

# DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO

Publicado em: 08/09/2025 | Edição: 170 | Seção: 1 | Página: 60

Órgão: Ministério da Educação/Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

## PORTARIA Nº 817, DE 29 DE AGOSTO DE 2025

Institui a Política de Gestão de Riscos no âmbito do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação.

A PRESIDENTE DO FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO, com base no art. 22 do Anexo I do Decreto nº 12.458, de 21 de maio de 2025, e considerando o Decreto n. 9.203, de 22 de novembro de 2017, a Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº. 1, de 10 de maio de 2016, resolve:

Art. 1º Esta portaria institui a Política de Gestão de Riscos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (PGR/FNDE), que compreende os princípios, os objetivos, a estrutura, o processo, as diretrizes e as responsabilidades inerentes ao gerenciamento de riscos.

§1º A Política de Gestão de Riscos do Fundo Nacional Desenvolvimento da Educação tem como propósito contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos e operacionais da Autarquia, por meio da identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos, bem como para o fomento da cultura de integridade e governança.

§2º A gestão de riscos no âmbito do FNDE deverá estar integrada aos processos de planejamento estratégico, tático e operacional, bem como aos processos de trabalho, atividades, projetos, programas e ações da Autarquia, em todos os seus níveis.

§3º A Política de Gestão de Riscos do FNDE observa e alinha-se ao planejamento estratégico do FNDE, aos normativos internos, às determinações dos órgãos de controle externo e interno, e às melhores práticas nacionais e internacionais em gestão de riscos.

### TÍTULO I

#### DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 2º Para os efeitos desta portaria, consideram-se os seguintes termos e definições:

I - ameaça: evento incerto com potencial efeito negativo sobre os objetivos do FNDE;

II - análise de riscos: processo para compreender a natureza do risco e determinar o nível de risco, usualmente combinando a probabilidade de sua ocorrência e seus impactos;

III - apetite a riscos: o nível e o tipo de risco que o FNDE está disposto a aceitar na busca por seus objetivos;

IV - avaliação de riscos: processo de comparar os resultados da análise de riscos com os critérios de riscos estabelecidos para determinar se o risco ou sua magnitude é aceitável ou tolerável e auxiliar na decisão sobre o tratamento a ser adotado;

V - causa: elemento, deficiência ou evento que pode dar origem a um ou mais riscos;

VI - comunicação e consulta: processo contínuo e iterativo que uma organização conduz para fornecer, compartilhar ou obter informações e envolver as partes interessadas na gestão de riscos;

VII - consequência (ou impacto): resultado de um evento que afeta os objetivos. Pode ser certo ou incerto e pode ter efeitos positivos ou negativos;

VIII - contexto: ambiente interno e externo no qual o FNDE opera, incluindo fatores e relacionamentos que podem influenciar a forma como a gestão de riscos é definida e implementada;

IX - controle: medida que modifica o risco, incluindo qualquer processo, política, dispositivo, prática ou outras condições e/ou ações que mantêm e/ou modificam riscos. Podem ser preventivos (atuam sobre as causas) ou corretivos (atuam sobre as consequências);

X - evento: ocorrência ou mudança em um conjunto particular de circunstâncias;

XI - gestão de riscos: conjunto de atividades coordenadas e sistemáticas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos;

XII - gestão de riscos para a integridade: abordagem estratégica para a gestão de riscos que inclua a avaliação dos riscos para a integridade pública;

XIII - gestor de risco: pessoa ou unidade organizacional com responsabilidade para gerenciar determinado risco;

XIV - identificação de riscos: processo de encontrar, reconhecer e descrever riscos, incluindo a identificação de fontes de risco, eventos, suas causas e suas consequências potenciais;

XV - nível de risco: magnitude do risco, expressa em termos da combinação das consequências e sua probabilidade;

XVI - oportunidade: evento incerto com potencial efeito positivo sobre os objetivos do FNDE;

XVII - partes interessadas: pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada ou se perceber afetada por uma decisão ou atividade do FNDE;

XVIII - plano de gestão de riscos: documento que sistematiza a aplicação do processo de gestão de riscos para um objeto específico, registrando, entre outras informações, os riscos identificados, sua análise, avaliação, as ações de tratamento e o cronograma de execução;

XIX - probabilidade: a chance de algo acontecer;

XX - processo de gestão de riscos: aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica de riscos;

XXI - registro e relato: documentação do processo de gestão de riscos e seus resultados, bem como a comunicação dessas informações às partes interessadas relevantes e aos órgãos de governança e gestão;

XXII - risco: efeito da incerteza nos objetivos. É frequentemente expresso em termos de fontes de risco, eventos potenciais, suas consequências e suas probabilidades. Pode ser positivo (oportunidade) ou negativo (ameaça);

XXIII - risco crítico: risco relevante que, em função de seu nível (combinação de probabilidade e impacto), exige atenção prioritária da Alta Administração e das instâncias de governança;

XXIV - risco à integridade ou quebra de integridade: vulnerabilidade que pode favorecer ou facilitar a ocorrência de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, podendo comprometer os objetivos da instituição, engloba atos como recebimento/oferta de propina, desvio de verbas, abuso de poder/influência, nepotismo, conflito de interesses e uso indevido e vazamento de informação sigilosa;

XXV - risco inerente: nível de risco antes da aplicação de quaisquer controles;

XXVI - risco residual: nível de risco após a aplicação de controles;

XXVII - sistema de gestão de riscos: o conjunto de instrumentos e práticas de governança e de gestão de riscos aplicados em todo o ciclo de gestão de riscos no FNDE, incluindo a política de gestão de riscos, os planos, os manuais, os guias, os artefatos e os sistemas informatizados de suporte;

XXVIII - tolerância ao risco: nível de variação máxima aceitável em relação ao apetite a risco; e

XXIX - tratamento de riscos: processo de selecionar e implementar opções para abordar o risco, com o objetivo de reduzir a probabilidade de ocorrência, o impacto de suas consequências, ou ambos, ou de aumentar as oportunidades.

Art. 3º As práticas da governança do FNDE serão definidas em manual metodológico específico, a ser divulgado em até 120 (cento e vinte) dias após a publicação desta portaria.

## CAPÍTULO I

### DOS PRINCÍPIOS

Art. 4º A Política de Gestão de Riscos do Fundo Nacional Desenvolvimento da Educação é orientada pelos seguintes princípios:

I - integração: a gestão de riscos deve ser parte integrante de todos os processos do FNDE, incluindo o planejamento estratégico, as decisões e as operações;

II - alinhamento estratégico e sistêmico: a gestão de riscos deverá considerar a missão, a visão, os valores e os demais elementos relevantes dispostos no plano estratégico do FNDE, bem como observar as diretrizes emanadas dos órgãos centrais dos sistemas federais aos quais a Autarquia está vinculada;

III - universalidade: a gestão de riscos deverá abranger, gradual e permanentemente, a totalidade dos processos organizacionais e atividades desenvolvidas no âmbito do FNDE;

IV - inclusivo: o envolvimento apropriado e tempestivo das partes interessadas permite que seus conhecimentos, visões e percepções sejam considerados;

V - dinâmica: os riscos podem aparecer, mudar ou desaparecer com as mudanças do contexto interno e externo. Portanto, a gestão de riscos deve ser responsiva a essas mudanças;

VI - uniformidade: a gestão de riscos deverá observar conceitos, parâmetros, referenciais técnicos e procedimentos uniformes em todas as unidades e níveis do FNDE;

VII - transparência: a gestão de riscos deverá prever a divulgação das ações e atividades do FNDE, disponibilizando informações confiáveis, relevantes e tempestivas à sociedade, visando fomentar a participação social na proposição e no monitoramento da execução das políticas públicas educacionais;

VIII - clareza: a comunicação deve ser clara, sendo essencial para garantir que a gestão de riscos seja relevante e atualizada, bem como para promover a confiança entre as partes;

IX - consistência de análise: a gestão de riscos deverá ser suportada por informações e indicadores consistentes e de fácil validação por instâncias independentes;

X - economicidade: a gestão de riscos deverá demonstrar uma relação custo-benefício vantajosa na implementação de mecanismos de controle, buscando a otimização na alocação de recursos;

XI - proatividade: a gestão de riscos deverá ser orientada para a antecipação, identificação e tratamento preventivo dos riscos potenciais, visando à minimização ou evitação de seus impactos negativos;

XII - responsabilização: deverá haver a clara definição de papéis e responsabilidades dos agentes públicos envolvidos em todas as etapas do processo de gestão de riscos no FNDE; e

XIII - melhoria contínua: os processos, metodologias e resultados da gestão de riscos deverão ser objeto de contínua revisão, avaliação e aprimoramento, visando à excelência e à adaptação às novas realidades.

## CAPÍTULO II

### DOS OBJETIVOS

Art. 5º São objetivos da Gestão de Riscos do Fundo Nacional Desenvolvimento da Educação:

I - assegurar o alcance da missão e dos objetivos estratégicos, táticos e operacionais do FNDE, aumentando a probabilidade de sucesso na entrega de valor público;

II - subsidiar a tomada de decisão em todos os níveis gerenciais, garantindo acesso tempestivo a informações qualificadas sobre os riscos e suas potenciais consequências;

III - promover uma cultura de gestão de riscos e controles internos em todas as unidades organizacionais, incentivando a proatividade na antecipação e resposta a eventos incertos;

IV - fortalecer e aprimorar o sistema de controles internos da gestão, assegurando a conformidade legal e normativa da atuação do FNDE;

V - otimizar a alocação de recursos e aprimorar os processos de trabalho, projetos e programas, tornando-os mais resilientes e eficientes, bem como agregar valor ao FNDE pela identificação e aproveitamento de oportunidades;

VI - proteger a imagem e a reputação institucional do FNDE;



VII - prevenir e combater fraudes, corrupção, irregularidades e desvios éticos e de conduta, com especial atenção aos riscos à integridade; e

VIII - aumentar a transparência das atividades do FNDE e a confiança das partes interessadas em sua gestão.

Parágrafo único. Para assegurar que a gestão de riscos seja incorporada à estrutura organizacional, a revisão dos princípios e objetivos da Política de Gestão de Riscos deve ser item permanente na pauta das reuniões estratégicas do CGORG e da Alta Administração.

### CAPÍTULO III

#### DAS DIRETRIZES

Art. 6º São diretrizes da Gestão de Riscos no FNDE:

I - ser dinâmica e formalizada por meio de metodologias, normas, manuais e procedimentos específicos, garantindo a padronização e a rastreabilidade dos processos;

II - as metodologias e ferramentas implementadas devem possibilitar a obtenção de informações úteis à tomada de decisão estratégica para a consecução dos objetivos institucionais e para o gerenciamento e a manutenção dos riscos dentro de padrões definidos pelas instâncias supervisoras;

III - a medição do desempenho da gestão de riscos deve ser realizada mediante atividades contínuas ou avaliações independentes, ou ainda a combinação de ambas, visando à constante melhoria e adaptação;

IV - a capacitação em gestão de riscos dos agentes públicos que exercem cargo, função ou emprego no FNDE deve ser desenvolvida de forma continuada, por meio de soluções educacionais abrangentes e aplicáveis a todos os níveis, fomentando uma cultura de gestão de riscos;

V - o desenvolvimento e a implementação de atividades de controle da gestão devem considerar a avaliação de mudanças, internas e externas, que contribuam para a identificação e avaliação de vulnerabilidades que impactam os objetivos institucionais; e

VI - a utilização de procedimentos de controles internos da gestão deve ser proporcional aos riscos identificados, baseada na relação custo-benefício e na agregação de valor à Autarquia.



### TÍTULO II

#### DA ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS DO FNDE

Art. 7º A estrutura de governança e gestão de riscos do FNDE será composta pelos seguintes níveis de atuação e responsabilidade:

I - alta administração: responsável por estabelecer a política, garantir os recursos necessários e patrocinar a cultura de gestão de riscos;

II - Comitê de Governança Organizacional (CGORG): instância colegiada de governança responsável por supervisionar a aplicação da PGR/FNDE, definir o apetite a riscos, deliberar sobre riscos críticos e orientar as ações estratégicas de gestão de riscos;

III - Unidade Central de Gestão de Riscos (UCGR): unidade organizacional com a função de coordenar tecnicamente o processo de gestão de riscos, disseminar a metodologia, prestar suporte às demais unidades e consolidar as informações sobre riscos;

IV - gestores de risco: titulares das unidades organizacionais, responsáveis por identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos em seus respectivos âmbitos de atuação (processos, projetos, atividades); e

V - servidores e colaboradores: responsáveis por identificar e reportar potenciais riscos em suas atividades e cumprir os controles estabelecidos.

Art. 8º Compete à Alta Administração do FNDE:

I - aprovar e patrocinar a Política de Gestão de Riscos do FNDE;

II - assegurar a disponibilidade de recursos humanos, financeiros e tecnológicos para a implementação e o funcionamento efetivo da Gestão de Riscos;

III - promover ativamente a cultura de gestão de riscos em toda a Autarquia; e

IV - acompanhar a gestão dos riscos considerados críticos pelo CGORG.

Parágrafo único. A Auditoria Interna será responsável por apoiar a aplicação do processo de gestão de riscos da UCGR, por intermédio da prestação de serviços de auditoria independente.

Art. 9º O Comitê de Governança Organizacional, quanto à Gestão de Riscos compete:

I - aprovar os Planos de Gestão de Riscos estratégicos e setoriais de maior relevância, propostos pelas unidades;

II - definir e revisar o apetite a riscos do FNDE;

III - deliberar sobre o tratamento e a resposta a ser dada aos riscos considerados críticos para a Autarquia;

IV - aprovar a metodologia, os manuais, guias e ferramentas a serem utilizados na gestão de riscos no FNDE, propostos pela UCGR;

V - monitorar o funcionamento da sistemática da Gestão de Riscos do FNDE; e

VI - atuar como instância consultiva da Alta Administração nas questões relativas à gestão de riscos.

Art. 10 A Unidade Central de Gestão de Riscos (UCGR) será a unidade organizacional Assessoria de Governança, Gestão Estratégica e Inovação e terá as seguintes competências:

I - coordenar a implementação e o funcionamento da Gestão de Riscos do FNDE;

II - elaborar, propor e disseminar a metodologia, os manuais, guias e ferramentas de gestão de riscos no âmbito do FNDE;

III - prestar apoio técnico e orientação às unidades organizacionais na aplicação da metodologia de gestão de riscos adotadas pelo FNDE;

IV - promover ações de capacitação e sensibilização em gestão de riscos para os servidores e colaboradores do FNDE;

V - consolidar as informações sobre os riscos do FNDE e elaborar relatórios gerenciais para a Alta Administração e o CGORG;

VI - monitorar a aplicação do processo de gestão de riscos pelas unidades organizacionais;

VII - sugerir ajustes, aprimoramentos e modificações na PGR/FNDE e na metodologia de gestão de riscos; e

VIII - manter e gerenciar os instrumentos de suporte à gestão de riscos.

Art. 11 Compete aos Gestores de Risco, em suas respectivas unidades organizacionais:

I - assegurar a aplicação do processo de gestão de riscos nos processos de trabalho, atividades, projetos, programas e ações sob sua responsabilidade;

II - identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar continuamente os riscos inerentes e residuais de sua área;

III - elaborar e manter atualizados os Planos de Gestão de Riscos de sua unidade;

IV - propor e implementar ações de tratamento e controles internos para mitigar os riscos identificados, em alinhamento com a metodologia do FNDE;

V - reportar à UCGR e às instâncias superiores os riscos que necessitem de deliberação ou tratamento em nível mais elevado, ou que impactem outras áreas do FNDE;

VI - fomentar a cultura de gestão de riscos em suas equipes, incentivando a participação de servidores e colaboradores; e

VII - participar das ações de capacitação e sensibilização promovidas pela UCGR.

Art. 12 Compete aos Servidores e Colaboradores do FNDE:

I - conhecer e aplicar a PGR/FNDE e a metodologia de gestão de riscos em suas atividades;

II - identificar e comunicar potenciais riscos ou oportunidades em suas áreas de atuação aos respectivos Gestores de Risco; e

III - cumprir os controles internos estabelecidos para a mitigação dos riscos.

### TÍTULO III

#### DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS E DA METODOLOGIA

Art. 13 O processo de gestão de riscos no FNDE seguirá as etapas baseadas na norma ISO 31000:

I - mapeamento dos processos prioritários: consiste na identificação, descrição e análise crítica dos processos de trabalho considerados estratégicos ou de maior relevância para o FNDE, com vistas a subsidiar a identificação, análise e tratamento dos riscos a eles associados, priorizando-os conforme sua criticidade e o impacto potencial em relação aos objetivos institucionais;

II - análise do contexto dos cenários internos e externos: definir o escopo do objeto da gestão de riscos (processo, projeto, etc.), identificar os ambientes interno e externo relevantes, suas partes interessadas, objetivos, critérios de sucesso e critérios de risco (probabilidade e impacto);

III - identificação de eventos de risco: reconhecer, descrever e registrar os riscos que podem afetar o alcance dos objetivos, identificando suas causas (fontes) e consequências (efeitos), devendo os riscos ser categorizados em Estratégicos, Operacionais ou à Integridade;

IV - análise e avaliação de riscos: engloba a determinação da probabilidade e do impacto dos eventos previamente identificados como ameaças aos objetivos de um processo ou projeto, o que é complementado por uma análise tanto qualitativa quanto, sempre que viável, quantitativa, dos riscos aos quais esse processo ou projeto está exposto;

V - tratamento de riscos: selecionar e implementar uma ou mais opções de resposta ao risco para modificar o nível de risco para uma faixa aceitável, podendo ser as respostas: aceitar (assumir o risco sem adotar medidas adicionais), evitar (descontinuar a atividade que gera o risco), mitigar (adotar medidas/controles para reduzir a probabilidade ou o impacto do risco, ou ambos), compartilhar/transferir (repassar parte do risco para terceiros);

VI - monitoramento e análise crítica: acompanhar continuamente o ambiente de riscos, o desempenho dos controles, os planos de gestão de riscos e a efetividade do processo de gestão de riscos como um todo; e

VII - comunicação e consulta: realizar a comunicação e consulta com as partes interessadas relevantes (internas e externas) ao longo de todas as etapas do processo para promover a conscientização, o entendimento e obter feedback para a tomada de decisão.

§1º Após o mapeamento dos riscos, todas as informações relevantes sobre os riscos (identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento, incidentes, etc.) serão documentadas de forma sistemática e comunicadas às partes interessadas, registro e relato (reporting and recording). No Registro, serão levantadas as documentações de matrizes de risco, planos de tratamento, incidentes de risco, avaliações de controle, resultados de monitoramento, responsáveis, datas, etc. Quanto ao Relato, deverão ser apresentados relatórios (anuais, trimestrais, mensais) para comitês de governança, diretoria, conselhos, e outros stakeholders, resumindo o perfil de risco da organização, a efetividade dos controles, os incidentes relevantes e as ações em andamento.

§2º A escolha da resposta aos riscos deve estar alinhada ao apetite a risco do FNDE, sendo obrigatório o tratamento para riscos acima do apetite. Os controles internos propostos devem ser detalhados em planos de ação com responsáveis e prazos.

§3º Compete à Coordenação de Integridade apoiar a gestão dos riscos para a integridade no FNDE.

### TÍTULO IV

#### DAS ORIENTAÇÕES GERAIS

Art. 14 A aplicação da Política de Gestão de Riscos do FNDE deverá observar as seguintes orientações:

I - a gestão de riscos deve ser considerada no ciclo de vida de projetos e programas estratégicos e setoriais, desde a concepção até a sua conclusão no FNDE;

II - os riscos devem ser avaliados e tratados nas fases de planejamento, seleção do fornecedor e gestão contratual dos processos de aquisições de bens e contratações de serviços;

III - os riscos à integridade devem receber atenção prioritária, com a implementação obrigatória de controles visando ao apetite zero para esta categoria de riscos;

IV - a relação custo-benefício na implementação de ações de tratamento e controles deve ser considerada, especialmente para riscos nos níveis Moderado e Alto, exceto para riscos críticos ou à integridade;

V - a priorização do tratamento de riscos deve focar nos riscos acima do apetite do FNDE e, entre estes, naqueles com maior nível ou impacto;

VI - deve-se priorizar a adoção de controles preventivos, que atuam sobre as causas dos riscos, antes dos controles de contingência ou corretivos;

VII - relatórios de auditoria interna e recomendações de órgãos de controle devem ser insumos importantes para a identificação e avaliação de riscos e controles;

VIII - as informações sobre riscos e controles devem ser compartilhadas de forma tempestiva com as partes interessadas relevantes, observados os critérios de sigilo aplicáveis;

IX - a capacitação e o desenvolvimento de competências em gestão de riscos devem ser incentivados para todos os servidores e colaboradores; e

X - a metodologia de gestão de riscos e os instrumentos de suporte devem ser periodicamente revisados e aprimorados pela UGCR.

## CAPÍTULO I

### DOS INSTRUMENTOS PARA GESTÃO DE RISCOS

Art. 15 O FNDE utilizará instrumentos de suporte para apoiar a aplicação do processo de gestão de riscos, permitindo o registro, o acompanhamento, a análise e o relato das informações relacionadas aos riscos e seus tratamentos.

§ 1º As informações a serem registradas devem incluir, no mínimo, a descrição do evento de risco, suas causas e consequências, a categorização do risco, as avaliações de probabilidade e impacto (risco residual), o nível de risco, a resposta ao risco escolhida, as ações de tratamento (controles propostos), os responsáveis pela execução e os prazos.

§ 2º A utilização dos sistemas informatizados visa a organização das informações, a geração de relatórios e painéis gerenciais para subsidiar a tomada de decisão e facilitar o monitoramento dos Planos de Gestão de Riscos.

## TÍTULO V

### DO MONITORAMENTO

Art. 16 O monitoramento da gestão de riscos no âmbito do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) constitui atividade contínua e sistemática, essencial para assegurar a efetividade do sistema de gestão de riscos e controles internos, bem como para identificar a necessidade de ajustes e aprimoramentos.

Art. 17 O monitoramento de que trata o artigo anterior deverá abranger, no mínimo, as seguintes dimensões:

I - a efetividade e a adequação dos controles internos da gestão implementados para mitigar os riscos;

II - a evolução do perfil dos riscos identificados, incluindo a ocorrência de novos riscos ou a alteração de probabilidade e impacto dos riscos existentes;

III - a execução dos planos de tratamento de riscos e o atingimento dos resultados esperados; e



IV - o desempenho global do sistema de gestão de riscos do FNDE em relação aos seus objetivos e princípios estabelecidos.

Art. 18 O monitoramento da gestão de riscos será realizado por meio de indicadores de desempenho, revisões periódicas, auditorias internas ou externas e demais ferramentas de acompanhamento, devendo seus resultados ser formalmente registrados e reportados às instâncias competentes para a tomada de decisão e análise crítica.

## TÍTULO VI

### DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 19 O conjunto de processos e projetos prioritários para aplicação do processo de gerenciamento de riscos deverá ser proposto a partir do planejamento estratégico ou de demandas e alertas de órgãos de controle.

Art. 20 Os casos omissos serão resolvidos pelo Comitê Executivo do FNDE.

Art. 21 Fica revogada a Portaria nº 435, de 2 de agosto de 2023.

Art. 22 Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

**FERNANDA MARA DE OLIVEIRA MACEDO CARNEIRO  
PACOBAHYBA**

Este conteúdo não substitui o publicado na versão certificada.

