

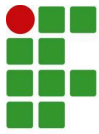
Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos do IFSC - 2022

1. Introdução

A implementação da gestão de riscos no IFSC além de ser uma exigência legal, faz parte do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024, onde em seu Capítulo 3 - Projeto Pedagógico Institucional (PPI) prevê a instituição de política de gestão de riscos e de governança institucional e, em seu Capítulo 6 - Planejamento Estratégico Institucional (PEI) traz o objetivo estratégico P9 - Consolidar a governança institucional, com iniciativas estratégicas relacionadas a estabelecer o modelo de governança da instituição e estruturar o processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos.

Dando continuidade ao projeto de implementação da gestão de riscos como prática sistemática, o IFSC realizou importantes ações que estavam previstas no decorrer do ano de 2022. Dentre as quais destacamos:

- Capacitação dos envolvidos que têm papel definido na Política de GIRC:
 - 25/04/2022 - Palestra intitulada "**Por que gerenciar riscos?**", ministrada pelo superintendente de Auditoria em Gestão de Riscos e de Programas da Controladoria Geral do Estado (CGE) de Minas Gerais, Armando Noé Carvalho de Moura Júnior. A palestra tratou sobre os seguintes temas: - Porque gerenciar riscos? Conceitos básicos em gestão de riscos, - Contextualização da importância da gestão de riscos e benefícios que a mesma traz para a instituição, - A gestão de riscos como elemento-chave da responsabilidade gerencial, - Abordagem de controle interno baseada no risco, - Bases legais que determinam a realização da gestão de riscos, - Papéis e responsabilidades no IFSC.
 - 11/05/2022 - Capacitação em Gestão de Riscos - Parte 1: Gravação da primeira parte da Capacitação em Gestão de Riscos que ocorreu no dia 11/05/2022 e teve como objetivos: Introduzir à metodologia de gerenciamento de riscos e controles internos da gestão do IFSC e realizar a dinâmica para a Análise da SWOT dos processos de negócio selecionados.
 - 13/05/2022 - Capacitação em Gestão de Riscos - Parte 2: Gravação da segunda parte da Capacitação em Gestão de Riscos que ocorreu no dia 13/05/2022 e teve como objetivos: Realizar a identificação do trinômio: causa, evento e consequência.
 - 23/05/2022 - Capacitação em Gestão de Riscos - Parte 3: Gravação da terceira parte da Capacitação em Gestão de Riscos que ocorreu no dia 23/05/2022 e teve como objetivos: Responder aos eventos de riscos identificados e elaborar o Plano de Controle.
- Slides apresentados nos dias 11, 13 e 23/05/2022.
- 23/09/2022 - **Palestra sobre Integridade** com o chefe da Assessoria Especial de Controle Interno do Ministério da Economia, Francisco Bessa.
 - 20/10/2022 - **Palestra sobre Governança e Integridade no setor público** com Rodrigo Fontenelle é auditor federal de finanças e controle da CGU, atualmente é Controlador-Geral do Estado de MG, presidente do Conselho Nacional de Controle



Interno (CONACI) e presidente do Conselho Fiscal do BDMG.

- Execução do [Plano de Priorização de Processos 2022](#) - A não finalização do plano de priorização de processos em 2022 é justificada pelo fato de que as áreas ainda não conseguiram concluir a identificação e mapeamento dos processos de trabalho referentes aos processos de negócio priorizados. Esse fator é de extrema importância para que o plano seja colocado em prática de maneira eficiente e eficaz. Primeiramente, é necessário ressaltar que a identificação e mapeamento dos processos é um processo complexo que envolve diversas etapas, como a coleta de informações, análise e documentação dos processos existentes. Isso requer tempo e dedicação das áreas responsáveis, que muitas vezes precisam conciliar essa tarefa com outras atividades cotidianas. Espera-se que a conclusão deste plano ocorra até julho de 2023.
- Execução do gerenciamento dos riscos dos processos (conforme Processo [1.2.5.1 Gerenciar os Riscos dos Processos](#)) - A gestão de riscos é um processo fundamental para garantir que a organização possa antecipar e lidar com eventuais problemas e falhas nos seus processos. Nesse sentido, é importante destacar que a gestão de riscos dos processos de negócio do IFSC já está sendo realizada, o que representa um avanço significativo na busca por uma gestão mais eficiente e eficaz. Apesar disso, é importante ressaltar que, atualmente, apenas 27% dos processos de negócio do IFSC estão sendo gerenciados nesse aspecto. Ou seja, ainda há uma grande quantidade de processos que não estão sendo contemplados pela gestão de riscos.

No decorrer deste relatório serão apresentados a lista de riscos identificados, a matriz de riscos, o acompanhamento do plano de implementação de controles, os números e indicadores de monitoramento, o acompanhamento da [Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão \(PGIRC\)](#), desafios futuros e perspectivas.

- Dos 24 processos com riscos gerenciados, apenas 5 conseguiram implementar de forma parcial ou total o controle proposto, sendo que destes, apenas 1 apresentou resultados positivos para a mitigação do evento de risco identificado, conforme ilustrado na Figura 1.
- Verifica-se que ainda existe a necessidade de capacitação sobre o tema. É possível que as áreas responsáveis ainda não estejam preparadas para realizar a gestão de riscos de maneira efetiva nos processos de trabalho, o que pode estar demandando um esforço maior para implementar essa prática.
- Apesar disso, é importante destacar que a gestão de riscos dos processos de negócio já é uma realidade no IFSC. Com o tempo, é possível que a gestão de riscos dos processos de trabalho também seja implementada de maneira mais ampla e consistente, garantindo uma gestão ainda mais robusta e segura para a organização.

2. Gestão de Riscos em 2022

Dada a complexidade e abrangência institucional, a implementação da PGIRC, no que se refere a riscos e controles internos, será realizada de forma gradual e continuada, iniciando pelo gerenciamento dos riscos dos processos que compõem a Arquitetura de Processos do IFSC.

A Cadeia de Valor do IFSC, apresenta os 18 macroprocessos pelos quais a instituição gera e entrega valor público para seus alunos e para a sociedade. Esses 18 macroprocessos se desdobram em 79 processos de negócios (PN). Cada processo de negócio possui um gestor responsável pelo seu desempenho e também pelo gerenciamento dos riscos que podem comprometer o resultado/entrega de valor do referido processo. Esses papéis funcionais foram atribuídos aos gestores por meio da IN nº 18, de 24 de junho de 2021.

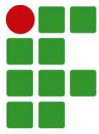
De acordo com o Plano Anual de Priorização de Processos, aprovado pelo Comitê de GIRC em 12/07/2021, o gerenciamento de riscos foi dividido em duas etapas:

A etapa 1 da gestão de riscos e controles internos da gestão foi realizada em 2022 com os responsáveis pelos processos realizando a identificação, avaliação e o tratamento do principal risco dos processos de negócio da arquitetura de processos do IFSC.

Na etapa 2 a gestão de riscos e controles internos da gestão foi integrada à metodologia de gestão por processos, para que, na medida em que os processos de trabalho fossem mapeados, fossem também identificados e gerenciados seus riscos.

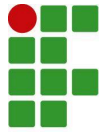
Nesse sentido, foi desenvolvido o Modelo Integrado de Gestão, que consiste em mapear os processos de trabalho agregando outras temáticas relacionadas à gestão, como Gestão de Riscos e Controles Internos da Gestão, Gestão da Integridade Pública, Gestão de Documentos, Gestão do Conhecimento, Conformidade Legal e Gestão por Competências.

O primeiro processo homologado à luz do Modelo Integrado de Gestão foi o processo de trabalho 1.2.1.4 Elaborar proposta orçamentária, que faz parte do Processo de Negócio **Gerenciar o Planejamento Institucional**, do Macroprocesso **Gestão Estratégica**, da Cadeia de Valor do IFSC. Esse processo foi utilizado como piloto para aprimorar o modelo, que contou com a participação de áreas técnicas da DGC, CProc, CGDOc, UNAI e DGP.



a. Lista de Riscos

Em maio/2022 foram realizados 3 eventos de formação com os responsáveis pelos processos com o intuito de capacitá-los para implementação da gestão de riscos no IFSC. Nesses eventos foram realizadas oficinas em que os participantes puderam identificar os principais riscos dos seus processos, e realizar o gerenciamento dos mesmos. O resultado desse trabalho pode ser observado na Tabela 1.



Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹
Arquitetura de Processos do IFSC (Sigla + código +nome)	Fontes e/ou vulnerabilidades		Incidente e/ou Irregularidade	Impacto no objetivo do processo	
PN 1.1.4 Gerenciar atos administrativos	Depender de outros setores para a efetivação da atividade	1	Não haver o sistema customizado para a publicização dos atos normativos do IFSC conforme prazo estipulado pelo MEC	Atraso na entrega do site para pesquisa pública	Operacional
PN 1.2.1 Gerenciar o planejamento institucional	Falta de conhecimento estratégico para a tomada de decisão	2	Falta de decisões tempestivas para a aprovação da proposta orçamentária	Comprometimento da execução orçamentária anual.	Estratégico
PN 1.4.2 Gerenciar as relações institucionais	Lacunas na definição organizacional de processos, papéis, responsabilidades e limites de poder e de autoridade	3	Falta de clareza do Modelo de Governança e Gestão Institucional	Comprometimento na proposição da política institucional, na tomada de decisão, no planejamento e na coordenação de ações	Estratégico

¹ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ²
PN 1.5.1 Gerenciar auditorias internas	Capacitações superficiais e que não aprofundam sobre o tema.	4	Não possuir conhecimento técnico mais específico sobre a área auditada	Recomendações superficiais que não agregaram valor à gestão e aos controles internos.	Estratégico
PN 1.5.3 Gerenciar as atividades de ouvidoria	A falta de acesso dos gestores ao Fala.BR	5	Utilização do e-mail institucional para encaminhamento de denúncias aos gestores.	Vazamento de dados sigilosos	Operacional
PN 1.5.2 Gerenciar as atividades correicionais e éticas	Falta de capacitação dos servidores	6	Não cumprimento de prazos de uma determinação dos órgãos de controle ou da justiça	Responsabilização da alta administração	Operacional
PN 2.2.1 Desenvolver projetos de curso	Processo de seleção de docentes centralizado e moroso.	7	Falta de quadro docente e equipe de apoio para atender os cursos existentes e os futuros cursos (planejados).	Falta de docentes para atuar diretamente em sala de aula com os estudantes e na confecção de novos PPCs.	Operacional

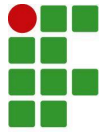
² Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ³
PN 2.3.2 Comunicar a oferta dos cursos	Falta de atualização de versão.	8	Portal do IFSC indisponível à comunidade	Candidatos aos cursos do IFSC não conseguindo se inscrever nos processos seletivos.	Operacional
PN 2.4.1 Realizar matrículas dos alunos	Calendário de ingresso não exequível	9	Não apresentação em tempo dos documentos comprobatórios (cotas principalmente) para efetivação da matrícula	O público alvo tem dificuldade em entregar os documentos e o IFSC tem dificuldade em cumprir as análises em tempo adequado	Operacional
PN 2.3.3 Realizar processo seletivo	Excesso de demandas institucionais de customizações no SIG que competem com o ingresso.	10	Erros causados com o uso no sistema antigo (sistema de ingresso)	Seleção de alunos realizada com necessidade de realização de muitas correções	Operacional

³ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

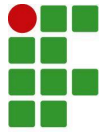
Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁴
PN 2.4.4 Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno	Atuação do CGAE - Comitê Gestor de Assistência Estudantil que possui postura passiva não se apropriando dos temas com profundidade para de forma qualificada com a comissão.	11	Não execução dos recursos orçamentários de forma qualificada (em conformidade com a política e com os princípios da administração pública).	Uso não qualificado dos recursos da assistência estudantil.	Estratégico
PN 2.6.1 Executar projetos de pesquisa	Processos não mapeados adequadamente	12	Editais de fomento mal formulados	Projetos não aprovados em editais	Operacional
PN 2.6.2 Gerenciar a propriedade intelectual	Pesquisas não partem da necessidade/demanda dos agentes sociais (empresas, organizações etc) Necessidade do Mercado -> Pesquisa -> Produto/Serviço -> TT -> Mercado	13	Baixo índice de transferência de PI	Desperdício de recurso público	Estratégico

⁴ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁵
PN 2.7.2 Viabilizar intervenções extensionistas	Falta de divulgação das etapas do edital	14	Editais de fomento mal formulados ou incompletos	Projetos não contemplados pelo edital	Operacional
PN 3.1.2 Selecionar pessoas	Inexistência de quadro de servidores no Departamento de Seleção de Pessoas com experiência em realização de concurso público	15	Não realização ou anulação do concurso público	Problemas de validação de boletos e de isenções de inscrição do concurso.	Estratégico
PN 3.1.6 Gerenciar a folha de pagamento	Ausência de política interna de prioridade do cronograma de lançamento de atividades da folha para a CGP/DGP (interrupção - interferência de público externo)	16	Erros nos cálculos e lançamentos referente aos pagamentos de valores devidos por Reconhecimento de Saberes e Competências - RSC	Dificuldade de correção do erro - não devolução do dinheiro - processo de reposição	Operacional

⁵ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



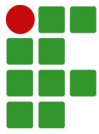
Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁶
PN 3.1.9 Gerenciar os fatores psicossociais relacionados ao trabalho	Formato desorganizado da Planilha, excesso de linhas e de colunas, formas de preenchimento sem padronização	17	Critérios de priorização de atendimentos dos servidores que precisam de atos periciais que precisam ser aprimorados	Perda da informação necessária para tomada de decisão de priorização de atendimento	Operacional
PN 3.2.1 Gerenciar o orçamento	Processos muito burocráticos e não mapeados	18	Ter baixa execução do orçamento	impactam na execução planejada	Estratégico
PN 3.2.3 Gerenciar contabilidade	Apoio na contratação de ferramentas de consultas tributárias	19	Erro na retenção de impostos nas liquidações	Dificuldade de correção do erro - burocratização do procedimento	Fiscal
PN 3.3.5 Gerenciar a governança de TI	Atividades não relacionadas à governança de TIC.	20	Aumento de demandas alheias à governança de TIC	Atraso da elaboração dos documentos de governança	Estratégico
PN 3.4.2 Gerenciar patrimônio	Ausência servidor em razão de capacitação, férias etc	21	Processos parados em razão da falta de servidores	Atrasos nas entregas	Estratégico

⁶ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁷
PN 3.5.2 Gerenciar manutenção, limpeza e segurança predial	Falta de espaço físico adequado	22	Serviços de manutenção mal realizados.	Demora no atendimento.	Operacional
PN 1.2.3 Gerenciar os processos	Falta de priorização dessa atividade pelas áreas envolvidas	23	O servidor não realizar a atividade no prazo estabelecido	Comprometimento do cronograma do plano de trabalho	Operacional
PN 1.1.3 Modelar a Arquitetura Organizacional	Desconhecimento por parte dos servidores do processo a ser executado para alterar a estrutura.	24	Solicitação não padronizada	Retrabalho para a elaboração de nova solicitação.	Operacional

Tabela 1 - Principais eventos de riscos identificados pelos responsáveis pelos processos durante o evento de formação realizado em maio/2022.

⁷ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



b. Matriz de Riscos

A matriz de risco é uma ferramenta que auxilia na gestão de riscos, permitindo avaliar a probabilidade e o impacto de cada risco identificado. Na Figura 1 é possível observar a matriz de risco do IFSC em 2022.

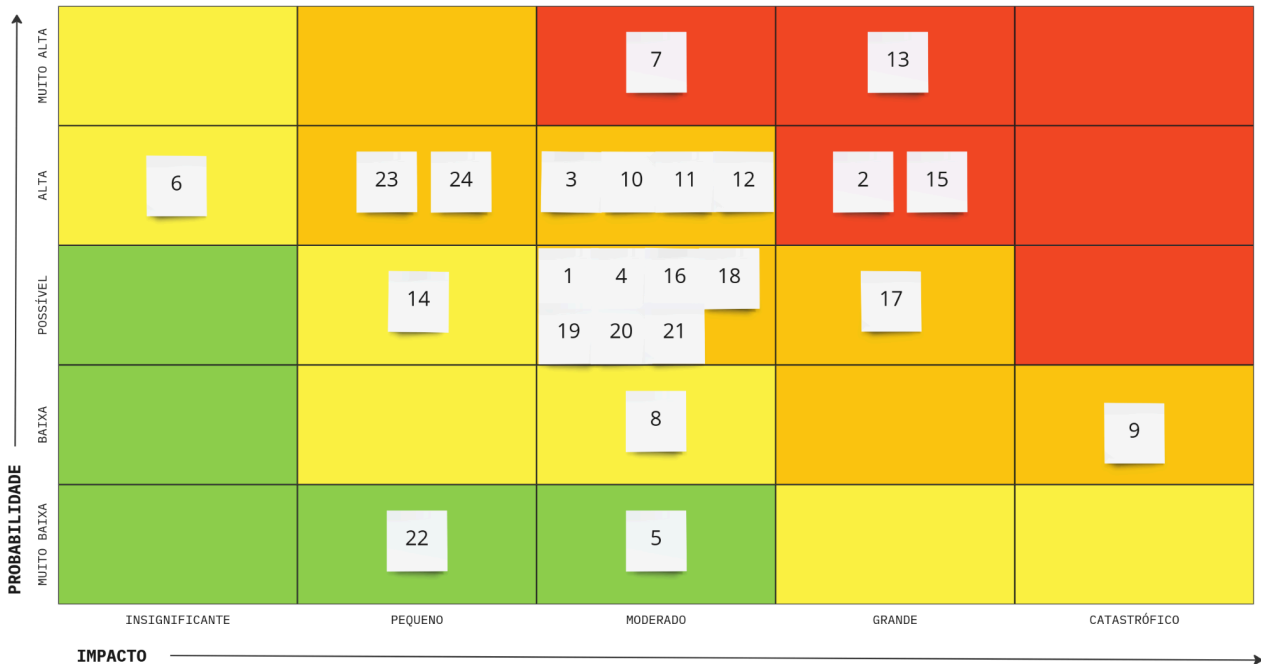


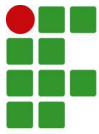
Figura 1 - Matriz de risco do IFSC em 2022.

c. Plano de implementação de controles

O gerenciamento dos riscos envolve a identificação das opções de tratamento desses riscos, avaliação dessas opções e a seleção das alternativas mais adequadas para modificar o nível do risco (resposta ao risco), bem como a elaboração do Plano de Controle.

O Plano de Controle, também conhecido como Plano de Implementação de Controles, é um conjunto de ações necessárias para adequar os níveis de riscos, por meio da adoção de novos controles ou a otimização dos controles atuais do processo.

Dessa forma, após a etapa de identificação dos riscos, os responsáveis pelos processos puderam avaliar a relevância dos riscos quanto ao atingimento da sua missão (processos) e visão (objetivos estratégicos), e de como poderiam gerenciar



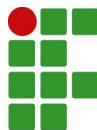
esses riscos para que os objetivos não venham a ser prejudicados.

Para isso, foi cadastrada uma ação de controle para cada risco com o objetivo de mitigá-los, e com isso melhorar o funcionamento do seu processo.

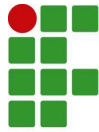
Na Tabela 2, é apresentada as ações de controle cadastradas, o status das ações (se foi iniciada, concluída ou cancelada e a justificativa para o não cumprimento da ação de controle

Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado?	Justificativa
Descrição do risco	Aceitar Reduzir Transferir ou compartilhar Evitar	Descrição da ação proposta pelo gestor de risco	A iniciar Iniciada Concluída Cancelada	Sim Não Parcialmente	Informe a justificativa detalhada para atrasos, mudanças nas ações previstas ou demais observações relevantes para o processo.
Não haver o sistema customizado para a publicização dos atos normativos do IFSC conforme prazo estipulado pelo MEC	Reduzir	Priorizar as demandas solicitadas para a validação do sistema (SIPAC)	Iniciada	Parcialmente	A Coordenação de Atenção à Saúde/ SIASS passou por mudança de coordenador em setembro de 2022, dificultando o processo. Houve a necessidade de que a nova coordenadora se ambientasse com a equipe e adquira-se o conhecimento técnico dos processos da área. A lista de espera (demanda reprimida) de perícias está quase zerada, fator que hoje nos permite iniciar a reorganização da área e reestruturação dos processos, atentando para minimizar e/ou extinguir os riscos inerentes ao gerenciamento de fatores psicossociais relacionados ao trabalho. Novo Prazo: dezembro de 2023.

Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado?	Justificativa
Falta de clareza do Modelo de Governança e Gestão Institucional	Reduzir	Execução do Plano de Ação do Grupo de Trabalho de Governança Institucional do IFSC	Iniciada	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.
Não possuir conhecimento técnico mais específico sobre a área auditada	Reduzir	Capacitações focadas em atividades a serem realizadas de acordo com o Planejamento Anual	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.
Utilização do e-mail institucional para encaminhamento de denúncias aos gestores.	Evitar	Uso da Plataforma Fala.BR.	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.



Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Não cumprimento de prazos de uma determinação dos órgãos de controle ou da justiça	Reduzir	Aprimorar e enriquecer as planilhas de controle interno.	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.
Falta de quadro docente e equipe de apoio para atender os cursos existentes e os futuros cursos (planejados).	Reduzir	Propor um edital descentralizado (com as devidas diretrizes) para os câmpus realizarem a seleção dos docentes e ter a sua própria lista de espera.	Iniciada	Sim	Embora o edital para compor quadro de reserva tenha sido lançado, o IFSC não possui códigos de vagas disponíveis para contratação de novos servidores. De forma geral, o controle proposto resolveu parcialmente o dano.



Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Portal do IFSC indisponível à comunidade.	Reduzir	Contratação externa para suporte da plataforma liferay para atualização de versão.	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.
Não apresentação em tempo dos documentos comprobatórios (cotas principalmente) para efetivação da matrícula	Reduzir	Reestruturação do calendário acadêmico considerando também a questão da entrega da documentação para a efetivação das matrículas.	A iniciar	Não	Estamos realizando em conjunto com a DSI a testagem para implementar o balcão digital

Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Não execução dos recursos orçamentários de forma qualificada (em conformidade com a política e com os princípios da administração pública).	Reduzir	Organizar atividades formativas para o CGAE e demais coletivos que irão trabalhar na revisão da política de assistência estudantil.	Iniciada	Sim	No semestre 2023-1, realizaremos os trabalhos da Comissão de Bases Conceituais que integra o processo de Avaliação da Política de Assistência Estudantil do IFSC. Uma das estratégias utilizadas para o desenvolvimento dos trabalhos desta comissão é a realização de um CICLO DE FORMAÇÃO CONTINUADA SOBRE A POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL NO IFSC. Essas atividades formativas estão articuladas ao PROJETO BÁSICO DE CAPACITAÇÃO SOBRE A ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL a ser ofertado, por meio de um ambiente virtual de aprendizagem, para servidores(as) e estudantes interessados(as) do IFSC.
Editais de fomento mal formulados	Reduzir	Revisão do processo de fomento de projetos de pesquisa	Iniciada	Parcialmente	O mapeamento do processo completo ainda não foi realizado. A ação foi iniciada e está permanentemente em ajustes, implicando em melhorias nos editais de fomento da pesquisa na Reitoria e nos Câmpus do IFSC.



Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado como planejado?	Justificativa
Baixo índice de transferência de PI	Reduzir	Redefinição do Processo de participação em Projetos de Pesquisa com alinhamento à missão do IFSC. Promoção de eventos para os pesquisadores sobre transferência tecnológica	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.
Editais de fomento mal formulados ou incompletos	Reduzir	Formalizar as etapas de monitoramento no edital	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.



Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Não realização ou anulação do concurso público	Reduzir	Formação de uma equipe especializada composta por servidores de gestão de pessoas dos câmpus. Contratação de uma banca terceirizada para a realização do concurso público	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.

Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Critérios de priorização de atendimentos dos servidores que precisam de atos periciais que precisam ser aprimorados	Reduzir	Desenvolvimento de ferramenta que auxilie na hierarquização das prioridades/ cruzamento de dados de CID; nº de dias de afastamento; localidade onde vive o servidor (distância da Unidade SIASS).	Iniciada	Parcialmente	A Coordenação de Atenção à Saúde/ SIASS passou por mudança de coordenador em setembro de 2022, dificultando o processo. Houve a necessidade de que a nova coordenadora se ambientasse com a equipe se apropriasse tecnicamente dos processos da área. A lista de espera (demanda reprimida) de perícias está quase zerada, fator que hoje nos permite iniciar a reorganização da área e reestruturação dos processos, atentando para minimizar e/ou extinguir os riscos inerentes ao gerenciamento de fatores psicossociais relacionados ao trabalho. Novo Prazo: dezembro de 2023

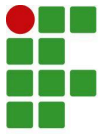


Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Ter baixa execução do orçamento	Reduzir	Finalizar e utilizar o sistema de acompanhamento de execução orçamentária (plataforma orçamentária de controle e monitoramento)	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.
Erro na retenção de impostos nas liquidações	Reduzir	Fazer capacitação e atualização tributária anualmente	Não	Não	A implementação da ação proposta necessitará de mais tempo devido às dificuldades enfrentadas com falta de recursos humanos e necessidade de alterações no plano.

Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Aumento de demandas alheias à governança de TIC	Reduzir	Redefinir atividades e participação de servidores da Coordenadoria em ações extras à Governança ou TIC	Iniciada	Sim	Algumas ações já foram realizadas no sentido de reduzir a dissipação de energia dos servidores em outras atividades não relativas às competências da governança de TI
Processos parados em razão da falta de servidores	Reduzir	Aumentar número de servidores da Coordenadoria	A iniciar	Não	Vários movimentos já foram realizados para aumentar o quadro de servidores (cooperação técnica, portaria de designação de atividades e sessão), porém, nenhuma delas teve êxito ainda.
Serviços de manutenção mal realizados.	Aceitar	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.

Risco	Respost a ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação	Controle implementado ?	Justificativa
Solicitação não padronizada	Reduzir	Padronizar os documentos	Iniciada	Sim	Foi realizada Oficina de Elaboração do Diagrama de Escopo e Interface dos Processos em 3 momentos com a chefia de gabinete visando identificar os processos de trabalhos que fazem parte deste processo de negócio. Além disso, os processos de trabalhos foram mapeados e estão em fase de aprovação.

Tabela 2 - Apresentação das ações de controle cadastradas, o status das ações (se foi iniciada, concluída ou cancelada) e a justificativa para o não cumprimento da ação de controle.



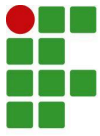
O apetite ao risco do IFSC, ou seja, o nível de risco que o IFSC está disposto a aceitar, é pequeno e, em algumas situações, moderado. Já para os riscos de integridade, o apetite é pequeno, o que significa que, para os demais níveis (moderado, alto e crítico) deverá ser proposto tratamento ao risco. As informações específicas sobre os riscos de integridade encontram-se no Plano de Integridade 2023.

d. Números e Indicadores de monitoramento

Após o evento de formação dos gestores de riscos, os mesmos conseguiram realizar o cadastro de 24 eventos de riscos principais para os seus processos de negócio, associado ao plano de controle. Para além destes, foram cadastrados 2 eventos de risco para os processos de trabalho.

Na Figura 2 é possível visualizar o percentual para as categorias dos eventos de riscos identificados. Dessa forma, é possível verificar que a maior parte dos riscos identificados estão relacionados com questões operacionais que, em sua grande parte, podem ser solucionadas através do mapeamento de processos.

Através do gráfico da Figura 3 observa-se o quanto as áreas conseguiram efetivar a implantação do plano de controle proposto. Foi observado que 66,7% dos planos de controle propostos encontram-se com status a iniciar. Dessa forma, como a maior parte das áreas ainda não conseguiu efetivar a implementação do plano de controle, a instituição ainda não consegue visualizar de forma prática os benefícios da gestão de riscos para a melhoria da entrega de valor para a sociedade.



Categoria do Risco

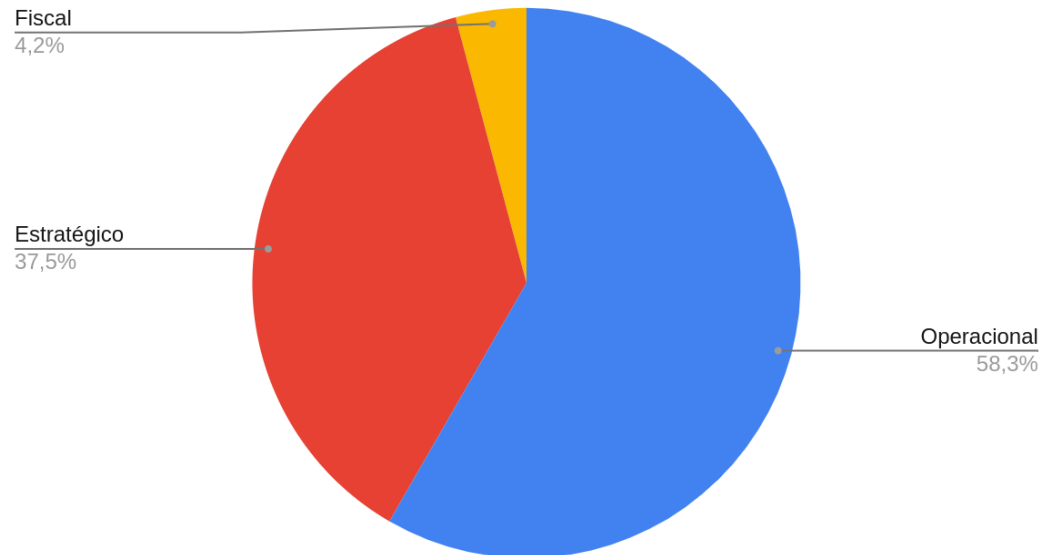
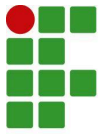


Figura 2 - Percentual de eventos de riscos identificados por categoria de risco.



Contagem de Status do Plano de Controle

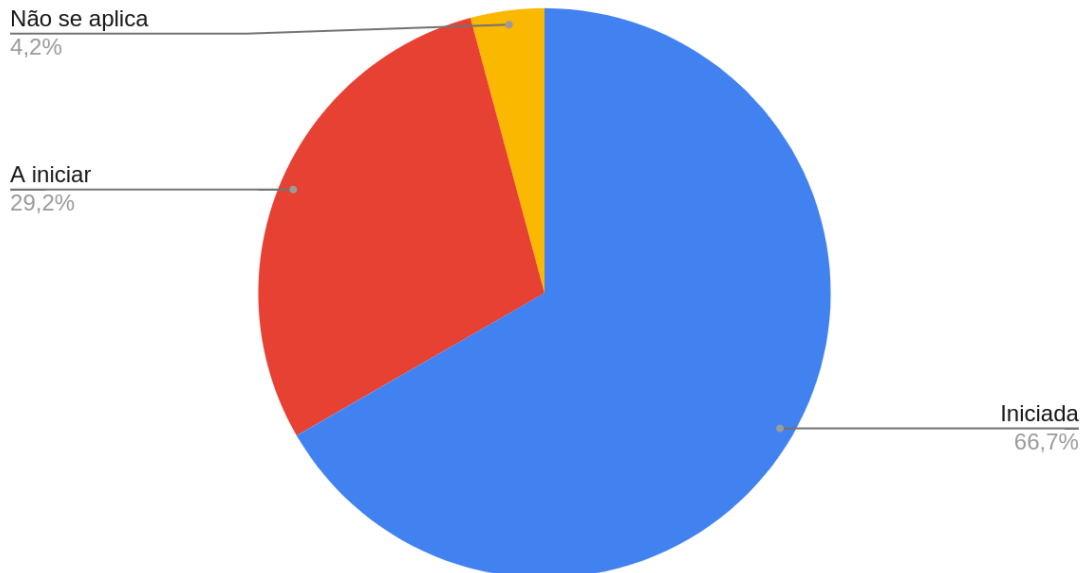
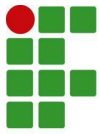


Figura 3 - Percentual de status de implementação do plano de controle proposto pelos responsáveis pelos processos. O rótulo - não se aplica foi utilizado no gráfico para destacar os projetos nos quais os riscos identificados foram aceitos e, por este motivo, não houve necessidade de implementação de plano de controle.

e. Acompanhamento dos prazos da PGIRC

Considerando o Artigo 17 da PGIRC, temos a indicação de que a gestão de riscos e controles internos da gestão seria iniciada pela identificação, avaliação e tratamento do principal risco dos processos de negócio da arquitetura de processos do IFSC. Devido à necessidade identificada de formação dos gestores responsáveis pelos processos de negócio, optou-se pela realização do evento de capacitação para, posteriormente, ser realizada a identificação dos riscos. Dessa forma, a ação foi concluída em dezembro de 2022. Ainda de acordo com este mesmo artigo da PGIRC, a gestão de riscos e controles internos da gestão será integrada à metodologia de gestão por processos, para que, na medida em que os processos de trabalho forem mapeados, sejam também identificados e gerenciados seus riscos. O prazo estipulado para o mapeamento dos processos de trabalho do IFSC é de 31/12/2024. Até o momento, dos 79 processos de negócios existentes apenas 21 possuem seus processos de trabalho mapeados. Existe a necessidade dos gestores darem prioridade para o trabalho de mapeamento de processos para que a meta estipulada seja alcançada.

Em relação aos objetivos estratégicos, no artigo 17 consta que a sua



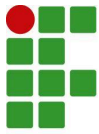
implementação irá ocorrer concomitantemente à elaboração do PDI - 2025-2029, prevista para ser iniciada em fevereiro de 2023. Esses movimentos ainda não foram iniciados pois compreendemos que existe a necessidade de mais um evento de formação para compreender como fazer gestão de riscos nos objetivos estratégicos.

f. Desafios Futuros

Existem vários desafios que precisam ser superados para a implementação do mapeamento de processos e gestão de riscos no IFSC, dentre os quais é possível citar:

- **Resistência à mudança:** ao realizar o mapeamento dos processos muitas vezes são identificados pontos que necessitam de modificação. Percebe-se também que ainda existe a necessidade de compreensão por parte dos servidores e gestores para os benefícios do mapeamento de processos e para a gestão de riscos.
- **Falta de recursos:** A implementação do mapeamento de processos e gestão de riscos exige recursos, especialmente humanos. A falta de recursos humanos leva a um processo de implementação mais lento e menos eficaz. A deficiência da força de tarefa é uma das fraquezas identificadas para o IFSC e que causa impactos no tema objeto deste relatório.
- **Falta de conhecimento:** A implementação de processos de mapeamento e gestão de riscos requer dedicação e conhecimento. As equipes de forma geral precisam estar mais dispostas a compreenderem a linguagem e mergulharem nas suas atividades para conseguirem explicitá-las na forma de processo. A Coordenadoria de Processos e Riscos, sozinha não consegue fazer isso pois não tem conhecimento dos processos específicos de cada área.
- **Falta de monitoramento e revisão contínua:** A implementação do mapeamento de processos e gestão de riscos é um processo contínuo que requer monitoramento e revisão constante para garantir que os processos sejam atualizados e as ameaças de risco sejam gerenciadas adequadamente. A instituição ainda está iniciando os trabalhos, mas ainda precisa amadurecer muito na questão do monitoramento.

Portanto, é preciso considerar esses desafios e superá-los promovendo uma cultura organizacional que valorize a gestão do conhecimento intrinsecamente relacionada ao mapeamento de processos e gestão de riscos e trabalhe para superá-los para garantir que o processo seja bem-sucedido.



3. Perspectivas

A gestão de riscos é uma atividade fundamental para garantir que as instituições alcancem seus objetivos estratégicos. No caso do IFSC, a gestão de riscos é especialmente importante, pois a instituição tem como objetivo estratégico consolidar sua governança institucional e uma das iniciativas para isso é a estruturação do processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos.

A gestão de riscos permite que a instituição identifique, avalie e gerencie os riscos que podem afetar a sua capacidade de alcançar seus objetivos estratégicos. Isso inclui identificar riscos internos e externos, avaliar sua probabilidade e impacto, desenvolver planos de contingência e monitorar o progresso na gestão desses riscos. Ao adotar uma abordagem baseada em riscos para a gestão estratégica, o IFSC pode garantir que seus objetivos estratégicos sejam alcançados de forma eficaz e eficiente. Isso envolve a integração da gestão de riscos em todos os aspectos da gestão institucional, incluindo a definição de metas, a alocação de recursos, a gestão de projetos e programas e a tomada de decisões.

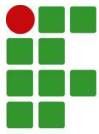
A estruturação do processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos, como proposto na iniciativa estratégica P-902, é fundamental para que o IFSC possa gerenciar seus riscos de forma sistemática e integrada, além de permitir a avaliação contínua dos resultados alcançados em relação aos objetivos estratégicos. Dessa forma, a gestão de riscos se torna uma ferramenta essencial para a consolidação da governança institucional do IFSC e para garantir que a instituição possa cumprir sua missão e visão de forma sustentável.

A perspectiva do IFSC em relação à gestão de riscos é promissora, pois a implementação de uma gestão de riscos eficaz contribuirá para a consolidação da governança institucional do IFSC, permitindo que a instituição alcance seus objetivos estratégicos de forma sustentável e, assim, possa cumprir sua missão e visão.

4. Conclusão/Considerações Finais

O relatório de monitoramento da gestão de riscos revela que a instituição obteve algum avanço no que diz respeito à compreensão dos servidores sobre o conceito e a importância da gestão de riscos e na identificação e proposta de controle para os seus principais eventos de risco do processo de negócio. Entretanto, também foram identificadas algumas dificuldades no uso da ferramenta tecnológica adotada pela IFSC, o Sistema AGATHA. Embora essa ferramenta seja concebida e desenvolvida pelo Ministério da Economia, e seja um instrumento de apoio à aplicação da metodologia de gerenciamento de riscos e controles internos, foi observado que a mesma não passou por customizações e implementações de funcionalidades pelo ministério citado, o que gerou inconsistências que dificultaram seu uso.

Por isso, optou-se pela gestão de riscos utilizando planilhas do Drive, até que seja possível a prospecção de uma outra ferramenta que atenda às necessidades do IFSC sem alterar a metodologia de gestão de riscos explicitada no [Manual de Gestão de Riscos](#).



Importante também ressaltar que durante a primeira reunião ordinária de 2023 do Comitê GIRC, realizada em 09/03/2023, os gestores fizeram algumas recomendações importantes. Dentre elas, é possível citar a necessidade de adaptação da metodologia utilizada para que o gestor de risco não realize a identificação dos riscos de forma isolada. Os processos envolvem os câmpus, sendo que o mais apropriado seria envolvê-los para auxiliar na identificação dos eventos de risco e na proposição dos planos de controle. O objetivo é obter uma visão mais clara dos impactos dos riscos na instituição.

Apesar das dificuldades encontradas, especialmente de priorização de tempo por parte dos gestores, os avanços obtidos são observados e indicam que a gestão de riscos é um elemento cada vez mais presente na cultura organizacional do IFSC, trazendo benefícios para a consolidação da governança institucional e para a melhoria contínua dos processos e projetos da instituição.

5. Referências

- [Decreto-Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967](#), que dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.
- [Instrução Normativa Conjunta do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Controladoria-Geral da União nº 01 de 10 de maio de 2016](#), que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.
- [Decreto nº 9.203 de 22 de novembro de 2017](#), que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
- [Resolução Consup nº 08 de 26/03/2021](#): Aprova, a Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (PGIRC) e a criação do Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (Comitê de GIRC) do Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC.