



GESTÃO DE RISCOS

2025



Brasília-DF, janeiro de 2025

Equipe

Gleyson Batista de Siqueira
Corregedor

André Henrique Carvalho Sampaio
Coordenador

Sarah Nathale Gonçalves Cavalcante
Assessora Técnica

Andressa Sousa Ferreira
Colaboradora

Joyce Soares Lopes Rodrigues
Colaboradora

Santiago Pereira da Silva
Colaborador

Washington Wylker Santos de Campos
Colaborador

Celso Camelo de Vasconcelos Neto
Estagiário

Sumário

GESTÃO DE RISCOS NA CORREGEDORIA	2
1. Contexto	2
2. Identificação dos Riscos	3
3. Avaliação e Priorização dos Riscos	5
4. Mitigação dos Riscos	6
5. Monitoramento Contínuo e Revisão.....	7
6. Plano de Comunicação e Capacitação	7
7. Ações Corretivas e Consequências	7
8. Conclusão	8

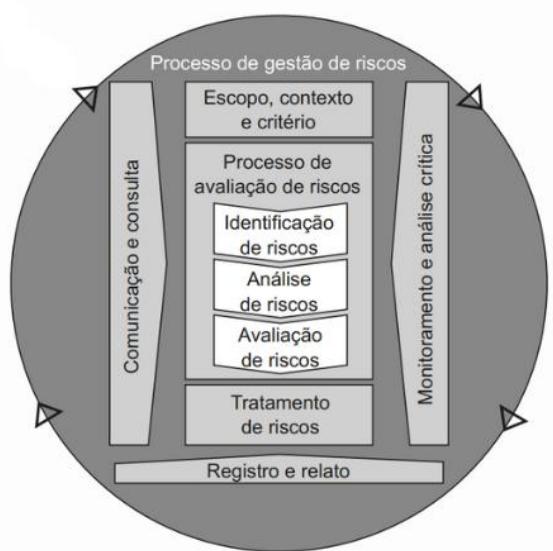
GESTÃO DE RISCOS NA CORREGEDORIA

1. Contexto

A gestão de riscos da Corregedoria voltada para a apuração de irregularidades cometidas por servidores públicos deve ser robusta e orientada para identificar, avaliar, mitigar e monitorar riscos que possam afetar a integridade do serviço público. Este modelo de gestão visa garantir a eficácia e transparência das investigações, bem como proteger a moralidade administrativa.

A gestão de riscos tem como objetivo apoiar a formulação de estratégias, facilitar a tomada de decisões fundamentadas e ajudar na realização dos objetivos estratégicos da organização. Portanto, é fundamental que o processo de gestão de riscos seja incorporado ao planejamento organizacional e aos demais processos de trabalho dos setores dentro da estrutura organizacional.

Esse processo envolve a execução organizada de atividades coordenadas, que contribuem tanto para a governança quanto para a gestão de riscos. Ele abrange etapas como definição do contexto, identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos, além de monitoramento, análise crítica, comunicação e consulta, e registro e relato, conforme ilustrado na figura a seguir:



Processo de Gestão de Riscos (ISO 31000:2018)

Para compreender o contexto, é importante ressaltar o uso da ferramenta SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), que auxilia na análise dos aspectos positivos e negativos do ambiente interno, que são forças e fraquezas, assim como as oportunidades e ameaças, pontos positivos e negativos, presentes no ambiente externo.

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	<p>Strengths (Forças)</p> <p>Aspectos positivos tangíveis e intangíveis, internos à organização e sob seu controle.</p>	<p>Weaknesses (Fraquezas)</p> <p>Aspectos negativos internos à organização e sob seu controle, que podem restringir o desempenho.</p>
Fatores Externos	<p>Opportunities (Oportunidades)</p> <p>Aspectos positivos externos à organização e fora do seu controle, que podem potencializar o atingimento de metas e fortalecimento organizacional.</p>	<p>Threats (Ameaças)</p> <p>Aspectos negativos externos à organização e fora do seu controle, que podem prejudicar o atingimento das metas e comprometer o crescimento organizacional.</p>

A seguir, apresentamos um modelo detalhado de gestão de riscos, com base em riscos específicos para a Corregedoria, considerando os tipos de irregularidades mais frequentes noticiados e apurados no âmbito do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE.

2. Identificação dos Riscos

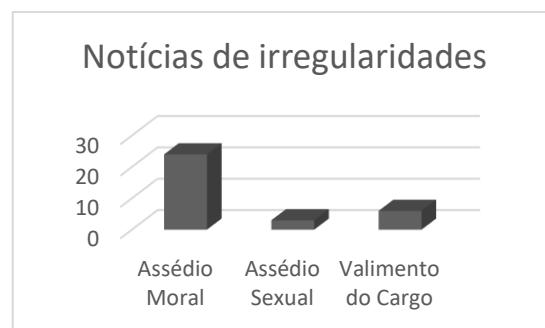
A identificação dos riscos é a primeira etapa para proteger a Corregedoria e assegurar a integridade do processo investigativo. Os principais riscos a serem identificados, considerando as notícias de irregularidades recebidas na Corregedoria, bem como a área de atuação do FNDE, são:

- a) **Assédio moral e sexual:** A prática de assédio dentro do FNDE pode prejudicar o ambiente de trabalho e gerar danos emocionais e profissionais aos servidores, além de configurar irregularidades passíveis de punição expulsiva;
- b) **Irregularidades em licitações e contratos:** A fraude ou o descumprimento das normas que regem as licitações e os contratos públicos são riscos significativos, uma vez que afetam diretamente a lisura do processo administrativo e comprometem o uso correto dos recursos públicos. De tal forma, comprometem o desenvolvimento e o fomento à educação nos milhares de municípios deste país;
- c) **Recebimento de propinas:** A aceitação de subornos ou outros benefícios ilegais por servidores públicos constitui um risco de corrupção, comprometendo a ética e a integridade do serviço público desenvolvido no âmbito do FNDE;
- d) **Descumprimento de normativos:** A violação de regulamentos, leis ou normas internas do serviço público por parte dos servidores configura um risco constante que pode levar à impunidade de atos irregulares e prejudicar a confiança pública na administração, pois pode passar a sensação de que procedimentos padrões de desenvolvimento de atividades no âmbito do FNDE não são respeitados;

e) Desídia: A falta de diligência, comprometimento ou zelo na execução das atividades e responsabilidades atribuídas aos servidores pode resultar em falhas nos processos administrativos, tornando a entrega do serviço público ineficaz.

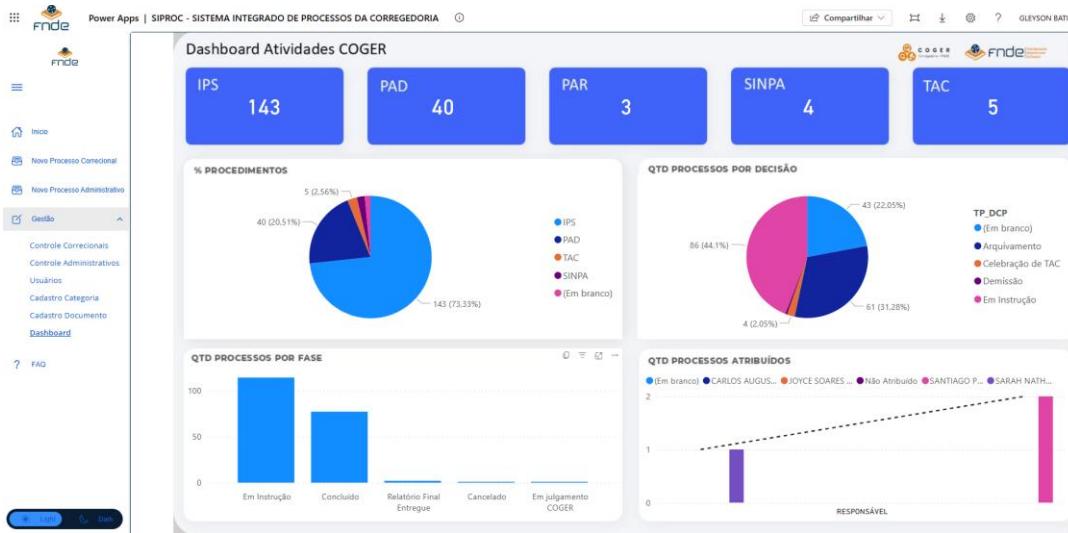
A título exemplificativo, em 2024 foram encaminhadas **33 notícias de irregularidades** a esta Corregedoria por meio da plataforma Fala.Br. Os assuntos das irregularidades são os seguintes:

Tipo de conduta	Quantidade	Porcentagem
Assédio Moral	24	72%
Assédio Sexual	03	9%
Valimento do Cargo	06	18%



Cumpre ressaltar que esta unidade Correcional dispõe de ferramentas de controle de dados, tais como planilhas de controle correcional e o SIPROC - Sistema Integrado de Processos da Corregedoria, uma plataforma desenvolvida para aprimorar a eficiência, a transparência e a integridade.

Em tais ferramentas de controle, é possível cadastrar os tipos de notícias de irregularidades, avaliar seu nível de prioridade e prazos de prescrições e demais informações pertinentes ao controle correcional de gestão de riscos.



O referido sistema foi planejado para atender às necessidades de controle, gestão e acompanhamento dos processos correcionais e administrativos da Corregedoria do FNDE

A Corregedoria deve atuar na identificação desses riscos para que possa mitigar e prevenir a ocorrência de irregularidades que comprometam o desenvolvimento do serviço público no âmbito desta autarquia.

3. Avaliação e Priorização dos Riscos

Após a identificação dos riscos, é fundamental realizar uma **avaliação** para determinar o grau de **probabilidade e impacto** de cada risco. Isso permitirá a priorização dos riscos de forma a garantir a alocação eficaz de recursos para mitigá-los. Os riscos podem ser classificados em três níveis de severidade:

- a) Assédio moral e sexual:** Alto risco devido à quantidade de notícias de irregularidades encaminhadas à Corregedoria do FNDE e a gravidade do impacto psicológico e reputacional para a administração pública, além das consequências de responsabilização severas;
- b) Irregularidades em licitações e contratos:** Alto Risco, considerando que as licitações e contratos que envolvem desvio de recursos públicos federais e a possibilidade de corrupção ocorrem com muita frequência em municípios que recebem recursos do FNDE. Assim, afetam diretamente a confiança da sociedade e o funcionamento das políticas públicas;
- c) Recebimento de propinas:** Médio a alto risco, embora não exista muitas notícias de irregularidades sobre esta conduta, a corrupção ativa ou passiva prejudica a imagem da administração pública e compromete o uso correto dos recursos públicos no desenvolvimento de uma política pública tão importante para o país, a educação;
- d) Descumprimento de normativos:** Médio a baixo risco, já que a violação de regras já tem sido corrigida com a implementação de medidas corretivas, contudo, ainda pode afetar a integridade dos processos administrativos;
- e) Desídia:** Médio risco, considerando que houveram casos com possíveis ocorrências desta conduta. Contudo, a desídia pode ser corrigida por meio de fiscalização interna e ações corretivas, para que se evite o desempenho

ineficaz do serviço público.

A avaliação e priorização de riscos deve estar alinhada com a ferramenta GUTS (Gravidade, Urgência, Tendência e Solução) na priorização de instauração de processos investigativos e acusatórios no âmbito da Corregedoria do FNDE, conforme estabelecido na Portaria 25, de 08 de janeiro de 2025, a qual dispõe sobre a atividade correcional no âmbito do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE.

4. Mitigação dos Riscos

A mitigação de riscos é a etapa onde as medidas preventivas são definidas para reduzir a probabilidade de ocorrência de cada risco ou diminuir o seu impacto. A seguir estão as estratégias para mitigar os riscos identificados:

- a) Assédio moral e sexual:** Implementar capacitações e oficinas obrigatórias sobre combate a tais condutas e respeito no ambiente de trabalho. Divulgando o canal de denúncias (Fala.Br), criando o protocolo de acolhimento no FNDE, elaborando normativos que resguardem a proteção à vítima ou testemunha que denuncie o ocorrido, bem como executando medidas cautelares para que os servidores possam reportar casos de assédio sem medo de retaliações. Garantir que todas as denúncias sejam investigadas rigorosamente, com medidas disciplinares e legais para os infratores.
- b) Irregularidades em licitações e contratos:** Estabelecer um sistema de auditoria contínua nos processos de licitação e execução de contratos com auxílio dos órgãos de controle interno e externo da Administração Pública Federal. Promover a transparência total nesses processos, incluindo a publicação de contratos em plataforma pública e acessível. Implementar uma equipe especializada na fiscalização de contratos e licitações a fim de que possa encaminhar à Corregedoria casos relacionados à fraude licitatória ou contratual.
- c) Recebimento de propinas:** Criar informativos e treinamentos sobre a prática e atuação anticorrupção. Verificação de possíveis conflitos de interesse e promover uma cultura organizacional de integridade, com divulgação de combate a atos de corrupção, os quais são praticados, principalmente, por entes privados.
- d) Descumprimento de normativos:** Elaborar e divulgar amplamente os normativos e regulamentos internos. Sugerir auditorias internas regulares para garantir que as normas e procedimentos padrões estão sendo seguidos, corrigindo eventuais falhas. Sugerir a alta gestão que determine a manualização de procedimentos dentro de cada Diretoria do FNDE para que exista padronização na atuação dos servidores da autarquia.
- e) Desídia:** Implementar um sistema de acompanhamento de desempenho dos servidores, com indicadores claros de produtividade e qualidade do trabalho. Estabelecer. Oferecer capacitação e suporte para aqueles que demonstram dificuldades em executar suas funções.

A Corregedoria tem atuado firmemente em sua atividade preventiva para que os

riscos sejam mitigados, a fim de que não ocorram irregularidades passíveis de análise correcional, considerando que a quantidade de servidores lotados na Corregedoria do FNDE é pequena, prejudicando, assim a análise e responsabilização correcional das irregularidades.

5. Monitoramento Contínuo e Revisão

O monitoramento contínuo dos riscos e das ações mitigadoras é crucial para garantir a eficácia da gestão de riscos. As medidas adotadas precisam ser acompanhadas de perto para verificar se estão surtindo efeito. O monitoramento deve incluir:

- a) Revisões periódicas das ações de mitigação para garantir que estão sendo seguidas corretamente.
- b) Avaliação do cumprimento das normas internas, garantindo que os procedimentos estejam sendo seguidos.
- c) Auditorias internas e externas, para verificar a conformidade e eficiência dos processos, especialmente nos casos de irregularidades cometidas em licitações e contratos.

O monitoramento deve ser dinâmico, com ajustes contínuos baseados nas mudanças de cenário e nas avaliações periódicas dos riscos.

6. Plano de Comunicação e Capacitação

A comunicação é uma parte vital da gestão de riscos, principalmente quando se trata de garantir a transparência no processo de apuração das irregularidades. A Corregedoria deve:

- Divulgar os resultados das investigações, quando apropriado, garantindo que as ações corretivas sejam transparentes e compreendidas pelo público.
- Manter uma comunicação constante com os servidores, destacando a importância da ética e da conformidade com as normas internas.
- Estabelecer canais seguros de denúncia, garantindo que os servidores possam relatar irregularidades sem medo de retaliação.

O Plano Anual de Capacitação da Corregedoria é baseado na gestão de riscos realizada no âmbito do FNDE. Assim, é possível direcionar informes e cursos que possam ajudar a prevenir e mitigar as irregularidades que ocorrem com maior frequência nesta autarquia.

7. Ações Corretivas e Consequências

Quando um risco se concretiza e uma irregularidade é confirmada, é necessário tomar ações corretivas imediatas. As sanções devem ser proporcionais à gravidade da infração, e podem variar desde Termos de Ajustamento de Condutas até demissões ou multas, conforme a natureza do ato e da pessoa responsabilizada.

- a) **Assédio moral e sexual:** Adoção de medidas cautelares de alteração de lotação ou dispensa de cargo comissionado, bem como medidas disciplinares rigorosas, tais como a penalização de penalidade expulsiva do servidor envolvido. Caso necessário, encaminhamento para os órgãos responsáveis pela aplicação das penas cabíveis.

- b) Irregularidades em licitações e contratos:** Adoção de processos de anulação dos contratos irregulares e punição dos responsáveis, com possíveis sanções administrativas e penais.
- c) Recebimento de propinas:** Aplicação da penalidade expulsiva ou multa, de acordo com o tipo de pessoa penalizada (física ou jurídica) e encaminhamento para as autoridades competentes para o processo judicial.
- d) Descumprimento de normativos:** Adoção de medidas corretivas, como Termos de Ajustamento de Condutas ou penalidades correcionais de média ou alta gravidade, considerando o caso em concreto.
- e) Desídia:** Medidas disciplinares rigorosas, tais como a penalização de penalidade expulsiva do servidor envolvido, bem como orientações e recomendações às áreas envolvidas.

A gestão de riscos também depende da capacitação contínua dos servidores, especialmente em temas como ética, compliance e combate à corrupção. Programas de treinamento devem ser oferecidos regularmente para todos os servidores, garantindo que as políticas de integridade e as normas sejam entendidas e seguidas por todos.

No ano de 2024, a atual gestão da Corregedoria do FNDE deu enfoque nas ações de prevenção relacionadas às irregularidades que estavam mais presentes nas notícias de irregularidades recebidas nesta unidade setorial de correição.

Destarte, a atual gestão adaptou as orientações preventivas no enfoque de chegar mais próximo ao público alvo, ou seja, servidores e colaboradores do FNDE. De tal forma foram criados pílulas de conhecimento a serem enviadas a todos servidores e colaboradores da autarquia. Essa estratégia foi necessária para disseminar orientações preventivas de uma maneira mais eficiente e eficaz, ou seja, sem custos e que atingisse o objetivo necessário.

Cumpre destacar que a Corregedoria realizou e participou de outras ações e orientações preventivas no ano de 2024, também voltadas às irregularidades que estavam mais presentes nas notícias de irregularidades recebidas nesta unidade setorial de correição.

No ano de 2025 serão enviadas mais pílulas de conhecimento, afim de tornar um projeto mensal de envio de orientações preventivas.

Está claro que uma Corregedoria com perfil preventivo contribui para a redução de irregularidades e ilícitos, sejam disciplinares ou cometidos por empresas.

8. Conclusão

A gestão de riscos eficaz da Corregedoria é essencial para garantir que as irregularidades cometidas por servidores públicos sejam apuradas de maneira eficiente, justa e transparente. Ao adotar uma abordagem estruturada, com foco na identificação, avaliação, mitigação, monitoramento e comunicação de riscos, a Corregedoria pode proteger a integridade do serviço público, garantir a confiança da sociedade e promover um ambiente de trabalho ético e eficiente.