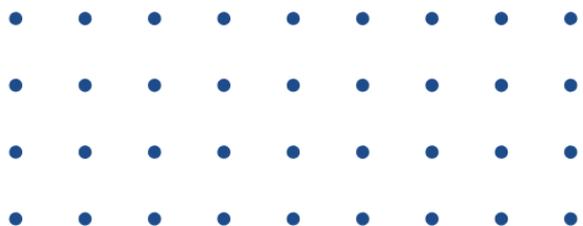




CEFET/RJ

RELATÓRIO DE GESTÃO DE RISCOS 2024

**DIRETORIA DE GESTÃO
ESTRATÉGICA**



Neste relatório são apresentadas as principais ações desenvolvidas durante o ano de 2024 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 Comitê de Governança, Riscos e Controles - CGRC no dia 14 de fevereiro de 2025.

1. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

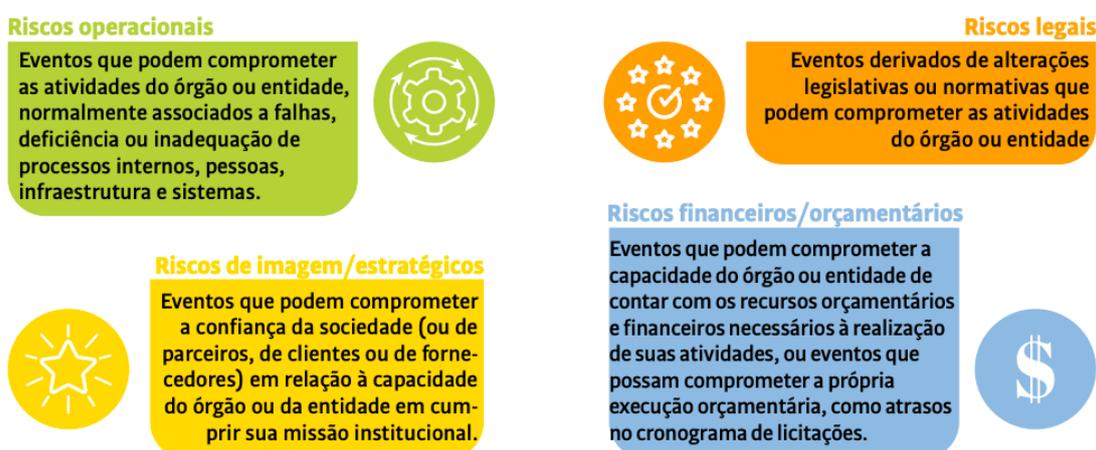
Riscos e Oportunidades

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 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 2. 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, 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

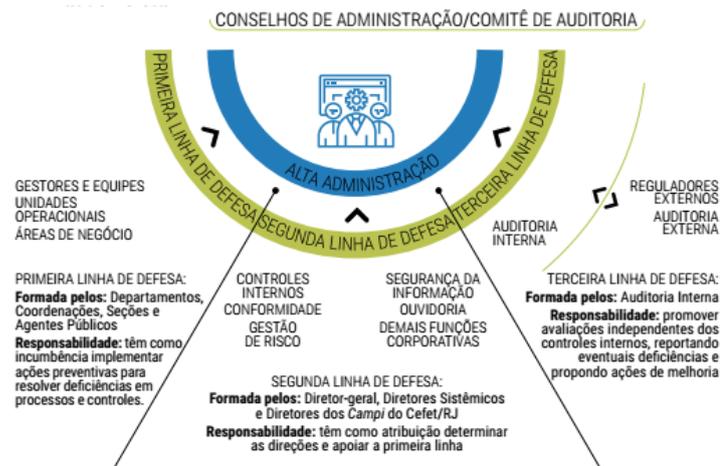


Fonte: Política de Gestão de Riscos, 2023.

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 4.



Figura 4. 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 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 e 2024, 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 2024 foram aplicadas a programas e processos institucionais conforme a seguir.

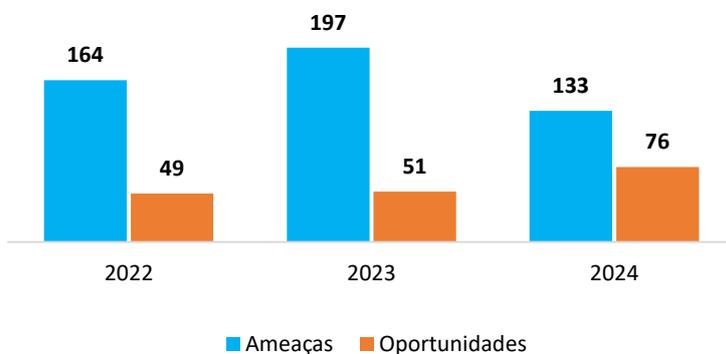
1.2.1 Riscos e oportunidades relacionados aos objetivos institucionais

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 2022, 2023 e 2024. 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 2024, teríamos um total de 66 ameaças e 73 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 2022 a 2024.



Fonte: DIGES, 2024.

No ano de 2024, dentre os riscos que mais se repetem estão, em ordem decrescente: falta de recursos humanos (20 vezes), restrição orçamentária (19

vezes), infraestrutura limitada e/ou ineficiente para o desenvolvimento das ações/ atividades acadêmicas e/ou administrativas (7 vezes), falta de engajamento dos servidores e/ou da comunidade acadêmica (6 vezes) e sobrecarga de trabalho (5 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, em outubro de 2024, de aproximadamente 90 servidores na instituição. Neste momento, esses novos servidores estão sendo treinados por suas respectivas equipes e estima-se que em 2025, estarão aptos a realizar seus trabalhos de forma mais autônoma contribuindo para a diminuição da sobrecarga de trabalho.

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

Quadro 1. Riscos mais recorrentes

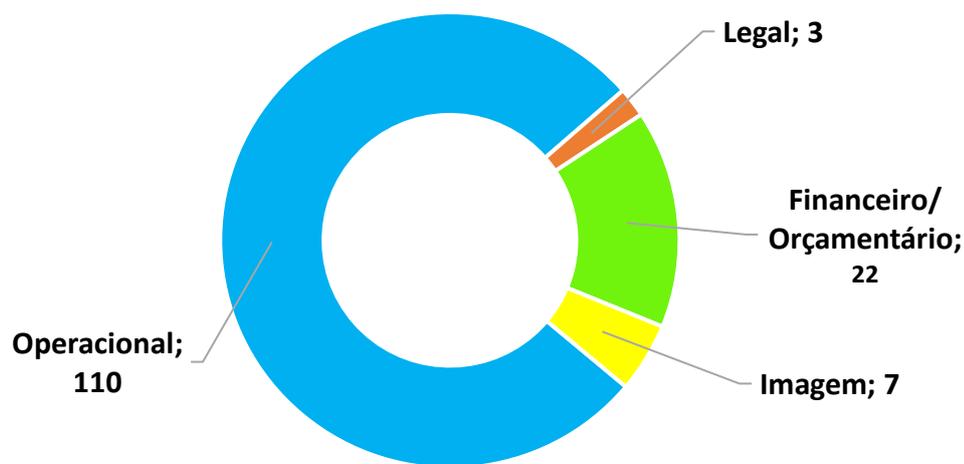
| PRINCIPAIS RISCOS | PRINCIPAIS AÇÕES PARA MITIGAÇÃO |
|---|--|
|  <p data-bbox="448 1122 596 1178">Restrição Orçamentária</p> | <p data-bbox="715 1122 1353 1178">Captação de recursos financiados por fontes externas (editais de fomento, emendas parlamentares, TEDs).</p> |
|  <p data-bbox="448 1285 635 1341">Falta de recursos humanos</p> | <ul data-bbox="719 1229 1353 1395" 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. |
|  <p data-bbox="448 1431 683 1543">Falta de engajamento dos servidores e/ou da comunidade acadêmica</p> | <ul data-bbox="719 1464 1235 1520" style="list-style-type: none"> • Capacitação dos servidores; • Realização de reuniões para conscientização. |
|  <p data-bbox="448 1626 596 1704">Infraestrutura limitada e/ou ineficiente</p> | <ul data-bbox="719 1581 1353 1727" 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. |
|  <p data-bbox="448 1805 667 1883">Sobrecarga de trabalho/excesso de atividades</p> | <ul data-bbox="719 1805 1267 1883" style="list-style-type: none"> • Otimização do processo de trabalho; • Redimensionamento das atividades de trabalho; • Capacitação de servidores. |

Fonte: DIGES, 2024.

No arquivo [Riscos 2024](#) são apresentadas a correlação desses riscos com os objetivos institucionais e suas devidas ações de mitigação.

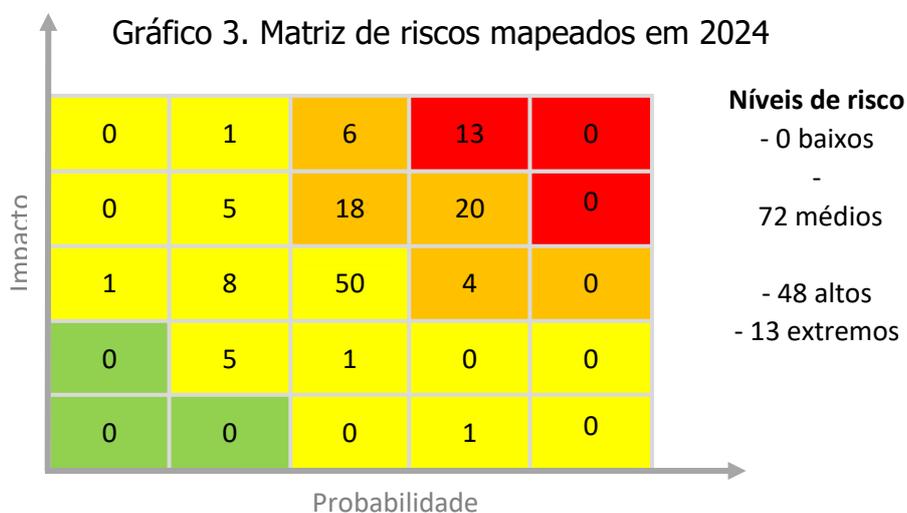
Quanto à tipologia, os principais riscos identificados foram os riscos operacionais (110 vezes), seguidos dos riscos financeiros/orçamentários (22 vezes), de imagem (7 vezes) e legais (3 vezes), conforme ilustrado no gráfico 2. Salienta-se que alguns riscos, devido à sua natureza, foram classificados pelas áreas com mais de uma tipologia.

Gráfico 2. Tipologia dos riscos mapeados em 2024.



Fonte: DIGES, 2024.

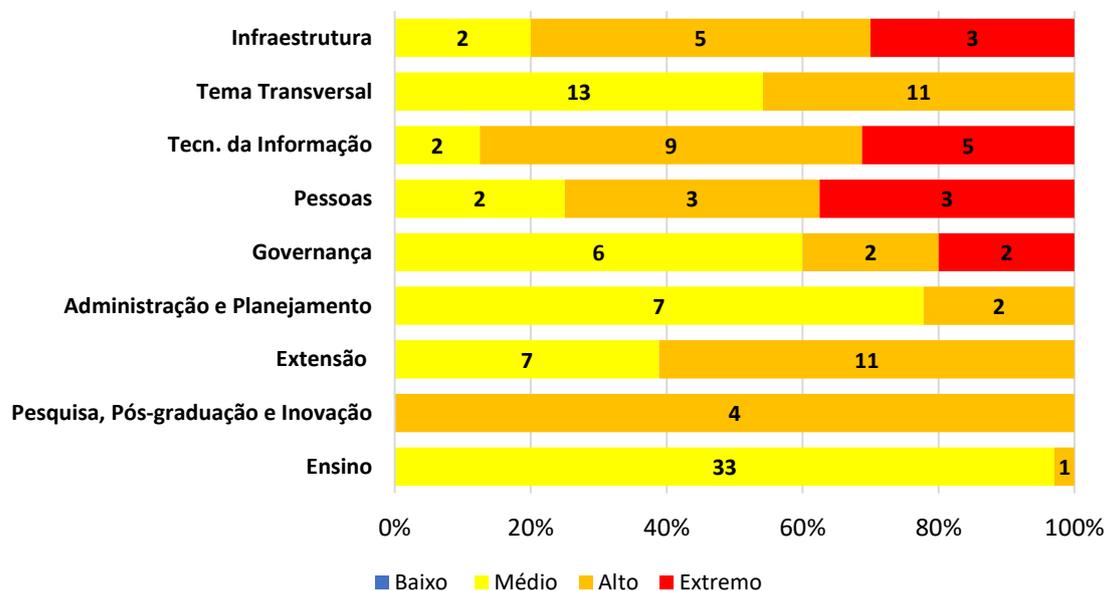
Já o gráfico 3 apresenta a matriz com a definição do nível dos riscos mapeados, com destaque para o número de riscos alto e extremo. Caso desconsiderados os riscos que se repetem, o número de riscos extremos cai para 10 riscos e o de riscos altos cai para 21 riscos (mais da metade).



Fonte: DIGES, 2024.

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, 2024

No arquivo [Riscos 2024](#) 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 2024](#). Dentre as oportunidades identificadas ao longo do ano cabe destacar a realização de concurso público para a entrada de novos servidores efetivos, a participação em editais de fomento às atividades de pesquisa, a instalação de usinas fotovoltaicas nos campi, o investimento em tecnologia da informação dos últimos anos, a contratação de pessoal de atendimento educacional especializado, a publicação do edital de seleção de alunos para o Mestrado profissional em Energia e Sociedade, o primeiro curso de Mestrado Profissional EaD do país, entre outras.

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.



O monitoramento dos riscos para Integridade vem sendo realizado pela PlataformaFor. As informações consolidadas podem ser visualizadas clicando no arquivo [Riscos para Integridade 2024](#).

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, 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 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 realização de concurso público para a contratação de novos servidores efetivos;
- A integração do Cefet/RJ à Cátedra Sérgio Vieira de Mello, conforme [Acordo de Cooperação Técnica nº 12/2024](#);
- O fortalecimento das ações de acessibilidade e inclusão desenvolvidas pelos NAPNEs, como o edital de Facilitadores de Aprendizagem e a contratações de profissionais de atendimento educacional especializado;
- Ações de controle promovidas por órgãos externos, como a avaliação dos processos de governança, gestão e de sustentabilidade ambiental e social, iESGo, sob a fiscalização do TCU, e da autoavaliação em integridade pública promovida pela CGU.

Como principais desafios e ações futuras para o ano de 2025 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.

Contatos

Telefone

(21) 2566-3160

Email

diges@cefet-rj.br

Website

<https://www.cefet-rj.br/index.php/diges>

Endereço

Av. Maracanã, 229, Rio de Janeiro.

