

**INSTITUTO FEDERAL
DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
Baiano**

RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

CAPÍTULO 2

Riscos, Oportunidades e Perspectivas

**NÓS SOMOS
O IF BAIANO**

RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

A gestão de riscos no IF Baiano é fundamental para o fortalecimento da governança, apoiando a tomada de decisão e o alcance dos objetivos institucionais, em alinhamento com as diretrizes do Tribunal de Contas da União e demais normativos da administração pública federal. A instituição vem consolidando uma abordagem integrada, baseada na prevenção, integridade e melhoria contínua, tratando riscos de forma estruturada e aproveitando oportunidades estratégicas.

No contexto de expansão da Rede Federal, com a implantação de novas unidades, a gestão de riscos torna-se ainda mais relevante para assegurar crescimento sustentável, eficiência administrativa e capacidade de adaptação às mudanças institucionais e do ambiente externo.

Gestão de Riscos no IF Baiano

A gestão de riscos no Instituto Federal Baiano (IF Baiano) constitui um processo sistemático e contínuo voltado à identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento de eventos que possam impactar o alcance dos objetivos institucionais. Esse processo tem como finalidade subsidiar a tomada de decisão, reduzir incertezas e potencializar a geração de valor público, em alinhamento com as diretrizes de governança e planejamento estratégico.

A institucionalização da gestão de riscos no IF Baiano foi consolidada por meio da edição de normativos internos que estruturaram sua política, seus mecanismos de governança e seus instrumentos operacionais, em consonância com as diretrizes estabelecidas pelo Governo Federal para a administração pública, especialmente aquelas relacionadas à governança, gestão de riscos e controles internos. Destacam-se, nesse percurso, a aprovação da Política de Gestão de Riscos, Controles Internos e Governança, suas revisões ao longo dos anos, bem como a criação de instâncias específicas, como o Comitê de Governança, Riscos e Controle e o Comitê Executivo de Gestão de Riscos. Mais recentemente, a aprovação do Plano de Gestão de Riscos Estratégicos 2024–2026 reforça o compromisso institucional com a maturidade desse processo, evidenciando a adoção de práticas alinhadas tanto aos normativos internos quanto às orientações federais aplicáveis.

A estrutura de gestão de riscos adotada pelo IF Baiano está alinhada a referenciais reconhecidos internacionalmente, como o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, contemplando os seguintes componentes: entendimento do contexto, ambiente interno, definição de objetivos, identificação de eventos, avaliação de riscos, resposta a riscos, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento. Essa abordagem assegura a integração da gestão de riscos à governança, ao planejamento e às operações institucionais.

A gestão de riscos no Instituto está diretamente vinculada aos objetivos estratégicos definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), permitindo a identificação de fatores internos e externos que possam comprometer ou potencializar o desempenho institucional. Nesse sentido, os riscos são categorizados em estratégicos, operacionais, financeiros/orçamentários e legais/de conformidade, possibilitando uma visão abrangente e estruturada das vulnerabilidades institucionais.

Cronologia:

Para a gestão de riscos no IF Baiano, foram implementadas diversas estratégias, sendo a principal o fornecimento de normativos que orientam as ações a serem executadas pela administração:

Ano	Evento
2017	Resolução nº 17 – OS-CONSUP/IFBAIANO, de 09 de maio de 2017 – Aprova, <i>ad referendum</i> , a Política de Gestão de Riscos, Controle Internos e Governança no âmbito do IF Baiano.
2017	Resolução nº 59 – OS-CONSUP/IFBAIANO, de 13 de setembro de 2017 - Ratifica a Resolução nº 17, de 09 de maio de 2017 que aprovou, <i>ad referendum</i> , a Política de Gestão de Riscos, Controles Internos e Governanças no âmbito do IF Baiano.

2018	Resolução nº 62 – OS-CONSUP/IFBAIANO, de 20 de dezembro de 2018 - Aprova a revisão da Política de Gestão de Riscos e Governança.
2020	Resolução nº 45/2020 – OS-CONSUP/IFBAIANO, de 29 de janeiro de 2020 – Aprova o Regimento Interno do Comitê Executivo de Gestão de Riscos.
2020	Resolução 67/2020 – OS-CONSUP/IFBAIANO, de 25 de maio de 2020 - Aprova o Regulamento Interno do Comitê de Governança, Riscos e Controle.
2022	Portaria 1/2022 – OA-CGGRC/IFBAIANO, de 08 de abril de 2022 - Aprova o Plano de Integridade 2022-2023.
2023	Portaria nº 1/2023 – OA-CGGRC/IFBAIANO, de 14 de março de 2023 – Aprova a revisão do Plano de Integridade 2022-2023.
2024	Portaria nº 48/2024 – RET-GAB/RET/IFBAIANO – Aprova o Plano de Gestão de Riscos Estratégicos 2024-2026.

Fonte: Site Institucional, 2025

Os objetivos estratégicos do Instituto Federal Baiano constituem a base para a identificação, análise e avaliação dos riscos institucionais, uma vez que estes são mensurados em função de seu potencial impacto sobre o alcance dos resultados planejados. Nesse sentido, a gestão de riscos está diretamente alinhada ao planejamento estratégico, permitindo a priorização de ações e o direcionamento de esforços para a mitigação de ameaças e o aproveitamento de oportunidades associadas a cada objetivo institucional. A seguir a tabela com os objetivos institucionais.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO IF BAIANO

Eixo – Estudante e Sociedade (ES)

- 1: consolidar os cursos ofertados mediante avaliação, qualificação e fortalecimento das tecnologias de informação e comunicação.
- 2: expandir e otimizar a oferta de cursos e de vagas
- 3: consolidar a identidade e a imagem institucionais
- 4: fortalecer e ampliar as políticas inclusivas e afirmativas
- 5 fortalecer e ampliar as ações de extensão, de pesquisa, de inovação e de pós-graduação
- 6: consolidar a política de internacionalização

Eixo – Processos Internos (PI)

- 1: aperfeiçoar os processos de gestão institucional.

Eixo – Pessoas e Conhecimentos (PC)

- 1: aprimorar as políticas de capacitação e de qualificação dos(as) servidores(as).
- 2: promover condições que favoreçam um clima organizacional que propicie o bem-estar.













Eixo – Orçamento e Logística (OL)

- 1: aperfeiçoar o planejamento orçamentário.
- 2: garantir a qualidade da execução orçamentária.

Fonte: PDI 2021-2025 IF Baiano, 2025





Com o objetivo de visualizar e, ao mesmo tempo, implementar uma forma de tratamento de cada risco, o resultado da avaliação dos riscos está apresentado em um mapa de riscos, chamado de matriz de riscos, permitindo o acompanhamento da mitigação ou elevação dos riscos ajustada da tabela, integrando os tipos de riscos generalizados por processos de trabalho identificados na planilha "Riscos-identificados.xlsx" e no Plano de Gestão de Riscos Estratégicos 2024-2026. A matriz mantém a abordagem Probabilidade x Impacto (escala qualitativa: Baixa, Média, Alta), com foco em processos administrativos, acadêmicos, de pessoal, pesquisa/extensão, orçamentários, logísticos e governança. Os exemplos foram derivados dos 74 eventos de risco, priorizando generalizações para facilitar a análise, conforme figura:

Matriz de Riscos Institucionais – IF Baiano

Impacto / Probabilidade	Baixa	Média	Alta
Alto Impacto	 Fragilidades em processos administrativos	 Inconsistências em processos acadêmicos  Limitações de força de trabalho	 Danos à imagem e reputação institucional  Falhas críticas em TI e infraestrutura
Médio Impacto	 Fragilidades nos processos de pessoal	 Fragilidades em processos de pesquisa e extensão  Questões orçamentárias moderadas	 Atrasos em expansão de oferta e vagas
Baixo Impacto	 Questões pontuais operacionais	 Riscos rotineiros em logística	 Riscos moderados em governança interna

Fonte: Plano Institucional de Gestão de Riscos

Legenda:

-  Risco Crítico (Alta prioridade)
-  Risco Relevante (atenção gerencial)
-  Risco Moderado (monitoramento)
-  Risco Baixo (controle rotineiro)

A tabela é uma matriz 3x3, útil para visualização rápida no Relatório de Gestão. Ela reflete os níveis de risco com emojis para priorização, alinhados às ações recomendadas (Mitigar, Evitar, etc.).

No campo dos riscos relevantes, observa-se a presença de fragilidades associadas à formalização de processos administrativos. Tais riscos indicam a necessidade de consolidação de práticas de gestão por processos, alinhadas a abordagens como *Business*

Process Management (BPM), com vistas à padronização, eficiência e rastreabilidade das ações institucionais.

De forma geral, a matriz revela que o IF Baiano se encontra em um estágio de maturidade em que os riscos mais críticos já estão identificados e em processo de tratamento, sendo o principal desafio institucional a evolução para uma gestão mais preditiva, integrada e orientada por dados.

No ano de 2025, assim como no ano anterior, o principal risco identificado pelo comitê de Gestão de Riscos foram os de integridade, diante do trabalho de atualização do Plano de Integridade. Foram identificados os seguintes riscos:

A seguir, apresentam-se os principais riscos identificados no exercício, bem como as respectivas medidas mitigadoras e o status de implementação, permitindo a visualização do grau de maturidade da gestão de riscos institucional.

Ações Mitigadoras para Riscos em Processos

Unidade Organizacional	Processo/Área	Risco	Medida Mitigadora a ser implantada	Prazo
DGP/IF Baiano	Acumulação irregular de cargos	Acumulações ilícitas ou incompatíveis	Elaborar normativo com fluxo de processos de tratamento e apuração de indícios de irregularidades apontados pelo TCU no sistema e-pessoal Assegurar capacitação dos servidores do IF Baiano que atuem como executores e supervisores de atividades no Módulo Indícios do E-pessoal (TCU)	Fev/Mar 2025
DGP/IF Baiano	Aposentadoria não submetida ao TCU para fins de registro	Atos faltantes no e-Pessoal	Elaborar normativo definindo procedimento de submissão ao TCU de atos de pessoal (admissões e concessões de aposentadorias, reformas ou pensões)	Fev 2025
DGP/IF Baiano	Pensão civil não submetida ao TCU para fins de registro	Atos faltantes no e-Pessoal	Elaborar normativo definindo procedimento de submissão ao TCU de atos de pessoal (admissões e concessões de aposentadorias, reformas ou pensões)	Fev 2025
DGP/IF Baiano	Servidor mantido em folha de pagamento apesar do respectivo ato de admissão ter sido julgado ilegal ou inepto	Não atendimento a Acórdãos TCU (4402/2017)	Revisar fluxo e mapeamento de processo de trabalho “Monitoramento de Recomendações do TCU”, para atualizar ferramentas de trabalho (sistemas de informação), definir prazos nas atividades.	Fev 2025
Serviço de Informação ao Cidadão	Fornecimento de informações no âmbito do direito	Divulgação inadequada de	Estabelecer regras para a proteção dos denunciantes. (revisar regimento interno).	Dez 2025

	previsto na lei nº 12.527/2011	dados pessoais ou sensíveis	Adequação da seção de acesso à informação na página oficial da organização, aos requisitos e padrões estabelecidos no decreto nº 7.724 e no Guia para Criação da Seção de Acesso à Informação nos Sítios Eletrônicos dos Órgãos e Entidades Federais.	
Ouvidoria	Tratamento de manifestações	Divulgação inadequada de dados pessoais ou sensíveis	Mapear processos de tratamento de manifestações	Dez 2025
Unidade Correccional	Apuração de responsabilidade administrativa	Ausência de otimização de prazo nos processos apuratórios	Definição de cronograma prévio pela Comissões Processante para conclusão dos trabalhos; Elaborar e aprovar o Regimento Interno da Unidade Correccional	Mar/Dez 2025
Unidade Correccional	Processo de investigação de suposto ato ilícito	Comportar-se de forma incompatível com a função pública (Assédio Sexual; Racismo; falta de urbanidade, moralidade)	Promover capacitações sobre integridade Participar da proposta do Plano de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação na Administração Pública Federal Impulsionar capacitação dos servidores em temas sensíveis PDP (LGPD, Integridade e Gestão de Riscos) Prestar apoio às ações de enfrentamento ao assédio, a todas as formas de discriminação, que inclua abordagem aos PCD's, a diversidade de gênero, a pessoas negras e as questões etárias.	Jan 2025
Comissão de ética	Criação de cultura ético disciplinar no exercício da atividade pública	Ausência de conduta ética ou desvio comportamental ético do servidor público no exercício de sua atividade junto ao público interno e externo	Efetuar a divulgação no site institucional, os principais dados e ações da Comissão de Ética Implementar Campanha com divulgação dos valores e regras que devem ser respeitados por todos no IF Baiano, nos murais eletrônicos e canais digitais Propor trilhas de desenvolvimento comum a todos os servidores e reciclagens periódicas sobre temas ética e integridade, bem como, a periodicidade adequada	Jun 2025

Gestão da Integridade	Tomada de Contas Especial (TCE)	Ausência de procedimento para apurar responsabilidade por ocorrência de dano à administração pública federal	Definir procedimento para instauração de TCE, no âmbito do IF Baiano	Dez 2025
Alta Administração	Conflito de interesses	Uso indevido de informações e recursos internos	Definir rotinas internas para o desligamento de pessoas dos cargos de direção: interrupção do acesso à caixa de e-mail institucional do setor; interrupção do acesso aos sistemas corporativos. Recolhimento dos bens ou materiais de uso institucional	Mar 2025
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Licitações e contratos	Limitação da transparência em processos SUAP-Licitações e Contratos a público externo	Disponibilizar acesso público, sem login e senha, aos processos licitatórios na página do IF Baiano	Abril 2026
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Monitoramento de recomendações de auditoria (Relatório 02/2024)	Ausência de formalização de procedimentos e/ou rotinas de controle	Elaborar manual dos principais procedimentos da PROPLAN	Jul 2025
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Monitoramento de recomendações de auditoria (Relatório 02/2024)	Ausência de documento de formalização do gerenciamento de risco	Realizar mapeamento de processos de trabalho da PROPLAN	Dez 2025
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Monitoramento de recomendações de auditoria (Relatório 02/2024)	Força de trabalho insuficiente	Realizar estudo de dimensionamento da força de trabalho na PROPLAN	Dez 2025

Vale ressaltar que apesar dos prazos vigentes para as ações expostas na tabela acima serem para o ano de 2025, as ações propostas já foram iniciadas no ano de 2024.

Ações Mitigadoras para Riscos em Processos

Unidade Organizacional	Processo/Área	Risco	Medida Mitigadora A ser Implantada	Prazo	Status da Ação
DGP/IF Baiano	Recebimento de auxílio alimentação em duplicidade	Auxílio pago em duplicidade	Exigir no processo de cessão ou requisição para outro órgão que o servidor, antes da publicação da portaria de concessão, manifeste a opção do órgão onde receberá o auxílio-alimentação.	Dez/2024	Informações disponibilizadas no site do IF Baiano: https://share.google/91QhaWr0ipYEi6ZDs
DGP/IF Baiano	Recebimento de auxílio alimentação em duplicidade	Auxílio pago em duplicidade	Expedir nota informativa a servidores do IF Baiano quanto à ilegalidade na percepção de auxílio alimentação em duplicidade, e o procedimento para realizar a opção.	Dez/2024	Informações disponibilizadas no site do IF Baiano: https://share.google/91QhaWr0ipYEi6ZDs
DGP/IF Baiano	Acumulação irregular de cargos	Acumulações ilícitas ou incompatíveis	Elaborar normativo com fluxo do processo de trabalho de Tratamento e Apuração de indícios de irregularidades apontados pelo TCU no sistema e-pessoal.	Fev/2025	Em andamento Minuta em apreciação pela autoridade superior. https://meudrive.ifbaiano.edu.br/owncloud/index.php/s/JzEGU118jZ28aGr#pdfviewer

DGP/IF Baiano	Acumulação irregular de cargos	Acumulações ilícitas ou incompatíveis	Assegurar capacitação dos servidores do IF Baiano que atuam como executores e supervisores de atividades no Módulo Índices do E-Pessoal (TCU).	Mar/2025	Não Realizada
DGP/IF Baiano	Aposentadoria não submetida ao TCU para fins de registro	Atos faltantes no e-Pessoal	Elaborar normativo definindo procedimento de submissão ao TCU de atos de pessoal (admissões e concessões de aposentadorias, reformas ou pensões)	Fev/2025	Em andamento
DGP/IF Baiano	Servidor mantido em folha de pagamento, apesar de o respectivo ato de admissão ter sido julgado ilegal ou inepto	Não atendimento a Acórdãos TCU (4405/2017)	Revisar fluxo e mapeamento do processo de trabalho “Monitoramento de Recomendações do TCU”, para atualizar ferramentas de trabalho (sistemas de informação), definir prazos nas atividades	Fev/2025	Não realizada
Serviço de Informações ao Cidadão	Fornecimento de informações no âmbito do direito previsto na Lei no 12.527/2011	Divulgação inadequada de dados pessoais ou sensíveis	Estabelecer regras para a proteção dos denunciadores. (Revisar Regimento Interno).	Dez/2025	Não Realizada

Serviço de Informações ao Cidadão	Fornecimento de informações no âmbito do direito previsto na Lei no 12.527/2011	Divulgação inadequada de dados pessoais ou sensíveis	Adequação da seção de acesso à informação na página oficial da organização aos requisitos e padrões do Decreto no 7.724 e Guia para Criação da Seção de Acesso à Informação nos Sítios Eletrônicos dos Órgãos e Entidades Federais.	Dez/2025	Dados dos Pedidos de Acesso à Informação: Consultas e Respostas 2025 Primeiro Quadrimestre Segundo Quadrimestre (https://ifbaiano.edu.br/portal/aceso-a-informacao/servico-de-informacao-ao-cidadao-sic/)
Ouvidoria	Tratamento de manifestações	Divulgação inadequada de dados pessoais ou sensíveis	Mapear processo de tratamento de manifestações.	Dez/2025	Em andamento Fluxo Denúncia - https://meudrive.ifbaiano.edu.br/owncloud/index.php/s/10n5jZKyYyJo4Vb
Unidade Correcional	Apuração de responsabilidade e administrativa	Ausência de otimização de prazo nos processos apuratórios	Definição de cronograma prévio pelas Comissão Processante para conclusão dos trabalhos;	Mar/2025	Em andamento
Unidade Correcional	Apuração de responsabilidade e administrativa	Ausência de otimização de prazo nos processos apuratórios	Elaborar e aprovar o Regimento Interno da Unidade Correcional	Dez/2025	Não Realizada
Unidade Correcional	Processo de investigação de suposto ato ilícito	Comportar-se de forma incompatível com a função pública (Assédio Sexual; Racismo; falta de	Promover capacitações sobre integridade	1 vez ao ano	Realizada capacitação sobre Assédio Sexual, Dra Diana Azi (https://suap.ifbaiano.edu.br/documento_eletronico/visualizar_documento/795390/)

urbanidade,
moralidade

Unidade Correcional	Processo de investigação de suposto ato ilícito	Comportar- se de forma incompatível com a função pública (Assédio Sexual; Racismo; falta de urbanidade, moralidade	Participar da proposta do Plano de Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação na Administração Pública Federal.	1 vez ao ano	Realizada através da participação da Corregedoria no Grupo de Trabalho que tem por finalidade elaborar minuta do Plano de Prevenção e Enfrentamento das Práticas de Assédio e Discriminação no âmbito do IF BAIANO (Portaria 250/2025 - RET- GAB/RET/IFBAI ANO, de 10 de julho de 2025)
Unidade Correcional	Processo de investigação de suposto ato ilícito	Comportar- se de forma incompatível com a função pública (Assédio Sexual; Racismo; falta de urbanidade, moralidade	Impulsionar capacitação dos servidores em temas sensíveis via PDP (LGPD, Integridade e Gestão de Riscos	Jan/2025	Realizada capacitação sobre LGPD (https://meudrive.ifbaiano.edu.br/owncloud/index.php/s/IslhHoW1d5XHN3x#pdfviewer)

Unidade Correcional	Processo de investigação de suposto ato ilícito	Comportar-se de forma incompatível com a função pública (Assédio Sexual; Racismo; falta de urbanidade, moralidade	Prestar apoio às ações de enfrentamento ao assédio, a todas as formas de discriminação, que inclua abordagem aos PCDs, a diversidade de gênero, a pessoas negras e às questões etárias.	Anual	Realizada através da edição de normativo que obriga notificação ao MP nos casos de assédio e racismo. (Portaria 19/2025 - RET-GAB/RET/IFBAIANO, de 29 de outubro de 2025 https://ifbaiano.edu.br/portal/wp-content/uploads/2026/01/portaria-normativa-19-2025.pdf).
Comissão de Ética	Criação de cultura ética disciplinar no exercício da atividade pública	Ausência de conduta ética ou desvio comportamental ético do servidor público no exercício de sua atividade junto ao público interno e externo.	Efetuar a divulgação no site institucional dos principais dados e ações da Comissão de Ética.	Jun/2025	Não realizado
Comissão de Ética	Criação de cultura ética disciplinar no exercício da atividade pública	Ausência de conduta ética ou desvio comportamental ético do servidor público no exercício de sua atividade junto ao público interno e externo.	Implementar Campanha, com divulgação dos valores e regras que devem ser respeitados por todos no IF Baiano, nos murais eletrônicos e canais digitais.	1 vez ao ano	Não realizado

Comissão de Ética	Criação de cultura ético disciplinar no exercício da atividade pública	Ausência de conduta ética ou desvio comportamental ético do servidor público no exercício de sua atividade junto ao público interno e externo.	Propor trilhas de desenvolvimento comum a todos os servidores e reciclagens periódicas sobre temas ética e integridade, bem como, a periodicidade adequada.	Jun/2025	Realizada (Portaria Normativa 1/2025 - RET-AP/RET-GAB/RET/IFBAIANO, de 4 de novembro de 2025) https://ifbaiano.edu.br/portal/wp-content/uploads/2026/01/portaria-01-2025-acoef-formativas.pdf
Gestão da integridade	Tomada de Contas Especial (TCE)	Ausência de procedimento para apurar responsabilidade por ocorrência de dano à administração pública federal	Definir procedimento para instauração de TCE, no âmbito do IF Baiano.	Dez/2025	Em andamento (Documento Documento 785189, DE 16 de dezembro de 2025)
Alta Administração	Conflito de interesses	Uso indevido de informações e recursos internos	Definir rotinas internas para o desligamento de pessoas dos cargos de direção: interrupção do acesso à caixa de e-mail institucional do setor; interrupção do acesso aos sistemas corporativos; recolhimento dos bens ou materiais de uso institucional.	Mar/2025	Não Realizado
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Licitações e contratos	Limitação da transparência a processos Suap - Licitações e Contratos a público	Disponibilizar acesso público, sem login e senha, aos processos licitatórios na página do IF Baiano.	Abr/2026	Não Realizado

externo

Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Monitoramento de recomendações de auditoria (Relatório 02/2024)	Ausência de formalização de procedimentos e/ou rotinas de controle	Elaborar manual dos principais procedimentos da PROPLAN	Jul/ 2025	
					Realizado mapeamento dos principais processos de trabalho, Licitação Convite, Tomada de Preços e Concorrência 2020 Pagamento de faturas de concessionárias Pagamento de Folha de Pessoal Pagamento de notas fiscais-aquisição de material de consumo Pagamento de notas fiscais – aquisição de material permanente Pagamento de notas fiscais Pagamento de notas fiscais – pessoas físicas Ressarcimento referente a servidor cedido
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Monitoramento de recomendações de auditoria (Relatório 02/2024)	Ausência de documento de formalização do gerenciamento de risco	Realizar mapeamento de processos de trabalho da PROPLAN	Dez/2025	

Tombamento
patrimonial.
Solicitação de
licitação.

Pró-Reitoria de Planejamento e Administração	Monitoramento de recomendações de auditoria (Relatório 02/2024)	Força de trabalho insuficiente	Realizar estudo de dimensionamento da força de trabalho na PROPLAN	Dez/2025	Realizado através de documento que dimensionou a força de trabalho na PROPLAN
--	---	--------------------------------	--	----------	---

É importante destacar que, embora os prazos estabelecidos para algumas ações mencionadas na tabela 01 sejam no ano de 2025, será proposta prorrogação desses prazos para implementação, considerando que o Plano de Integridade tem vigência até final do ano de 2026

Ainda na seara da integridade, no exercício de 2026, o Instituto Federal Baiano obteve avaliação positiva da Controladoria-Geral da União (CGU), com 47 itens de transparência ativa classificados como “cumpre-se”, evidenciando a aderência institucional às exigências normativas aplicáveis. A avaliação da transparência ativa constitui instrumento de monitoramento do cumprimento da Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação – LAI) e demais normativos correlatos, ao verificar a divulgação proativa, em meio eletrônico, de informações de interesse coletivo ou geral. Tal avaliação contribui para o fortalecimento da governança e da integridade institucional, ao promover a transparência, reforçar a confiança da sociedade, reduzir a necessidade de demandas formais de acesso à informação e assegurar a conformidade legal.

Outra ferramenta utilizada para aplicação da Política de Gestão de Riscos no IF Baiano é o mapeamento de processos de trabalho. Por meio da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e do Grupo de Trabalho para Mapeamento de Processos da Reitoria, o IF Baiano tem trabalhado com o objetivo de ter todos os seus processos de trabalho mapeados por meio da metodologia de *Business Process Management* (BPM). Atualmente a instituição conta com 295 processos de trabalho mapeados, destes, 33 foram mapeados no ano de 2025.

Análise dos Riscos Institucionais

No exercício de 2025, a análise dos riscos institucionais evidenciou maior concentração em aspectos relacionados à integridade, conformidade normativa e gestão de pessoas. Tal cenário reflete, de um lado, o fortalecimento das práticas de governança e, de outro, a

necessidade de atendimento às exigências dos órgãos de controle, especialmente no que se refere à regularidade de atos de pessoal e à transparência administrativa.

Dentre os principais riscos identificados, destacam-se:

- ✓ inconsistências em registros e atos de pessoal no sistema e-Pessoal, com potencial de apontamentos pelos órgãos de controle;
- ✓ fragilidades na formalização de procedimentos administrativos, especialmente no âmbito de licitações, contratos e monitoramento de recomendações de auditoria;
- ✓ riscos relacionados à proteção de dados pessoais e ao cumprimento da legislação de acesso à informação;
- ✓ desafios na condução de processos correccionais e na disseminação da cultura de integridade;
- ✓ limitações relacionadas à força de trabalho e à capacidade operacional de determinadas unidades.

Em resposta a esses riscos, foram definidas e implementadas medidas mitigadoras, tais como a elaboração e revisão de normativos internos, o mapeamento e a padronização de processos, a capacitação de servidores, o fortalecimento dos mecanismos de transparência e o aprimoramento dos controles internos.

Observa-se, ainda, que parte significativa das ações previstas se encontra em andamento, evidenciando o compromisso institucional com o tratamento dos riscos identificados. Contudo, a existência de ações não concluídas indica a necessidade de fortalecimento do monitoramento, da priorização das iniciativas estratégicas e da alocação eficiente de recursos.

Adicionalmente, a avaliação positiva obtida junto à Controladoria-Geral da União, no que se refere à transparência ativa, demonstra avanços relevantes na conformidade normativa e no fortalecimento da governança, contribuindo para a mitigação de riscos relacionados à integridade e à reputação institucional.

Observa-se, portanto, que a gestão de riscos no IF Baiano encontra-se em estágio de consolidação, com avanços relevantes em integridade e conformidade, demandando, como próximo passo, a ampliação da abordagem para riscos estratégicos e institucionais mais abrangentes.

Oportunidades Institucionais

Para além da mitigação de riscos, a análise do ambiente organizacional evidencia oportunidades estratégicas relevantes para o IF Baiano, especialmente no contexto de expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Destaca-se, nesse cenário, a previsão de implantação de quatro novas unidades nos municípios de Remanso, Santo Estevão, Ribeira do Pombal e Rui Barbosa, o que ampliará significativamente a capilaridade institucional e a capacidade de atendimento educacional do Instituto.

Essa expansão ensejará a reclassificação da tipologia da Reitoria, conforme estabelecido na Portaria MEC nº 713/2021, passando da faixa de instituições com 10 a 16 *campi* para a faixa

de 17 a 24 *campi*. Tal alteração representa um marco institucional relevante, com impactos diretos na estrutura organizacional, na governança e na capacidade operacional.

Nesse contexto, destacam-se como oportunidades institucionais:

- ✓ ampliação da oferta de educação profissional e tecnológica nos territórios de identidade do Estado da Bahia;
- ✓ fortalecimento da presença institucional e do papel social do IF Baiano;
- ✓ incremento da força de trabalho, com a ampliação do quadro de servidores docentes e técnico-administrativos em educação;
- ✓ ampliação das funções de gestão e da estrutura organizacional, contribuindo para a melhoria das atividades institucionais;
- ✓ potencialização de parcerias locais e regionais, impulsionando o desenvolvimento socioeconômico dos territórios atendidos;
- ✓ avanço da transformação digital e do uso estratégico de dados institucionais;
- ✓ fortalecimento do mapeamento de processos e da cultura de gestão orientada a resultados.

A materialização dessas oportunidades dependerá da adequada articulação entre planejamento, gestão de riscos e alocação eficiente de recursos, de modo a assegurar a sustentabilidade da expansão institucional.

Perspectivas

As perspectivas para a gestão de riscos no IF Baiano apontam para a evolução de um modelo predominantemente normativo e operacional para uma abordagem mais analítica, integrada e orientada a resultados.

Nesse sentido, destacam-se como diretrizes para os próximos exercícios:

- ✓ consolidação da cultura de gestão de riscos em todos os níveis institucionais;
- ✓ integração efetiva entre gestão de riscos, planejamento estratégico e avaliação de desempenho;
- ✓ ampliação do uso de tecnologias e sistemas de informação para monitoramento e análise de riscos;
- ✓ fortalecimento das ações de integridade, transparência e conformidade normativa;
- ✓ incorporação de riscos estratégicos mais amplos, especialmente aqueles relacionados à sustentabilidade orçamentária, à capacidade operacional e à transformação digital.

Adicionalmente, a expansão da Rede Federal e a criação de novas unidades projetam um novo patamar de complexidade para a gestão institucional, exigindo o aprimoramento dos mecanismos de governança, planejamento e gestão de riscos.

Nesse contexto, a mudança de tipologia institucional demandará:

- ✓ reestruturação e padronização de processos organizacionais;
- ✓ fortalecimento da gestão de pessoas, em função da ampliação do quadro de servidores;
- ✓ ampliação da capacidade de planejamento, monitoramento e avaliação institucional;
- ✓ aprimoramento dos sistemas de informação e dos mecanismos de controle;

- ✓ consolidação de práticas de gestão orientadas à eficiência, à inovação e à entrega de resultados à sociedade.

Considerações finais

Em síntese, a gestão de riscos no IF Baiano apresenta avanços significativos em sua estrutura normativa e em seus mecanismos de controle, com destaque para o fortalecimento das práticas de integridade, transparência e conformidade.

Como principal desafio, destaca-se a necessidade de evolução para um modelo mais estratégico e orientado à geração de valor público, no qual riscos e oportunidades sejam tratados de forma integrada e alinhada aos objetivos institucionais.

A expansão institucional em curso representa, simultaneamente, um desafio e uma oportunidade, exigindo o fortalecimento da capacidade de planejamento, gestão e governança. Nesse contexto, a consolidação da gestão de riscos como instrumento de apoio à tomada de decisão e ao planejamento estratégico constitui elemento fundamental para assegurar o crescimento sustentável e o alcance dos resultados institucionais esperados.