Falta de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganização das atribuições; • Revisão dos processos de trabalho; • Melhoria das ferramentas tecnológicas; • Priorização do trabalho de acordo com a necessidade; • Realização de concurso público para contratação de novos servidores efetivos.
 Não cumprimento dos prazos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação dos servidores; • Realização de reuniões para conscientização.
 Infraestrutura limitada e/ou ineficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Compartilhamento de espaços, como salas para realização de reuniões; • Captação de recursos financiados por fontes externas (editais de fomento, emendas parlamentares, TEDs); • Realização de parcerias.
 Sobrecarga de trabalho/excesso de atividades	<ul style="list-style-type: none"> • Otimização do processo de trabalho; • Redimensionamento das atividades de trabalho; • Capacitação de servidores.

Fonte: DIGES, 2026.

No arquivo [Riscos 2025](#) 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 (82 vezes), seguidos dos riscos financeiros/orçamentários (20 vezes), de imagem (6 vezes) e legais (3 vezes), 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 2025



Fonte: DIGES, 2026.

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 para 10 riscos e o de riscos altos cai para 29 riscos.

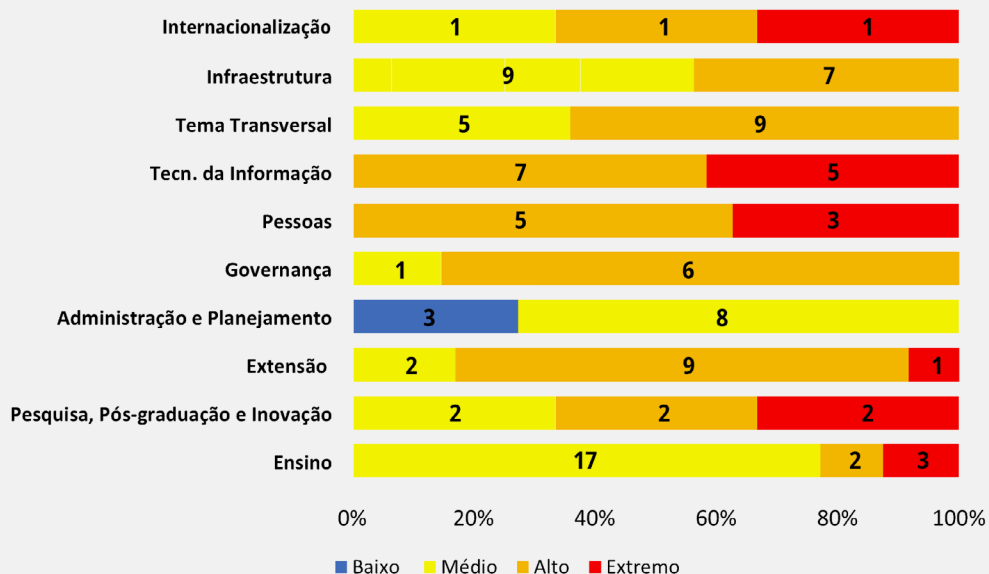
Gráfico 03. Matriz de riscos mapeados em 2025

IMPACTO	Muito alto	1		3	11	4
	Alto		4	9	27	
	Médio	3	7	21	9	
	Baixo	1	8	1		
	Muito baixo	1	1			
		Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito alto
PROBABILIDADE						

Fonte: DIGES, 2026.

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, 2026

No arquivo [Riscos 2025](#) 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 2025](#). Dentre as oportunidades identificadas ao longo do ano cabe destacar a entrada de novos servidores efetivos, o investimento em tecnologia da informação dos últimos anos, entre outras.

2.2. 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 e as ações propostas para a sua mitigação.

O monitoramento dos riscos para Integridade vem sendo realizado pela PlataformaFor. As informações consolidadas podem ser visualizadas no arquivo [Riscos para Integridade 2025](#).

3. Principais desafios e ações futuras

Conforme descrito neste relatório, o Cefet/RJ vem utilizando a ferramenta ForRisco para o gerenciamento dos seus riscos negativos, positivos e de integridade. 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.

Cumprir e destacar algumas oportunidades que refletem uma mudança positiva na organização dos trabalhos do Cefet/RJ, embora ainda demandem uma mudança cultural institucional, tais como: a contratação de novos servidores efetivos na instituição e o estabelecimento de novas parcerias e convênios internacionais.

Como principais desafios e ações futuras para o ano de 2026 podem ser citados:

- realização de treinamento sobre gestão de riscos e governança para os diretores do Cefet/RJ;
- a efetiva utilização da ferramenta do Banco de Talentos;
- a aplicação da ferramenta de Dimensionamento da Força de Trabalho;
- aprimoramento da consolidação do mapeamento e do monitoramento dos riscos e dos processos da instituição.

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

Telefone

(21) 2566-3160

E-mail

diges@cefet-rj.br

Website

<https://www.cefetrij.br/index.php/diges>

Endereço

Av. Maracanã, 229, Rio de Janeiro.

CONTATOS