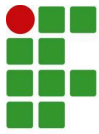




Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional
Diretoria de Gestão do Conhecimento
Coordenadoria de Processos e Riscos

Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos do IFSC - 2024

Fevereiro/2025



Relatório Anual de Monitoramento da Gestão de Riscos do IFSC - 2024

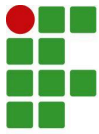
1. Introdução

A gestão de riscos no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) é uma prática fundamental, não apenas por ser uma exigência legal, mas também por estar alinhada aos objetivos estratégicos da instituição, conforme estabelecido no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024. Dentro do PDI, a gestão de riscos é tratada de forma estruturada, com destaque para o Capítulo 3 - Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que prevê a implementação de uma política de gestão de riscos e governança institucional. Além disso, no Capítulo 6 - Planejamento Estratégico Institucional (PEI), o objetivo estratégico P9 reforça a importância da governança institucional, delineando iniciativas voltadas para a consolidação de um modelo de governança robusto, que integra o processo de gestão estratégica por meio de indicadores e a avaliação de riscos. Este relatório tem como propósito apresentar o panorama atual da gestão de riscos no IFSC, abordando os avanços, desafios e as iniciativas que estão sendo implementadas para fortalecer o modelo de governança da instituição.

2. Gestão de Riscos em 2024

Dada a complexidade e a abrangência institucional do IFSC, a implementação da Política de Gestão de Riscos e Controles Internos (PGIRC) será conduzida de forma gradual e contínua, com foco inicial na gestão de riscos dos processos de negócio que compõem a Arquitetura de Processos da instituição. A Cadeia de Valor do IFSC estabelece os 18 macroprocessos que representam as atividades essenciais para a criação e entrega de valor público aos alunos e à sociedade. Esses macroprocessos são subdivididos em 79 processos de negócio, cada um supervisionado por um gestor responsável tanto pelo desempenho do processo quanto pela gestão dos riscos que possam comprometer os resultados ou a entrega de valor. As responsabilidades dos gestores foram formalmente atribuídas por meio da Instrução Normativa nº 18, de 24 de junho de 2021, que define a governança e a gestão dos riscos em cada área.

- A implementação do Plano de Priorização de Processos, estabelecido em 2022, não foi concluída dentro do prazo previsto (julho de 2023) devido às dificuldades enfrentadas pelas áreas na finalização da identificação e mapeamento dos processos de trabalho relacionados aos processos de negócio priorizados. Esta fase é fundamental para assegurar a eficiência e eficácia do plano. Vale ressaltar que o processo de identificação e mapeamento dos processos é complexo e envolve várias etapas, como a coleta de informações, análise e documentação dos processos existentes. Esse trabalho exige tempo e esforço das áreas responsáveis,



que frequentemente precisam equilibrar essa atividade com outras demandas do dia a dia.

- Execução do gerenciamento dos riscos dos processos (conforme Processo [1.2.5.1 Gerenciar os Riscos dos Processos](#)) - A gestão de riscos é essencial para que a organização consiga antecipar e lidar com possíveis problemas e falhas em seus processos. Nesse sentido, é importante destacar que a gestão de riscos dos processos de negócio do IFSC está em andamento, representando um avanço significativo em direção a uma administração mais eficaz e eficiente.
 - Atualmente, 82,28% dos processos de negócio possuem os riscos desses processos avaliados, o que diz respeito a 65 processos de negócio; o que representa um avanço em relação ao ano passado em que 72,15% dos processos de negócio tinham seus riscos geridos;
 - Dos processos com risco identificados 95,38% possuem um plano de ação de controle proposto, ou seja 62 processos de negócio;
 - Dos 65 processos com riscos gerenciados, com medida de tratamento estipulada e plano de ação estruturado 30,30 concluíram a ação, 43,93% a ação em andamento, 15,15% a ação ainda está prevista para iniciar e 10,62 não cadastrou o status da ação na planilha de controle.
- No decorrer deste relatório serão apresentados a lista de riscos identificados, a matriz de riscos, o acompanhamento do plano de implementação de controles, o acompanhamento da [Política de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão \(PGIRC\)](#), desafios futuros e perspectivas.

a. Lista de Riscos

Em abril de 2023, foi realizado um evento de capacitação voltado aos responsáveis pelos processos de negócios, com o objetivo de aprimorar a compreensão dos gestores sobre a gestão de riscos na instituição.

Durante o evento, foi realizada uma oficina em que os participantes puderam aprofundar seus conhecimentos e, posteriormente, identificar os principais riscos de seus processos, além de aprender a gerenciá-los de forma eficaz. No ano de 2024 os gestores realizam um acompanhamento dos riscos desses processos, bem como a definição de riscos para novos processos, como dito anteriormente.

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 1.1.1 Gerenciar os órgãos colegiados, comitês, comissões e grupos de trabalho	Falta de interesse dos servidores na participação de colegiados, comitês, comissões e grupos de trabalho	1	Esvaziamento dessas estruturas democráticas	Comprometimento das construções de propostas participativas e democráticas decisões institucionais	Estratégico.
PN 1.1.2 Gerenciar os processos de escolha de gestores	<ul style="list-style-type: none"> - Erros operacionais: erros no edital, falta de comunicação, problemas com plataformas digitais; - Conflitos de interesse e baixa participação de candidatos e eleitores; - Descumprimento da legislação, recursos e contestações 	2	<ul style="list-style-type: none"> - Comprometimento do processo, informações importantes não chegam a todos os envolvidos e indisponibilidade dos sistemas utilizados; - Percepção de parcialidade ou favorecimento de candidatos. Pouco interesse de candidatos ou eleitores; - Invalidação do processo e insatisfações que geram impugnações ou atrasos 	Inviabilidade no processo de escolha dos representantes;	Estratégico

¹ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ²
PN 1.1.3 Modelar a arquitetura organizacional	Carência de conhecimento sobre as estruturas organizacionais.	3	Necessidade de espelhar as mudanças realizadas na estrutura organizacional no/s regimento/s.	Falta de consonância entre os documentos institucionais.	Estratégico
PN 1.1.4 Gerenciar o conjunto normativo institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Desatualização das normas, incoerência entre normas, problemas na divulgação; - Normas confusas ou inconsistentes e que não refletem os objetivos e missão institucional; - Descumprimento de leis de todas as esferas. Contestação diante de ambiguidades e/ou irregularidades. 	4	<ul style="list-style-type: none"> - Normas desatualizadas que não acompanham a legislação atual, dificultando sua aplicação e seu acesso; - Impacto na tomada de decisão, desalinhamento institucional; - Inadequação às legislações vigentes, implicações jurídicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Instituição infringindo legislação; - Falta de suporte normativo a toda a comunidade do IFSC; - Instituição infringindo legislação 	Estratégico
PN 1.2.1 Gerenciar o planejamento institucional	Necessidade de priorização da atividade.	5	A ausência de planos de ação para o alcance dos objetivos institucionais (estratégicos - OE).	Não alcançar as metas definidas para os OE.	Estratégico
PN 1.2.2 Gerenciar os projetos estratégicos	Necessidade de priorização da atividade.	6	A ausência de planos de ação para o alcance dos objetivos institucionais (estratégicos - OE).	Não alcançar as metas definidas para os OE.	Estratégico

² Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ³
PN 1.2.3 Gerenciar os processos	Processos de negócio com seus processos de trabalho não mapeados.	7	Falta de padronização para o desenvolvimento	Erros na execução da atividade e morosidade para a realização da atividade.	Estratégico
PN 1.2.4 Gerenciar o desempenho organizacional	Falta de priorização de tempo para a atividade.	8	A ausência de realização de medidas dos indicadores por parte dos gestores dos OE	Se o acompanhamento não é realizado não se sabe o quão próximo a meta do OE está para ser atingido. Ficamos "andando no escuro".	Operacional
PN 1.2.5 Gerenciar os riscos	Necessidade de capacitação para compreender a importância da gestão de riscos.	9	A proposição de um plano de controle que não é executado.	Não observância dos benefícios da implantação da gestão de riscos.	Operacional
PN 1.2.6 Gerenciar a elaboração do relatório de gestão	Falta de priorização da atividade por parte das áreas demandadas para o envio das informações.	10	Atraso na aprovação e publicação do relatório de gestão.	Ser demandado pelos órgãos de controle e pela sociedade para a publicação do documento no prazo estabelecido pelo TCU.	Operacional

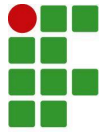
³ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁴
PN 1.3.1 Gerenciar os documentos arquivísticos	Falta de local adequado para a guarda dos documentos físicos.	11	Perda de documentos físicos	A instituição e o próprio servidor podem sofrer judicialização pela perda de documentos e informações importantes.	Operacional
PN 1.3.2 Gerenciar o acervo bibliográfico	Falta de priorização na aquisição do acervo físico e na renovação das assinaturas dos acervos digitais.	12	- Falta de disponibilidade orçamentária, para atendimentos desta demanda, nos PATs dos câmpus e Reitoria. - Cortes orçamentários durante a execução.	A comunidade acadêmica ficar sem acesso às referências básicas e complementares dos cursos.	Orçamentário
PN 1.3.3 Gerenciar o acervo museológico	Falta de equipe de trabalho especializada para atuar. Falta de orçamento.	13	Perda dos bens culturais e do registro histórico da instituição.	Perda da identidade institucional. Perda do reconhecimento da sociedade com relação à tradição centenária da instituição.	Estratégico
PN 1.3.4 Gerenciar a segurança da informação e comunicação	Segurança lógica, Ambiente Tecnológico	14	Furto de dados	Indisponibilidade dos dados de alunos, servidores e institucionais (documentos, processos, etc.)	Estratégico

⁴ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

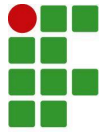
Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁵
PN 1.4.1 Gerenciar a imagem institucional	Comunicação Interna, Orçamento	15	Pode acontecer de um servidor não atender um usuário adequadamente, o que gera uma imagem desastrosa da instituição, porém genuína por parte daquele usuário. Processo de ingresso descentralizado entre os câmpus, diferentes procedimentos, falta de uniformidade, ruídos de comunicação, Imprensa com excesso de informações desencontradas.	Imagem negativa da instituição	Estratégico
PN 1.4.2 Gerenciar as relações institucionais	Comunicação Interna	16	Dificuldade no alinhamento das instâncias de governança, podem convergir para o não cumprimento de objetivos estratégicos	A não consolidação da missão do IFSC como instituição de educação profissional pública, gratuita e de qualidade no Estado de Sta. Catarina	Estratégico

⁵ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁶
PN 1.4.3 Desenvolver comunicação institucional	Falta de orçamento para pesquisa adequada de públicos - pesquisa externa e portanto sem viés interno de aplicação	17	Noção de público estipulada pelos comunicadores e métodos ineficazes de pesquisa e conhecimento do consumidor	Ausência ou ineficiência de comunicação com um público em específico	Estratégico
PN 1.4.4 Desenvolver atividades de cerimonial institucional	Servidores e gestores organizando eventos sem conhecimento mínimo protocolar e sem contato com a equipe da Coordenadoria de Eventos da Dircom	18	Eventos desastrosos, longos, com ruídos de informações	Imagem institucional deturpada por quem acompanhar o evento	Estratégico

⁶ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁷
PN 1.5.1 Gerenciar auditorias internas	Competências	19	Comprometimento dos pressupostos fundamentais de independência e objetividade da Auditoria Interna.	Auditoria Interna impedida de cumprir suas responsabilidades, livre de interferências na determinação do escopo, na execução dos procedimentos, no julgamento profissional e na comunicação dos resultados	Estratégico
PN 1.5.2 Gerenciar as atividades correicionais e éticas	Planilhas de controle interno que precisam de melhorias.	20	Dificuldade de cumprimento de prazos de determinações dos órgãos de controle ou da justiça.	Responsabilização da alta administração.	Operacional

⁷ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁸
PN 1.5.3 Gerenciar as atividades de ouvidoria	A falta de acesso dos gestores ao Fala.BR. Falta de capacitação dos gestores para uso da plataforma..	21	Utilização do e-mail institucional para encaminhamento de denúncias aos gestores.	Demandas judiciais; fragilidade no processo e vazamento de dados sigilosos .	Operacional
PN 1.5.4 Gerenciar a avaliação de controles internos	Falta de capacitação técnica e específica	22	Inconsistências ou falhas na execução das ações de auditoria devido à falta de capacitação em áreas específicas.	Não identificação de falhas relevantes nos processos auditados	Operacional
PN 2.1.1 Acompanhar egressos	Como está reconhecida a marca IFSC na sociedade?	23	Não identificar necessidades locais dos nossos públicos	Ofertas em desacordo com as necessidades	Estratégico
PN 2.1.2 Avaliar atividades de ensino, pesquisa e extensão	Ausência de padrões avaliativos para os projetos que contemplam atividades de ensino, pesquisa e extensão	24	Dificuldade nas avaliações de diferentes projetos e entre as áreas fim (ensino, pesquisa e extensão)	Aumento do número de relatórios reprovados ou com necessidade de ajustes, significando aumento de retrabalho	Operacional

⁸ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ⁹
PN 2.1.3 Analisar arranjos produtivos, sociais e culturais locais	Ausência de metodologia para subsidiar a tomada de decisão sobre as futuras ofertas de cursos.	25	Dificuldade para o preenchimento das vagas ofertadas nos cursos.	Ofertar cursos que não são do interesse da comunidade.	Estratégico
PN 2.1.4 Analisar demandas sociais	Ausência de metodologia para subsidiar a tomada de decisão sobre as futuras ofertas de cursos.	26	Dificuldade para o preenchimento das vagas ofertadas nos cursos.	Ofertar cursos que não são do interesse da comunidade.	Estratégico
PN 2.1.5 Estabelecer metas para ensino, pesquisa e extensão	Ausência de estratégia institucional para incremento das atividades de ensino, pesquisa e extensão	27	Dificuldade de mensuração e estabelecimento de indicadores institucionais confiáveis	Fragilidade nas metas institucionais para fomentar as atividades de ensino, pesquisa e extensão.	Estratégico
PN 2.2.1 Desenvolver projetos de curso	Projetos de curso em desacordo com as normativas vigentes e com fragilidade no levantamento da demanda.	28	A comunidade acadêmica desconhece as normativas institucionais.	Não há orientações claras ao campus sobre como construir o estudos de demanda	Estratégico
PN 2.2.2 Aprovar	Mudanças na legislação	29	Não há tempo suficiente entre a	Dificuldade em realizar os	Operacional

⁹ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

projetos de curso	a curto prazo.		implantação de um curso e a necessidade de novas mudanças impostas pela mudança na legislação.	debates de apropriação dessas mudanças.	
Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco¹⁰
PN 2.2.3 Autorizar a oferta de curso	Prazo inadequado entre submissão, aprovação e autorização da oferta no CONSUP.	30	Os tempos entre a expectativa de oferta pelos câmpus e a autorização da oferta geralmente não coincidem.	O Curso não é incluído no edital de ingresso e a oferta precisa ser replanejada nos câmpus.	Operacional
PN 2.2.4 Viabilizar o reconhecimento dos cursos	PPC com informações insuficientes e/ou inadequadas às exigências da SERES/MEC	31	Recursos humanos (ex.: falta de docentes) ou de infraestrutura inadequados para viabilização do PPC. Falta de engajamento da comunidade acadêmica no processo de reconhecimento/renovação.	Ultrapassar o prazo para abertura do processo de reconhecimento do curso no sistema e-Mec (entre 50 e 75% da CH integralizada)	Operacional
PN 2.3.1 Identificar públicos estratégicos dos cursos	Falta de orçamento para pesquisa adequada de públicos - pesquisa externa e portanto sem viés interno de aplicação	32	Noção de público estipulada pelos comunicadores e métodos ineficazes de pesquisa e conhecimento do consumidor	Ausência ou ineficiência de comunicação com um público em específico	Estratégico

¹⁰ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹¹
PN 2.3.2 Comunicar a oferta dos cursos	Cursos inadequados à demanda da sociedade	33	É conhecido que muitos cursos no IFSC possuem pouca aderência ao público preconizado e histórico de várias remodelagens, passando de um técnico subsequente para um técnico concomitante, ou de um curso técnico para uma graduação, ou de uma graduação para uma especialização ou mestrado, na tentativa de trazer mais estudantes.	Turmas vazias	Estratégico
PN 2.3.3 Realizar processo seletivo	Solução em implementação	34	Sobreposição de ações institucionais que interfiram no planejamento para implementação da solução.	Seleção de alunos realizada com necessidade de realização de muitas correções; Morosidade na seleção dos alunos provocada por etapas encadeadas não automatizadas no sistema de ingresso antigo; Processo com muitas etapas manuais desnecessárias	Operacional

¹¹ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹²
PN 2.4.1 Realizar matrículas dos alunos	Não implantação, ou mais demora na implantação da matrícula 100% digital	35	Dificuldade dos candidatos em acessar o sistema de matrícula; -Dificuldade do candidato em encaminhar os documentos de matrícula; - dificuldade do candidato em compreender o processo de matrícula; - Dificuldade do candidato em compreender a linguagem utilizada no edital, e nos canais de divulgação relacionados a matrícula.	Não preenchimento das vagas ofertadas; - Candidatos com desistência antes mesmo de efetuar a matrícula.	Estratégico
PN 2.4.3 Acompanhar o percurso acadêmico dos alunos	Falta de suporte acadêmico, psicológico e socioeconômico adequado para os estudantes.	36	- Falta de atendimento aos estudantes que possuem dificuldades (multifatoriais) em diferentes momentos do percurso acadêmico do ingresso a integralização do curso. - Dificuldade do IFSC em compor as equipes mínimas em alguns campus, e desta forma a realização de atendimento dos estudantes fica prejudicada. - Diminuição de recursos financeiros para os programas de atendimento aos estudantes	Aumento da evasão e retenção escolar.	Estratégico

¹² Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹³
PN 2.4.4 Projetar e entregar serviços de suporte ao aluno	Planejamento orçamentário do governo federal para o IFSC & Política do Gestão de Pessoas no IFSC	37	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade orçamentária insuficiente para o atendimento das demandas; - Cortes orçamentários durante a execução; - Quadro de pessoal insuficiente para o atendimento das demandas, decorrentes de licenças diversas e/ou de afastamentos para pós-graduação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atraso na execução das ações planejadas; - Suspensão de ações planejadas; - Cancelamento de chamadas referente aos editais em execução. 4) Evasão escolar 	Estratégico
PN 2.4.5 Realizar formação conforme PPC dos cursos	Indisponibilidade de docentes para contemplar todas as áreas.	38	O estudante não atinge os objetivos de formação traçados no PPC.	O discente demora mais tempo na conclusão do curso	Estratégico
PN 2.4.6 Projetar e entregar serviços de administração escolar	<p>Dificuldade em implementar legislação vigente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de Registradores Acadêmicos nos Câmpus e de servidores na DEIA para realizar processos de rotina(matrícula, certificações, censos, etc) 	39	<ul style="list-style-type: none"> - Não atender às demandas institucionais; - Adoecimento e saída de servidores do setor. 	Impacta diretamente no atendimento aos estudantes e a comunidade interna e externa como um todo.Vai prejudicar as atividades como matrícula, certificações, censos, acompanhamento de dados acadêmicos, etc. No caso da DEIA também	Estratégico

¹³ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹⁴
PN 2.4.7 Projetar e entregar atividades e projetos de ensino extracurriculares	Com a recente aprovação da resolução que regulamenta os projetos de ensino, entende-se que a operacionalização dessa modalidade ainda possa representar um risco.	40	Ainda não há um sistema específico para os projetos de ensino.	Os campus precisam incluir os projetos de ensino em suas práticas de ensino.	Operacional
PN 2.4.8 Certificar alunos	Falta de normativa institucional atualizada, e customização para o certificação digital	41	Atraso na entrega de certificados e diplomas	Prejudicar o atendimento aos estudantes formandos	Estratégico
PN 2.6.1 Executar projetos de pesquisa	Modelagem	42	Reprovação de projetos de pesquisa. Elevado número de projetos reprovados	Diminuição nas atividades de pesquisa	Operacional
PN 2.6.2 Gerenciar a propriedade intelectual	Desconhecimento, baixa capacitação no tema	43	Difundir conhecimento sem a devida proteção intelectual; contendo informações sigilosas ou que infringem direitos de terceiros (plágio).	Infração das leis pertinentes; perda de ativos	Estratégico

¹⁴ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹⁵
PN 2.6.3 Transferir conhecimento e tecnologia	Ambiente Organizacional	44	Firmar parcerias e contratos de transferência de tecnologia em desacordo com a legislação.	Infração das leis pertinentes; perda de ativos	Estratégico
PN 2.6.4 Difundir conhecimento	Modelagem	45	Ausência de eventos e publicações acadêmicas. Elevado número de projetos com pendência na publicação dos resultados das pesquisas	Diminuição na socialização do conhecimento científico	Operacional
PN 2.7.1 Articular relações externas	Ambiente Organizacional	46	Tornar-se desconhecido na sociedade civil organizada. Não estabelecer parcerias que aprimorem o desenvolvimento dos objetivos institucionais.	Redução na procura pelos cursos do IFSC. Redução no desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão com relevância para a sociedade.	Redução das possibilidades de diálogo com as comunidades e diferentes setores da sociedade
PN 2.7.2 Viabilizar intervenções extensionistas	Modelagem	47	Diminuição no desenvolvimento das atividades de extensão	Redução das possibilidades de diálogo com as comunidades e diferentes setores da sociedade	Estratégico
PN 3.1.2 Selecionar pessoas	Restrições orçamentárias que	48	Não realização de concurso público e processo seletivo de	Escassez de pessoal qualificado, sobrecarga de	Operacional

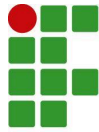
¹⁵ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹⁶
	impedem a alocação de recursos necessários para conduzir esses processos.		temporários.	trabalho, e deficiências na prestação de serviços públicos.	
PN 3.1.3 Gerenciar a rotina funcional	Adequação a legislação	49	Cadastros funcionais desatualizados, informação funcional equivocada. Falhas e atrasos na concessão de bens e direitos.	- Servidor com acúmulo de cargo ilegal; - Servidor sem contato pessoal cadastrado - atrasos na concessão de bens e direitos. - Suspensão de benefícios e salários	Operacional
PN 3.1.4 Gerenciar a movimentação funcional	Conflito de Interesse	50	Processos de movimentação indevidos ou em desconformidade com a legislação.	Insatisfação dos servidores; Sentimento de injustiça.	Integridade
PN 3.1.5 Gerenciar os direitos e benefícios	Falta de supervisão adequada e orientada, controles internos deficientes e má interpretação da legislação.	51	Concessão de benefícios indevidos ou em desconformidade com a legislação	Prejuízos financeiros, impacto na credibilidade e confiança nas instituições, e possíveis sanções legais.	Operacional
PN 3.1.6 Gerenciar a	- Falhas nos sistemas	52	- Conceder benefício com valor	Descontentamento dos	Operacional

¹⁶ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.

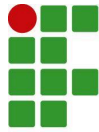
folha de pagamento	de processamento de dados ou cálculos manuais imprecisos. - A falta de recursos financeiros, humanos e tecnológicos necessários para implementar o benefício		equivocado - Não implantar benefício no prazo legal.	beneficiários, impacto financeiro nas instituições e danos à reputação. - Impacto negativo na população-alvo, desconfiança nas instituições e possível responsabilização legal.	
Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco¹⁷
PN 3.1.10 Gerenciar as informações de pessoal	Múltiplos sistemas de Gestão da Informação e dados	53	Apresentar relatórios com resultados diferentes para os mesmos filtros de buscas. Apresentar relatórios com dados inseguros	Insegurança dos gestores com dados e quantitativos para solicitação de orçamentos, investimentos, servidores e despesas operacionais.	Operacional
PN 3.2.1 Gerenciar o orçamento	Bloqueio recursos orçamentários por parte do Governo Federal que impactam diretamente na execução do planejamento das despesas	54	Suspensão de aquisições de bens e serviços	Impactar na execução de contratos em andamento e no funcionamento da Instituição por consequência	Orçamentário
PN 3.2.2 Gerenciar os recursos financeiros	Ineficiência nos processos de controle e gestão financeira. Devido	55	Pagamentos pendentes	Impacto financeiro negativo, insatisfação dos fornecedores ou credores,	Operacional

¹⁷ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



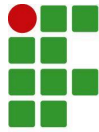
Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco ¹⁸
	a falhas nos sistemas de processamento de pagamentos, procedimentos complexos de aprovação, falta de recursos financeiros.			e danos à reputação da instituição.	
PN 3.2.3 Gerenciar contabilidade	Recursos insuficientes e priorização inadequada das demandas.	56	Não atendimento de demandas existentes.	Sobrecarga de demandas não atendidas, perda de oportunidades de crescimento e deterioração das relações com os envolvidos.	Operacional
PN 3.3.1 Gerenciar as demandas de TI	Infraestrutura Tecnológica	57	Não atendimento às demandas apresentadas	Não atendimento ao usuário final gerando impacto nas atividades administrativas e de ensino.	Operacional
PN 3.3.2 Desenvolver soluções de TI	Modelagem	58	Atraso no desenvolvimento das soluções de TIC	Não atendimento ao usuário final gerando impacto nas atividades administrativas e de ensino.	Operacional

¹⁸ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



PN 3.3.3 Implantar soluções de TI	Competências	59	Não atendimento às demandas apresentadas.	Não atendimento ao usuário final gerando impacto nas atividades administrativas e de ensino.	Operacional
Processo	Causa	Número do risco	Risco	Consequência	Categoria do Risco¹⁹
PN 3.3.4 Realizar a manutenção e suporte de soluções de TI	Infraestrutura Tecnológica	60	Soluções de TIC indisponíveis	Não atendimento ao usuário final gerando impacto nas atividades administrativas e de ensino.	Operacional
PN 3.3.5 Gerenciar a governança de TI	Eventos externos	61	Não atendimento às demandas apresentadas pelos órgãos de controle.	Inconformidade com normas estabelecidas gerando impacto na gestão e governança de TI.	Conformidade
PN 3.4.1 Adquirir bens e contratação de serviços	Falta de definição quanto a uma estrutura adequada da área de contratações	62	Não execução do Plano Anual de Contratações	Dificuldade na execução ou inexecução orçamentária, com impacto em materiais e serviços destinados ao ensino, pesquisa e extensão	Operacional
PN 3.4.3 Gerenciar bens de consumo	Falta de definição quanto a uma estrutura	63	Não execução do Plano Anual de Contratações	Dificuldade na execução ou inexecução	Operacional

¹⁹ Nos riscos à integridade, incluir também a subcategoria.



	adequada da área de contratações;			orçamentária, com impacto em materiais e serviços destinados ao ensino, pesquisa e extensão	
PN 3.4.4 Gerenciar contratos	Não cumprimento da legislação e prazos	64	1) Falta de renovação de contratos de serviços, dentro do prazo legal. 2) Falta de fiscalização dos serviços prestados pela empresa.	1) A instituição ficará sem contrato e terá que fazer nova licitação. 2) Os serviços poderão ser prestados de forma inadequada.	Conformidade
PN 3.5.2 Gerenciar manutenção, limpeza e segurança predial	Bloqueio de recursos	65	Processos licitatórios frustrados	Empresas sem comprometimento	Operacional

Tabela 1 - Eventos de riscos identificados pelos responsáveis pelos processos em 2024.

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 2024.

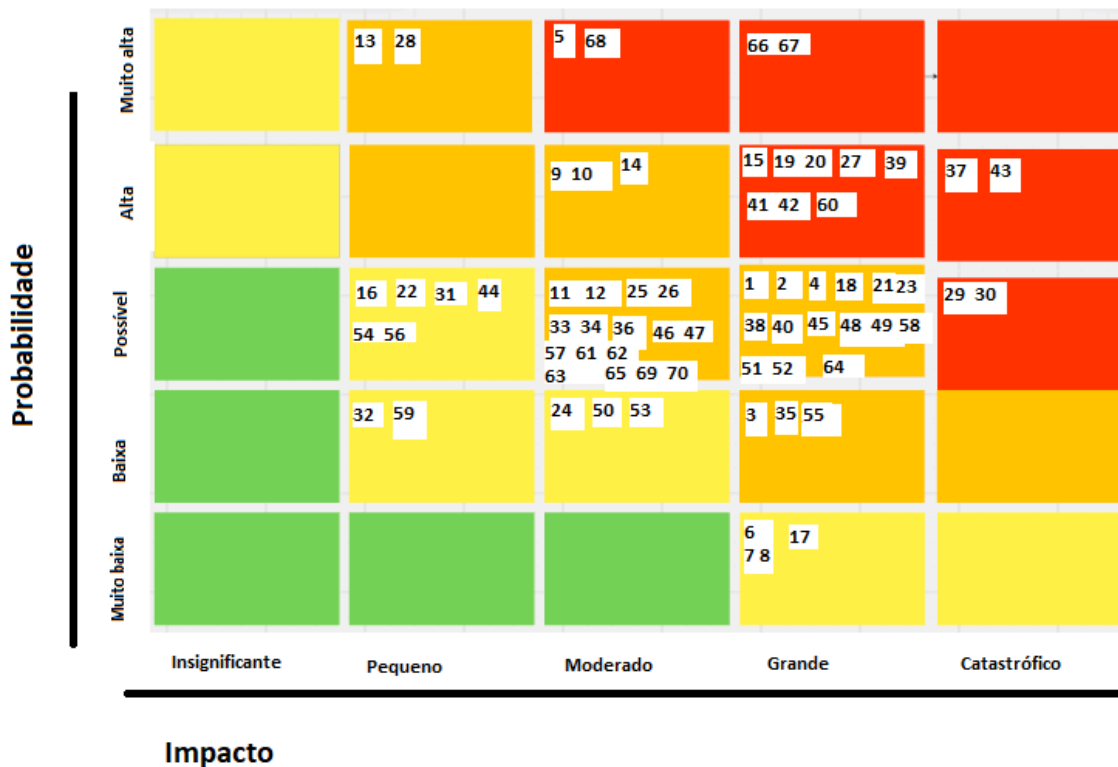
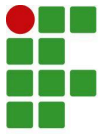


Figura 1 - Matriz de risco do IFSC em 2024.

A maior parte dos processos de negócio encontram-se com probabilidade “possível” de acontecer, o que significa que o evento deve ocorrer em algum momento. Ao mesmo tempo, a maior parte possui um impacto moderado (evento significativo, que pode ser gerenciado em circunstâncias normais), ou grande (evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado).

Dessa forma, tomando as devidas providências é provável que o IFSC consiga contornar a maior parte dos riscos e evitar que ocorram consequências maiores para a instituição.



c. Plano de implementação de controles

O gerenciamento de riscos envolve a identificação das opções de tratamento para os riscos, a avaliação dessas alternativas é a escolha das mais adequadas para ajustar o nível de risco (resposta ao risco), além da criação do Plano de Controle.

O Plano de Controle, também denominado Plano de Implementação de Controles, consiste em um conjunto de ações necessárias para ajustar os níveis de risco, seja por meio da implementação de novos controles ou pela melhoria dos controles existentes no processo.

Após a identificação dos riscos, os responsáveis pelos processos puderam avaliar a relevância desses riscos em relação ao cumprimento da missão (processos) e da visão (objetivos estratégicos), além de definir estratégias para gerenciá-los e evitar impactos negativos nos objetivos.

Para isso, os donos dos processos registraram uma ação de controle para cada risco identificado, com o objetivo de mitigá-los e, assim, melhorar o desempenho do processo. Nem todos os processos de negócio mencionados, que tiveram seus riscos identificados, receberam ações associadas. Ao todo, foram desenvolvidas ações para 68 riscos identificados.

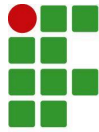
A Tabela 2 apresenta as ações de controle registradas, bem como o status dessas ações (concluídas, em andamento ou previstas).

Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
Código	Descrição do risco	Aceitar Reduzir Transferir ou compartilhar Evitar	Descrição da ação proposta pelo gestor de risco	Concluídas, em andamento ou previstas
1.1.1	Esvaziamento dessas estruturas democráticas	Reduzir	Encontro de Governança; Capacitação gestores.	Concluída
1.1.2	Comprometimento do processo, informações importantes não chegam a todos os envolvidos e indisponibilidade dos sistemas utilizados.	Reduzir	Construção e publicação de Instrução Normativa	Prevista
1.1.2	Percepção de parcialidade ou favorecimento de candidatos. Pouco interesse de candidatos ou eleitores.	Evitar	Campanha de comunicação planejada	Em andamento
1.1.2	Invalidação do processo e insatisfações que geram impugnações ou atrasos	Evitar	Solicitar parecer da Procuradoria	Em andamento
1.1.3	Necessidade de espelhar as mudanças realizadas na estrutura organizacional	Reduzir	Elaboração de 1 vídeo explicativo e bate-papo sobre regimentos.	Concluída

Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
1.1.4	Normas desatualizadas que não acompanham a legislação atual, dificultando sua aplicação e seu acesso.		Publicação do Manual de atos normativos atualizados	Não declarou status da ação
1.1.4	Impacto na tomada de decisão, desalinhamento institucional		Publicação do Manual de atos normativos atualizados	Não declarou status da ação
1.1.4	Inadequação às legislações vigentes, implicações jurídicas		Publicação do Manual de atos normativos atualizados	Não declarou status da ação
1.2.1	A ausência de planos de ação para o alcance dos objetivos institucionais (estratégicos - OE).	Aceitar	Agendar 2 momentos com os gestores para a realização de oficinas. Sugestão de datas: junho.	Concluída
1.2.2	A ausência de planos de ação para o alcance dos objetivos institucionais (estratégicos - OE).	Aceitar	Agendar 2 momentos com os gestores para a realização de oficinas. Sugestão de datas: junho.	Concluída
1.2.3	Falta de padronização para o desenvolvimento	Reduzir	Realização de seminário/palestra sobre a importância do mapeamento dos processos.	Concluída
1.2.4	A ausência de realização de medidas dos indicadores por parte dos gestores dos OE	Aceitar	Agendar 2 momentos com os gestores para a realização de oficinas. Sugestão de datas: junho.	Concluída

Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
1.2.5	A proposição de um plano de controle que não é executado.	Evitar	Agendar momento de formação até 30/08/2023	Concluída
1.2.6	Atraso na aprovação e publicação do relatório de gestão.	Aceitar	Agendar 2 momentos com os gestores para a realização de oficinas. Sugestão de datas: junho.	Concluída
1.3.1	Perda de documentos físicos	Compartilhar ou transferir	Elaborar projeto para a Setec para adquirir recursos para construção do arquivo central.	Em andamento
1.3.2	1) Falta de disponibilidade orçamentária, para atendimentos desta demanda, nos PATs dos câmpus e Reitoria. 2) Cortes orçamentários durante a execução.	Evitar	Priorizar orçamento no PAT	Em andamento
1.3.3	Perda dos bens culturais e do registro histórico da instituição.	Evitar	Reunião com gestores sobre os riscos	Prevista
1.3.4	Furto de dados	Reduzir	1 - Finalizar e aprovar documentos; 2 - Elaborar processos licitatórios para aquisição das ferramentas;	Em andamento
1.3.5	Pode acontecer de um servidor não atender um usuário	Reduzir	Reuniões intensas entre DEING e DIRCOM	Em andamento

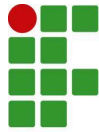
	adequadamente, o que gera uma imagem desastrosa da instituição, porém genuína por parte daquele usuário. Processo de ingresso descentralizado entre os câmpus, diferentes procedimentos, falta de uniformidade, ruídos de comunicação, Imprensa com excesso de informações desencontradas.			
1.4.2	Dificuldade no alinhamento das instâncias de governança, podem convergir para o não cumprimento de objetivos estratégicos	Reduzir	Wokshop	Concluída
	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
1.4.3	Noção de público estipulada pelos comunicadores e métodos ineficazes de pesquisa e conhecimento do consumidor	Reduzir	Contratação de pesquisa de branding via contrato de publicidade	Em andamento
1.4.4	Eventos desastrosos, longos, com ruídos de informações	Reduzir	Reuniões constantes com setores de Compras	Concluída
1.5.1	Comprometimento dos pressupostos fundamentais de	Reduzir	1- Implementar revisão anual do RIAUDIN; 2- Aprovar o "PROGRAMA DE AVALIAÇÃO"	Em andamento



	independência e objetividade da Auditoria Interna.		DA QUALIDADE E MELHORIA DA AUDITORIA INTERNA DA AUDIN/IFSC; 3- Aprovar a Política de Monitoramento da Audin/IFSC; 4- Finalizar o Mapeamento dos Serviços de Auditoria; 5- Planejar anualmente a capacitação e orientação da gestão.	
Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
1.5.2	Dificuldade de cumprimento de prazos de determinações dos órgãos de controle ou da justiça.	Reduzir	Reuniões com setores que podem auxiliar para a automatização da planilha.	Não declarou status da ação
1.5.3	Utilização do e-mail institucional para encaminhamento de denúncias aos gestores.	Evitar	Toda a comunicação referente às demandas da ouvidoria devem ser realizadas pela plataforma.	Não declarou status da ação
1.5.4	Inconsistências ou falhas na execução das ações de auditoria devido à falta de capacitação em áreas específicas.	Evitar	O envolvimento ativo (por meio de consultoria) dos auditores em grupos de trabalho para a implementação eficaz de melhorias nos processos,	Em andamento
2.1.1	Não identificar necessidades locais dos nossos públicos	Reduzir	Sensibilização do CEPE?	Em andamento
2.1.2	Dificuldade nas avaliações de diferentes projetos e entre as	Reduzir	Elaborar metodologia de avaliação de relatórios técnicos de projetos. Realizar	Em andamento

	áreas fim (ensino, pesquisa e extensão)		reuniões com os proponentes dos projetos.	
	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
2.1.3	Dificuldade para o preenchimento das vagas ofertadas nos cursos.	Aceitar	Elaboração de metodologia para a oferta de curso baseado nas informações relativas aos arranjos produtivos, sociais e culturais das diferentes regiões do estado de SC.	Concluída
2.1.4	Dificuldade para o preenchimento das vagas ofertadas nos cursos.	Aceitar	Elaboração de metodologia para a oferta de curso baseado nas informações relativas aos arranjos produtivos, sociais e culturais das diferentes regiões do estado de SC.	Concluída
2.1.5	Dificuldade de mensuração e estabelecimento de indicadores institucionais confiáveis	Evitar	Elaboração de metas bem definidas no PDI institucional. Implantar melhorias no sistema de acompanhamento das ações, que atualmente não possui integração entre EPE.	Em andamento
2.1.6	A comunidade acadêmica desconhece as normativas institucionais.		Planejar e implantar as ações de formação, além de traçar diretrizes para o acompanhamento de implantação dos cursos.	Em andamento
2.2.2	Não há tempo suficiente entre a implantação de um curso e a necessidade de novas mudanças impostas pela mudança na legislação.		Proporcionar cursos de formação sobre as diferentes legislações do âmbito educacional.	Em andamento

Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
2.2.3	Os tempos entre a expectativa de oferta pelos câmpus e a autorização da oferta geralmente não coincidem.		Elaborar um cronograma integrado com o calendário de ingresso, englobando os prazos de apreciação dos projetos pelos colegiados.	Concluída
2.2.4	Recursos humanos (ex.: falta de docentes) ou de infraestrutura inadequados para viabilização do PPC. Falta de engajamento da comunidade acadêmica no processo de reconhecimento/renovação.		Orientar os pareceristas do CEPE sobre as informações imprescindíveis a constar no PPC; Devolução dos PPCs para ajustes, quando necessário; assessorar os cursos que estão com falta de docentes e/ou problemas de infraestrutura na resolução dos problemas; elaborar manual da coordenação de curso de graduação com orientações detalhadas sobre os processos de regulação; disponibilizar normativos, legislações e materiais de apoio; realizar reuniões e momentos de formação sobre Enade e Avaliação in loco.	Concluída
2.3.1	Noção de público estipulada pelos comunicadores e métodos ineficazes de pesquisa e conhecimento do consumidor	Reduzir	Priorizar orçamento no PAT	Em andamento
2.3.2	É conhecido que muitos cursos no IFSC possuem pouca aderência ao público preconizado e histórico de várias remodelagens,	Evitar	Inicialmente seria reconhecer o problema	Em andamento



	passando de um técnico subsequente para um técnico concomitante, ou de um curso técnico para uma graduação, ou de uma graduação para uma especialização ou mestrado, na tentativa de trazer mais estudantes.			
Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
2.3.3	Sobreposição de ações institucionais que interfiram no planejamento para implementação da solução.		A primeira experiência (piloto) será realizada no ingresso 2023/2 em um curso de pós-graduação lato sensu, cujo universo de teste é de fácil controle.	Não declarou status da ação
2.4.1	Dificuldade dos candidatos em acessar o sistema de matrícula, -Dificuldade do candidato em encaminhar os documentos de matrícula; - dificuldade do candidato em compreender o processo de matrícula; - Dificuldade do candidato em compreender a linguagem utilizada no edital, e nos canais de divulgação relacionados a matrícula.		- Priorização da customização do balcão digital; - Campanhas de matrícula mais efetivas em todos os Câmpus , envolvendo TODA comunidade acadêmica; - Formas de divulgação mais próximas das escolas da região do Câmpus, assim como abertura do Câmpus para a comunidade externa conhecer a estrutura e as ofertas de cursos. -Aumento do número de servidores nos registros acadêmicos com melhores condições de trabalho. - Qualificação dos servidores do IFSC com relação a importância de políticas e ações que garantam o acesso dos estudantes nos cursos.	Em andamento

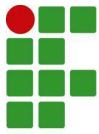
	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
2.4.2	O estudante possui dificuldades em diferentes momentos da formação, seja no acesso, na permanência ou para a conclusão do curso		Implementar as Comissões Locais e Central de Acesso, Permanência e Êxito	Em andamento
2.4.4	1) Disponibilidade orçamentária insuficiente para o atendimento das demandas. 2) Cortes orçamentários durante a execução. 3) Quadro de pessoal insuficiente para o atendimento das demandas, decorrentes de licenças diversas e/ou de afastamentos para pós-graduação.		Tratar do assunto no âmbito do Comitê Gestor de Assistência Estudantil	Não declarou status da ação
2.4.5	O estudante não atinge os objetivos de formação traçados no PPC.		Propor editais para contratação de substitutos com vaga de reserva e maior tempo de divulgação/inscrição.	Concluída
2.4.6	Não atender às demandas institucionais; adoecimento e saída de servidores do setor.		Editais de remoção e concurso público	Não declarou status da ação
2.4.7	Ainda não há um sistema específico para os projetos de ensino.		Reuniões e produção de materiais.	Em andamento

	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
2.4.8	Atraso na entrega de certificados e diplomas	Reduzir	Reuniões com integrantes da DEIA e do FRA	Prevista
2.6.1	Reprovação de projetos de pesquisa. Elevado número de projetos reprovados		Revisar os editais de fomento e o mapeamento deste processo, visando diminuir o número de projetos reprovados	Não declarou status da ação
2.6.2	Ausência de eventos e publicações acadêmicas. Elevado número de projetos com pendência na publicação dos resultados das pesquisas		Promover ações para motivar e sensibilizar a comunidade acadêmica sobre a importância da difusão do conhecimento	Não declarou status da ação
2.7.1	Tornar-se desconhecido na sociedade civil organizada. Não estabelecer parcerias que aprimorem o desenvolvimento dos objetivos institucionais	Reduzir	Debater sobre esta sistematização com os gestores e também com a Assessoria de Relações Interinstitucionais	Em andamento
2.7.2	Diminuição no desenvolvimento das atividades de extensão	Reduzir	Redução de erros em prestação de contas e melhor uso do recurso público	Concluída
2.8.1	Não realização de concurso público e processo seletivo de temporários.	Evitar	Dialogar os CGPs e DGs sobre a necessidade de reestruturação do funcionamento da GP. Apresentar aos DGs a proposta de reestruturação da GP, estruturando uma equipe especialista para a área de admissões.	Não declarou status da ação

Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
3.1.3	Cadastros funcionais desatualizados, informação funcional equivocada. Falhas e atrasos na concessão de bens e direitos.	Aceitar	Auditoria por amostra dos cadastros e homologações do ponto eletrônico.	Concluída
3.1.4	Concessão de benefícios indevidos ou em desconformidade com a legislação	Evitar	IP dos processos, orientações de legislação e check list dos requisitos	Não declarou status da ação
3.1.6	- Conceder benefício com valor equivocado - Não implantar benefício no prazo legal.	Evitar	IP dos processos, orientações de legislação, planilhas com fórmulas de execução e cálculo pre cadastrados	Não declarou status da ação
3.1.7	Apresentar relatórios com resultados diferentes para os mesmos filtros de buscas. Apresentar relatórios com dados inseguros	Evitar	Capacitar servidor para domínio das ferramentas de prestação de informações do sistema.	Concluída
3.2.1	Pagamentos pendentes		Conciliações regulares	Em andamento
3.2.3	Não atendimento de demandas existentes.		Criação de departamento de contabilidade.	Em andamento
3.3.1	Não atendimento às demandas apresentadas	Mitigar	Definir orçamento para ampliação de infraestrutura.	Concluída

Processo de Negócio	Risco	Resposta ao Risco	Ação de controle proposta	Status do Plano de Ação
3.3.2	Atraso no desenvolvimento das soluções de TIC	Mitigar	Atrair ao desenvolvimento de soluções de TIC o mapeamento de processos.	Em andamento
3.3.3	Não atendimento às demandas apresentadas.	Mitigar	Definir requisitos mínimos para solicitação de soluções de TIC de mercado ou gratuitas.	Em andamento
3.3.4	Soluções de TIC indisponíveis	Mitigar	Revisar SLAs, formato de contratação.	Concluída
3.3.5	Não atendimento às demandas apresentadas pelos órgãos de controle.	Aceitar	Atualização de documentos já estabelecidos.	Concluída
3.4.1	Não execução do Plano Anual de Contratações;	Evitar	Reavaliar a estrutura existente no que tange a revisar a condição atual de trabalho de descentralizada para centralizada	Prevista
3.4.3	Não execução do Plano Anual de Contratações;	Evitar	Reavaliar a estrutura existente no que tange a revisar a condição atual de trabalho de descentralizada para centralizada	Prevista
3.4.4	1) Falta de renovação de contratos de serviços, dentro do prazo legal. 2) Falta de fiscalização dos serviços prestados pela empresa.	Evitar	Ofertar e divulgar cursos na área de contratos administrativos. Capacitar os servidores que trabalham com contratos administrativos.	Não declarou status da ação
3.5.2	Processos licitatórios frustrados	Evitar	Revisões preventivas	Em andamento

Tabela 2 - Apresentação das ações de controle cadastradas, o status das ações.



d. Números e Indicadores de monitoramento

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 estratégicas e operacionais. Seguidos de orçamentários e de conformidade. Dessa forma, é ainda mais urgente a gestão dos riscos por se tratarem, em sua maioria, de riscos estratégicos para a instituição. É essencial fortalecer a governança, a eficácia operacional e a sustentabilidade do IFSC, permitindo que a instituição alcance seus objetivos estratégicos de forma segura e sustentável.

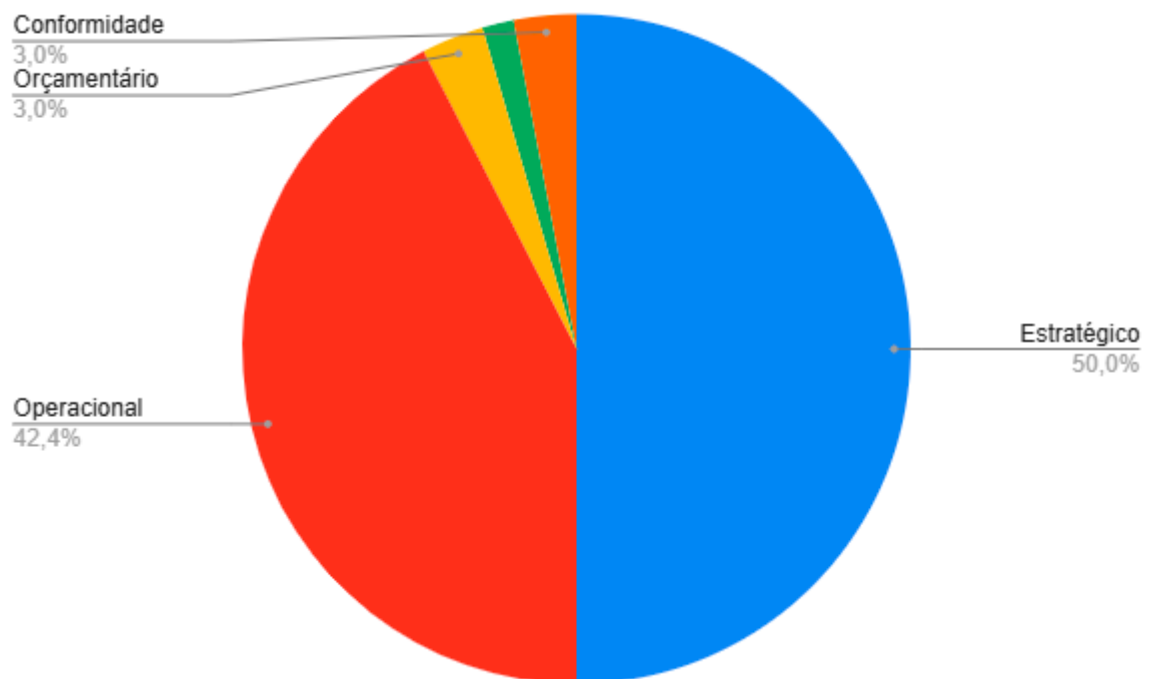


Figura 2 - Percentual de eventos de riscos identificados por categoria de risco em 2024.

A análise do gráfico da Figura 3, abaixo, revela o progresso das áreas na implementação do plano de controle proposto. Das ações implantadas apenas 31,7% foram concluídas em 2024. E 38,3% dos planos de controle propostos estão atualmente em andamento. Devido à maioria das áreas ainda não ter efetivado completamente a implementação do plano de controle, a instituição ainda não consegue perceber de maneira prática os

benefícios da gestão de riscos na melhoria da entrega de valor para a sociedade.

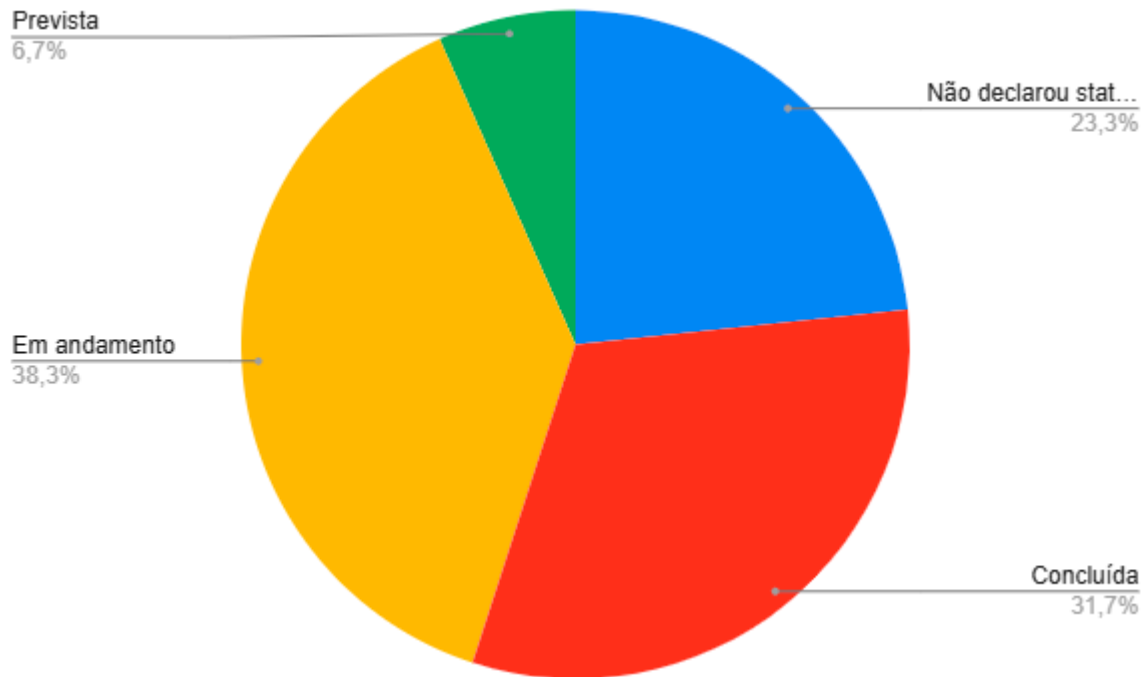
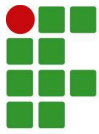


Figura 3 - Percentual de status de implementação do plano de controle proposto pelos responsáveis pelos processos em 2024. O rótulo - não declarou status - foi utilizado para os casos em que não houve resposta do gestor.

e. Acompanhamento dos prazos da PGIRC

O prazo final para concluir o mapeamento dos processos de trabalho do IFSC era o dia 31 de dezembro de 2024. Até agora, somente 28 dos 79 processos de negócios existentes possuem ao menos um processo de trabalho mapeado e homologado. É crucial que os gestores deem prioridade ao mapeamento dos processos de trabalho para assegurar o cumprimento da meta estabelecida.

Quanto aos objetivos estratégicos, no artigo 17, especifica que sua implementação será realizada simultaneamente à elaboração do PDI - 2025-2029, cujo início já está em andamento com o progresso do novo PDI.



f. Desafios Futuros

A implementação bem-sucedida do mapeamento de processos e da gestão de riscos no IFSC enfrenta diversos desafios, que precisam ser superados para alcançar os resultados desejados. Entre esses desafios, destacam-se:

Resistência à mudança: Durante o mapeamento de processos, frequentemente surgem pontos que exigem modificações. É essencial que servidores e gestores entendam os benefícios dessas mudanças, tanto para o mapeamento quanto para a gestão de riscos.

Falta de recursos: A implementação do mapeamento de processos e da gestão de riscos exige recursos, especialmente humanos. A escassez de pessoal pode levar a um processo mais demorado e com menor eficácia.

Falta de conhecimento: A implantação dessas práticas demanda dedicação e conhecimento especializado. As equipes precisam estar dispostas a entender a terminologia e as atividades, para poderem expressá-las de maneira processual. A Coordenadoria de Processos e Riscos, por si só, pode não ter o domínio completo dos processos específicos de cada área.

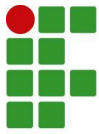
Falta de monitoramento e revisão contínua: O mapeamento de processos e a gestão de riscos são processos contínuos, que requerem acompanhamento e ajustes constantes para garantir que os processos permaneçam atualizados e que as ameaças sejam adequadamente gerenciadas.

Para superar esses desafios, é fundamental cultivar uma cultura organizacional que valorize a gestão do conhecimento, uma vez que ela está diretamente ligada ao mapeamento de processos e à gestão de riscos. Vencer esses obstáculos é essencial para o sucesso da implementação.

3. Perspectivas

A gestão de riscos é uma atividade fundamental para garantir que as instituições atinjam seus objetivos estratégicos. No caso do IFSC, essa prática é ainda mais relevante, pois a instituição busca consolidar sua governança institucional, e uma das principais estratégias para isso é a implementação de um processo de gestão estratégica baseado em indicadores e riscos.

Com a gestão de riscos, o IFSC pode identificar, avaliar e gerenciar os riscos que podem afetar sua capacidade de atingir seus objetivos estratégicos. Isso inclui a identificação de riscos internos e externos, a análise da probabilidade e do impacto desses riscos, o desenvolvimento de planos de contingência e o acompanhamento



contínuo da evolução na gestão desses riscos. Ao adotar uma abordagem orientada por riscos na gestão estratégica, o IFSC pode garantir maior eficácia e eficiência no alcance de suas metas.

A estruturação do processo de gestão estratégica com base em indicadores e riscos, como previsto na iniciativa estratégica P-902, é fundamental para que o IFSC gerencie seus riscos de maneira sistemática e integrada. Além disso, essa abordagem permite uma avaliação constante dos resultados em relação aos objetivos estratégicos. Dessa forma, a gestão de riscos se torna uma ferramenta essencial para consolidar a governança institucional do IFSC e assegurar que a instituição cumpra sua missão e visão de forma sustentável.

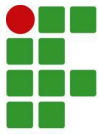
A visão do IFSC sobre a gestão de riscos é promissora, pois uma implementação eficaz dessa prática contribuirá significativamente para a fortalecimento da governança institucional, permitindo que a instituição atinja seus objetivos estratégicos de forma sustentável e, assim, cumpra sua missão e visão institucionais.

4. Conclusão/Considerações Finais

O relatório de monitoramento da gestão de riscos indica que o IFSC tem avançado, com um aumento gradual na compreensão dos servidores sobre o conceito e a importância dessa prática. A identificação e proposição de controles para os riscos nos processos de negócios também mostram progressos significativos.

No entanto, o uso do Sistema AGATHA, a ferramenta tecnológica adotada pela instituição, apresentou desafios consideráveis. A falta de customizações e a não implementação de funcionalidades pelo Ministério da Economia, responsável pelo desenvolvimento da ferramenta, geraram inconsistências que dificultaram sua utilização plena. Como medida temporária, a gestão de riscos está sendo realizada por meio de planilhas no Drive, até que uma ferramenta mais adequada às necessidades do IFSC seja encontrada, sem comprometer a metodologia definida no Manual de Gestão de Riscos.

A escassez de servidores e o orçamento limitado representam desafios significativos para o tratamento dos riscos da instituição, afetando diretamente a capacidade de identificar, avaliar e mitigar ameaças potenciais. Com uma equipe reduzida, há uma sobrecarga de responsabilidades, o que pode resultar em falta de tempo e atenção adequados para a análise de riscos. Mesmo quando os riscos são identificados e avaliados corretamente, a limitação de recursos dificulta a implementação eficaz de medidas corretivas, como investimentos em tecnologia, treinamentos ou outras ações necessárias para mitigar os riscos. Sem esses recursos, a instituição fica vulnerável aos impactos negativos de riscos não tratados.



Além disso, a redução orçamentária enfrentada pelo IFSC representa um risco sério, que pode comprometer a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da infraestrutura. A falta de recursos impacta diretamente na formação dos estudantes e no desenvolvimento institucional.

Outro ponto importante foi destacado na primeira reunião ordinária de 2023 do Comitê GIRC, realizada em 09/03/2023. Durante esse encontro, os gestores enfatizaram a necessidade de adaptar a metodologia de gestão de riscos para envolver mais ativamente os câmpus na identificação dos riscos e na proposição de planos de controle. Essa mudança busca proporcionar uma visão mais abrangente dos impactos dos riscos na instituição. Embora essa adaptação ainda não tenha ocorrido em 2024, as recomendações apontam para a importância de adotar uma abordagem mais colaborativa e inclusiva na gestão de riscos.

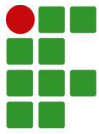
Apesar desses desafios, incluindo a dificuldade dos gestores em priorizar tempo devido à sobrecarga de tarefas, os avanços alcançados até o momento indicam que a gestão de riscos no IFSC está avançando na direção correta, promovendo uma cultura organizacional mais consciente e preparada para lidar com os desafios e incertezas que surgem.

5. Aprovação

Esse relatório foi aprovado em reunião no dia 14 de março de 2025 pelo Comitê GIRC.

6. 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.