



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

**TIPO DE AUDITORIA** : Consultoria  
**UNIDADE DEMANDANTE** : Comissão Permanente de Gestão de Riscos (CPGR)  
**PERÍODO DOS TRABALHOS** : 19/03 a 22/06/2018  
**RELATÓRIO Nº** : 01/2018

**Relatório de Consultoria nº 01/2018: Facilitação em oficinas de identificação e avaliação de riscos**

Ao Senhor  
ELIAS DE PÁDUA MONTEIRO  
Presidente da Comissão Permanente de Gestão de Riscos (CPGR)  
Portaria Nº 1017, de 06 de novembro de 2017

Em atendimento a demanda apresentada pelo Memorando nº 22/2018/PRODI/IF Goiano (anexo), que solicitou a realização de facilitação em oficinas de identificação e avaliação de riscos, apresentamos os resultados dos trabalhos realizados:

## **I – INTRODUÇÃO**

Em 11 de maio de 2016, foi publicada a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 11 de maio de 2016, que tem como finalidades fortalecer a gestão, aperfeiçoar os processos e o alcance dos objetivos organizacionais, por meio de criação e aprimoramento dos controles internos da gestão, da governança e sistematização da gestão de riscos. Em seguida foi publicado o Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal.

A partir deste novo cenário na administração pública, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (IF Goiano) vem trabalhando para instituir sua Política de Gestão de Riscos, conforme o art. 17 da IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016, e modernizar a oferta de serviços ao cidadão por meio da governança e gestão de riscos.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

No 1º semestre de 2017 foram iniciados os estudos para criação e implantação da Política de Gestão de Riscos do IF Goiano, tendo as principais etapas listadas no Quadro 1 abaixo:

### Quadro 1 – Etapas da implantação da gestão de riscos no IF Goiano

Descrição da etapa	Período
Sensibilização da Alta Administração.	Março e Abril/2017
Elaboração e publicação da Portaria nº 381/2017 de criação do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles (CGRC) do IF Goiano.	Abril a Maio/2017
Realização do II Encontro de Planejamento Administrativo e Estratégico do IF Goiano	Maio/2017
Elaboração e aprovação do Regimento do CGRC – Resolução nº 057/2017 do Conselho Superior do IF Goiano.	Junho a Agosto/2017
Elaboração e aprovação da Política de Gestão de Riscos pelo Conselho Superior – Resolução nº 060/2017 do Conselho Superior do IF Goiano.	Agosto a Outubro/2017
Elaboração e publicação da Portaria nº 1017/2017 de criação da Comissão Permanente de Gestão de Riscos (CPGR).	Novembro/2017
Elaboração e aprovação da metodologia e dos instrumentos para gestão de riscos pela CPGR.	Dezembro/2017 a Fevereiro/2018

Fonte: Elaborado a partir do Plano de Ação para Implantação da Gestão de Riscos do IF Goiano.

Finalizadas as etapas de sensibilização, formalização e estruturação da Política de Gestão de Riscos, a Comissão Permanente de Gestão de Riscos solicitou a realização, por meio de consultoria, de facilitação de oficinas de identificação e avaliação de riscos utilizando a metodologia e os instrumentos aprovados previamente.

A Coordenação-Geral de Auditoria (AUDIN) elaborou o Programa de Consultoria nº 01/2018, descrevendo o escopo dos trabalhos a serem realizados em parceria com a Coordenação-Geral de Planejamento Institucional e Governança (CGPIG), conforme Quadro 2 abaixo:

### Quadro 2 – Escopo da consultoria

Descrição das ações	Unidade Atendida	Cronograma	Responsáveis
Planejamento das Oficinas de Gestão de Riscos	Comissão Permanente de Gestão de Riscos	15 a 16/03	AUDIN e CGPIG
Oficinas de Gestão de Riscos com duração de 2h30min, conforme agendamento com as unidades.	Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPI) Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) Coordenação de Educação a Distância (EAD) Diretoria de Assistência Estudantil (DAE)	19/03 a 15/05	AUDIN e CGPIG



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

	Pró-Retoria de Administração (PROAD) Diretoria de Tecnologia da Informação (DGTI) Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) Coordenação-Geral de Desenvolvimento de Infraestrutura (CGDI) O Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) Diretoria de Gabinete (GAB) Diretoria de Comunicação Social (ASCOM) Assessoria para Assuntos Internacionais (AAI)		
Preenchimento das Mapas de Riscos	Unidades Atendidas	16 a 21/05	CGPIG
Revisão dos Mapas de Riscos	Unidades Atendidas	22 a 31/05	AUDIN

Fonte: Programa de Consultoria nº 01/2018, de 14/03/2018.

A metodologia aplicada consistiu em realizar duas oficinas com a equipe de cada uma das 13 áreas da Reitoria, sendo a primeira oficina com objetivo principal de identificar os riscos e a segunda oficina com objetivo de avaliar os riscos e propor tratamento aos riscos.

Antes da primeira oficina, os Mapas de Riscos das unidades foram inicialmente preenchidos a partir das informações disponíveis do Regimento Geral do IF Goiano e do Regimento Interno da Reitoria, no intuito de identificar os *objetivos de cada área*. Após o agendamento com os gestores e servidores das unidades, conforme e-mails presentes no Processo nº 23216.000895/2017-17, as oficinas da primeira etapa foram realizadas, geralmente no Auditório ou na Sala de Reuniões do IF Goiano.

Durante a primeira etapa das oficinas, foi realizada exposição teórico-prática sobre a implementação da gestão de riscos. Em seguida, os objetivos previamente mapeados foram avaliados e parcialmente modificados pelos participantes. Por fim, foram realizados exercícios práticos de identificação de riscos em alguns subprocessos e combinado prazo para preenchimento da “Identificação de Riscos” nos Mapas de Riscos, enviados via e-mail.

Após prévio agendamento, foi realizada a segunda etapa das oficinas para avaliação dos riscos já identificados. Nesta etapa foi utilizada a técnica de avaliação individual, por meio de fichas numeradas de 1 a 5, para mensurar a probabilidade e o impacto de cada risco identificado. A probabilidade e o impacto foram calculados por meio de média ponderada das



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

notas apresentadas, de tal forma que refletisse a opinião dos participantes com reduzida influência externa. Entretanto, em alguns casos esta técnica não foi utilizada por opção da unidade ou por não ter sido realizada a segunda oficina.

Ao fim da segunda etapa das oficinas, foi estabelecido prazo até 22/06/2018 para preenchimento da “Resposta ao Riscos” e “Plano de Trabalho Geral (Tratamento dos riscos)” nos Mapas de Riscos das unidades. Após revisão dos documentos, apresentamos os resultados abaixo.

## II-RESULTADO DA CONSULTORIA

### 2.1. Envolvimento de aproximadamente 70% (90 servidores) da Reitoria do IF Goiano nas 20 oficinas realizadas.

Houve alta participação dos servidores da Reitoria do IF Goiano nas oficinas de facilitação para identificação e avaliação dos riscos, atendendo o objetivo de desenvolvimento contínuo dos agentes públicos, descrito no art. 23, § 2º, inc. III, da IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016. A necessidade de realização de 20 oficinas na Reitoria comprova que é inviável, por dificuldades logísticas e orçamentárias, replicar a metodologia para identificação e avaliação dos riscos específicos nos campi.

O Quadro 3 apresenta o cronograma e o quantitativo de participantes das oficinas:

**Quadro 3 – Resumo das oficinas realizadas**

Etapa	Data	Unidade	Qtde. Participantes
1	19/03/2018	PROPPI	7
	21/03/2018	PROEX	7
	23/03/2018	DGTI	4
	26/03/2018	PROEN	8
	26/03/2018	SIASS	4
	02/04/2018	ASCOM	5
	16/04/2018	DGP	6
	27/04/2018	DAE/EAD	6
	07/05/2018	GAB	6
	10/05/2018	CGPIG	4



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

	11/05/2018	PROAD	11
	17/05/2018	CGDI	3
2	14/05/2018	ASCOM	5
	16/05/2018	PROEN	7
	16/05/2018	CGPIG	3
	17/05/2018	DGP	7
	23/05/2018	PROAD	8
	23/05/2018	GAB	5
	28/05/2018	SIASS	7
	29/05/2018	PROPPI	6

Fonte: Elaboração própria (2018)

**Recomendação 001:** Discutir com o Comissão Permanente de Gestão de Riscos (CPGR) metodologia alternativa para identificação e avaliação dos riscos dos *campi* e aprovar esta proposta no Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles (CGRC). (Proposta de prazo: 28/09/2018).

## 2.2. Foram identificados 208 subprocessos e 675 riscos no âmbito do IF Goiano

As unidades preencheram os mapas de riscos, seguindo a metodologia estabelecida pela Política de Gestão de Riscos do IF Goiano:

Art. 18. A metodologia de gestão de riscos do IF Goiano compreenderá as seguintes fases:

- I - Estabelecimento do Contexto;
- II - Identificação de Eventos;
- III - Avaliação de Riscos;
- IV - Resposta a Riscos;
- V - Comunicação e Consulta; e
- VI - Monitoramento (IF GOIANO, 2017).

A partir do preenchimento dos mapas de riscos das áreas, os dados foram consolidados e organizados no Quadro 4 abaixo:



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

**Quadro 4 – Quantidade de subprocessos e riscos identificados**

Unidade	Qtde. subprocessos	Qtde. riscos identificados
DAE	13	42
AAI	5	16
ASCOM	17	61
CGPIG	7	25
DGP	13	35
CGDI	13	0
DGTI	5	18
EAD	7	25
GAB	12	37
PROAD	27	120
PROEX	18	53
PROPI	25	95
PROEN	28	88
SIASS	18	60
<b>Total</b>	<b>208</b>	<b>675</b>

Fonte: Elaboração própria (2018).

Alguns mapas de riscos foram preenchidos parcialmente e necessitam ser completamente finalizados para continuidade da gestão de riscos do IF Goiano. Neste sentido, propomos as seguintes recomendações:

**Recomendação 002:** Finalizar o preenchimento dos Mapas de Riscos da CGDI, GAB e SIASS/IF Goiano/IFG. (Proposta de prazo: 14/09/2018).

**Recomendação 003:** Publicar os mapas de riscos na aba “INSTITUCIONAL - Gestão de Riscos” no site do IF Goiano. (Proposta de prazo: 14/09/2018)

### **2.3. Avaliação de 45,83% dos riscos como “Alto” e 16,05% como “Crítico”**

Dentre os instrumentos de gestão de riscos aprovados pela Comissão Permanente de Gestão de Riscos (CPGR) do IF Goiano, está a Matriz de Riscos, criada a partir da



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

metodologia de Miranda (2017, p. 143)<sup>1</sup>, que estabelece parâmetros objetivos para avaliação da probabilidade e do impacto de cada risco identificado, conforme Quadros 5 e 6 abaixo:

**Quadro 5 – Parâmetros para avaliação da probabilidade**

VALOR	ESCALA	FREQUÊNCIA ESPERADA	DESCRIÇÃO
5	<b>Quase Certo</b>	Acima de 90%	Esperado na maioria das circunstâncias
4	<b>Provável</b>	Entre 50% e 90%	Provavelmente ocorre na maioria das circunstâncias
3	<b>Possível</b>	Entre 30% e 49,99%	Deve ocorrer em algum momento
2	<b>Improvável</b>	Entre 10% e 29,99%	Difícilmente ocorrerá
1	<b>Raro</b>	Abaixo de 10%	Pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais

Fonte: Adaptado de MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de A. Implementando a gestão de riscos no setor público. Belo Horizonte: Fórum, 2017. 181 p. ISBN 978-85-450-0402-8.

**Quadro 6 – Parâmetros para avaliação do impacto**

VALOR	ESCALA	DESCRIÇÃO
5	<b>Catastrófico</b>	Prejudica o alcance da missão institucional
4	<b>Alto</b>	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos (PDI)
3	<b>Moderado</b>	Prejudica o alcance dos objetivos do subprocesso
2	<b>Baixo</b>	Pequeno impacto sobre os objetivos do subprocesso
1	<b>Insignificante</b>	Nenhum impacto sobre os objetivos do subprocesso

Fonte: Adaptado de MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de A. Implementando a gestão de riscos no setor público. Belo Horizonte: Fórum, 2017. 181 p. ISBN 978-85-450-0402-8.

A avaliação de cada risco é obtida por meio de multiplicação do valor da probabilidade pelo valor do impacto, resultando em valores que variam de 1 a 25. A partir do resultado da avaliação, os riscos são classificados conforme metodologia adaptada de Miranda (2017, p. 144) e apresentada no Quadro 7 abaixo:

---

<sup>1</sup> MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de A. Implementando a gestão de riscos no setor público. Belo Horizonte: Fórum, 2017. 181 p. ISBN 978-85-450-0402-8.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

### Quadro 7 – Classificação dos riscos a partir da pontuação

Avaliação do Risco (P x I)	Pontuação
<b>Crítico</b>	Entre 15 e 25
<b>Alto</b>	Entre 8 e 14,99
<b>Moderado</b>	Entre 4 e 7,99
<b>Baixo</b>	Entre 1 e 3,99

Fonte: Adaptado de Miranda (2017).

Para melhor entendimento da classificação dos riscos, as pontuações obtidas na avaliação da probabilidade e do impacto são dispostas em dois eixos perpendiculares, formando uma Matriz de Riscos, conforme modelo adaptado de Miranda (2017, p. 142) exposto na Figura 1 abaixo:

Figura 1 – Matriz de Riscos do IF Goiano

		MATRIZ DE RISCO				
		Catastrófico	Alto	Crítico	Crítico	Crítico
IMPACTO	5	Moderado	Alto	Crítico	Crítico	Crítico
	4	Moderado	Alto	Alto	Crítico	Crítico
	3	Baixo	Moderado	Alto	Alto	Crítico
	2	Baixo	Moderado	Moderado	Alto	Alto
	1	Baixo	Baixo	Baixo	Moderado	Moderado
		1	2	3	4	5
		Raro	Improvável	Possível	Provável	Quase certo
		PROBABILIDADE				

Fonte: Adaptado de Miranda (2017).

Diante da limitação de recursos humanos e financeiros para tratar todos os riscos, é necessário priorizar aqueles riscos que extrapolam o apetite a risco (nível de risco que uma organização está disposta a aceitar), conforme definido pela Alta Administração. No âmbito do IF Goiano, não foi definido formalmente o apetite a risco, mas considerando as classificações de riscos utilizadas, os riscos a serem priorizados são aqueles classificados como “Alto” e “Crítico”.

Após consolidação dos mapas de riscos do IF Goiano, os percentuais de classificação de riscos das unidades estão demonstrados no Quadro 8 abaixo:





SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

**Quadro 8 – Classificação dos riscos do IF Goiano**

	<b>Crítico</b>	<b>Alto</b>	<b>Moderado</b>	<b>Baixo</b>
<b>PROAD</b>	41,96%	41,07%	16,96%	0,00%
<b>ASCOM</b>	6,65%	50,82%	32,79%	9,84%
<b>CGPIG</b>	4,00%	72,00%	24,00%	0,00%
<b>SIASS</b>	16,28%	79,07%	4,65%	0,00%
<b>PROPII</b>	21,05%	63,16%	10,53%	5,26%
<b>DGP</b>	2,86%	45,71%	45,71%	5,71%
<b>DGTI</b>	77,78%	16,67%	5,56%	0,00%
<b>PROEX</b>	1,89%	45,28%	41,51%	11,32%
<b>EAD</b>	12,00%	24,00%	32,00%	32,00%
<b>AAI</b>	6,25%	50,00%	18,75%	25,00%
<b>GAB</b>	0,00%	18,92%	35,14%	45,95%
<b>DAE</b>	10,00%	77,50%	10,00%	2,50%
<b>PROEN</b>	1,14%	14,77%	56,82%	27,27%
<b>CGDI</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Total</b>	<b>16,05%</b>	<b>45,83%</b>	<b>26,85%</b>	<b>11,27%</b>

Fonte: Elaboração própria (2018)

Caso o apetite a risco a ser aprovado seja igual a 8, ou seja, os riscos classificados como “Baixo” (11,27%) e “Moderado” (26,85%) são aceitáveis, enquanto os riscos classificados como “Alto” (45,83) e “Crítico” (16,05%) necessitam de tratamento. Neste cenário o IF Goiano terá 61,88% dos riscos acima de seu apetite a risco e que, portanto, devem ser priorizados no emprego de recursos humanos e financeiros.

É importante que as ações descritas nas “Respostas aos riscos” e “Plano Geral de Trabalho” sejam efetivamente executadas pelas unidades, objetivando reduzir parte dos riscos para os níveis “baixo” e “moderado” até a próxima reavaliação dos mapas de riscos, programada para janeiro e fevereiro de 2019. Deste modo, será cumprido o principal objetivo da gestão de riscos: *o aumento das chances de alcançar os objetivos institucionais.*



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

**Recomendação 004:** Incluir os Objetivos Estratégicos nos mapas de riscos após a aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019-2023 (Proposta de prazo: 20/12/2018).

**Recomendação 005:** Definir o apetite a Riscos do IF Goiano e formalizá-lo por meio de instrução normativa emitida pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles (CGRC) do IF Goiano. (Proposta de prazo: 30/09/2018).

**Recomendação 006:** Emitir instrução normativa por meio do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles (CGRC) do IF Goiano, para formalização dos instrumentos de gestão de riscos do IF Goiano (mapa de risco, parâmetros para avaliação de riscos, matriz de riscos, resposta/monitoramento aos riscos e plano de trabalho detalhado), tendo como minuta os instrumentos utilizados na realização desta consultoria. (Proposta de prazo: 30/09/2018).

### III-CONCLUSÃO

Após a finalização dos trabalhos desta consultoria, reforçamos a importância do cumprimento total das seis recomendações emitidas neste relatório e nos colocamos a disposição para auxiliar e realizar novas consultorias relacionadas a Gestão de Riscos no IF Goiano.

Goiânia, 24 de julho de 2018.

*Original Assinado*

**Guilherme Caetano de Brito**  
Coordenador-Geral da AUDIN

*Original Assinado*

**Rodolfo Carvalho**  
Coordenador-Geral da CGPIG