

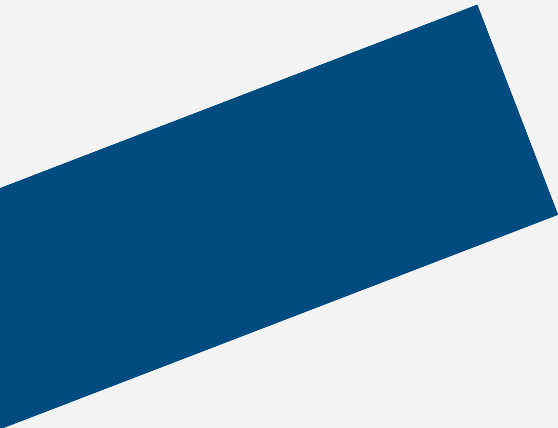


ASPECTOS NA ADOÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS POR UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA



ASPECTOS NA ADOÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS POR UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA

Relatório técnico apresentado pela mestranda Carla de Souza Cruzato ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



SUMÁRIO

Resumo 03

Contexto 03

Público-alvo 04

Descrição da situação-problema 04

Objetivo da proposta de intervenção 06

Diagnóstico e análise 06

Proposta de intervenção 07

Responsáveis pela proposta de intervenção e data 19

Referências 20

RESUMO

A gestão de riscos é um processo sistemático e contínuo que envolve identificar, avaliar, controlar e monitorar os riscos de uma instituição, buscando auxiliar na tomada de decisão de forma que auxilie no atingimento dos objetivos organizacionais.

Dessa forma, é um importante instrumento no fortalecimento da governança institucional, e passou a ser obrigatória nos órgãos da administração pública federal a partir da IN 01/2016. O objetivo deste plano de ação é apresentar opções de intervenção que possam auxiliar na adoção e desenvolvimento da gestão de riscos no Instituto

CONTEXTO

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais foi criado em 2008. Ele agrupou, em uma única instituição, a antiga Escola Agrotécnica Federal de Barbacena, o então Colégio Técnico Universitário (CTU) que à época pertencia à Universidade Federal de Juiz de Fora e o antigo Centro Federal de Educação Tecnológica de Rio Pomba (Cefet-RP), que se tornaram os campi Barbacena, Juiz de Fora e Rio Pomba (IFSUDESTEMG, 2021).

Com a expansão, criaram-se os campi Muriaé, São João del-Rei e Santos Dumont e, mais tarde, seguidos pelos campi avançados de Bom Sucesso, Cataguases e Ubá, e também e pelo Campus Manhuaçu. No município de Juiz de Fora, além do campus, também está presente a Reitoria do IF Sudeste MG, unidade estratégica e gestora das políticas institucionais, em suas diversas áreas, principalmente em relação ao ensino, à pesquisa e à extensão (IFSUDESTEMG, 2021)

Segundo o Relatório de Gestão (IFSUDESTEMG, 2021c), no ano de 2021 o atendeu 17.937 alunos, distribuídos em 78 cursos técnicos, 21 qualificações profissionais, 2 de educação de jovens e adultos (PROEJA), 10 cursos de licenciatura, 30 de bacharelado e tecnologia, e 17 especializações e mestrados. Além disso, a força de trabalho do IF Sudeste MG é composta por 639 servidores técnico-administrativos em educação e 656 docentes.

PÚBLICO-ALVO

O grupo principal de interesse engloba o IF Sudeste MG, em particular os gestores envolvidos no desenvolvimento da gestão de riscos. Através da análise diagnóstica fornecida eles terão a oportunidade de considerar uma abordagem mais focada para implementar essa prática. Além disso, outras instituições similares também poderão se beneficiar dessa proposta.

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Após a gestão de riscos ser normatizada pela Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, publicada em 2016, a implementação da prática passou a ser obrigatória no Poder Executivo Federal (SOUZA et al., 2020), determinando aos órgãos e entidades a adoção de uma série de medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, controles internos e governança. Sendo então, a primeira normativa que trouxe de forma objetiva a determinação para órgãos a adoção coordenada e estruturada da prática em questão.

Desse modo, tem ocorrido recentemente um movimento consistente para a inserção da temática na administração pública brasileira. No entanto, apesar do reconhecimento da importância do assunto e das iniciativas de diversos órgãos, em especial os órgãos de controle, em emitir normas e atuar no fomento da prática, pode-se considerar a questão ainda embrionária. Consequentemente, é possível identificar instituições com níveis incipientes ou até mesmo inexistentes com relação à gestão de riscos, inclusive nas instituições públicas de ensino, como os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.

O Tribunal de Contas da União (TCU), responsável pela fiscalização do controle externo, realiza periodicamente o levantamento do Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas dos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal. A partir desse levantamento é gerado o iGG (índice integrado de governança e gestão pública), o qual é composto pelos índices: iGovPub (índice de governança pública), iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas), iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas), iGovTI (índice de governança e gestão de TI), iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI), iGovContrat (índice de governança e gestão de contratações), iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações), iGovOrcament (índice de governança e gestão orçamentária) e iGestOrcament (índice de capacidade em gestão orçamentária).

Com relação ao índice iGovPub, um dos aspectos observados diz respeito à capacidade da instituição de gerir riscos (Indicador 2110). Os índices são escalonados em estágios de capacidade, conforme quadro abaixo:

Estágio	Intervalos
Aprimorado	70 a 100%
Intermediário	40 a 69,9%
Inicial	15 a 39,9%
Inexpressivo	0 a 14,9%

O levantamento dos dados ocorre por meio de uma autoavaliação das organizações, ou seja, a partir das questões postas as instituições consideram seu contexto e apontam as respostas. Destarte, importante destacar que, como os indicadores são elaborados a partir das respostas das próprias organizações e não passam por um processo de verificação total das informações fornecidas, os resultados são, naturalmente, sujeitos a imprecisões. Isto posto, para sua consideração, é necessário ter em vista ressalvas quanto a esse ponto. Porém, ainda assim, os índices podem servir como demonstração de um panorama sobre o cenário da gestão de riscos no serviço público brasileiro.

Nesse sentido, fazendo um recorte e considerando para a verificação o Indicador 2110 – Capacidade de Gerir Riscos, dos Institutos Federais (39), referente ao levantamento do ano de 2021, foi possível obter a seguinte exposição:



A partir dos dados declarados, pode-se identificar que a capacidade de gerir riscos, na perspectiva das próprias instituições públicas de ensino consideradas encontra-se em sua maioria no nível inicial, representando aproximadamente 46%. Em seguida, tem-se o nível inexpressivo, próximo dos 27%. Ou seja, de forma geral, os Institutos Federais não percebem seu processo de gestão de risco de forma consolidada.

Nesse escopo, está abarcado o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais (IF Sudeste MG). Analisando o Relatório Individual de Autoavaliação do do ano de 2021 da Instituição, referente ao indicador sobre a capacidade de gerir riscos é possível identificar um baixo nível de maturidade, sendo classificada como inexpressiva (TCU, 2021).

OBJETIVO DA PROPOSTA

O objetivo fundamental deste plano de ação é apresentar alternativas de intervenção que possam auxiliar na adoção e desenvolvimento da gestão de riscos no Instituto

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A gestão de riscos é um importante instrumento no fortalecimento da governança institucional, e passou a ser obrigatória nos órgãos da administração pública federal com a IN 01/2016. Dessa forma, o referente trabalho teve como principal objetivo analisar quais são os aspectos que afetam o desenvolvimento da gestão de riscos em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Para atender esse objetivo, desenvolve-se uma pesquisa qualitativa, em que os dados foram coletados por meio realização de entrevistas semiestruturadas com servidores relacionados à temática na instituição, sendo eles integrantes do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC) e da Unidade de Auditoria Interna.

Os resultados demonstraram que questões de aspecto estrutural, normativo, estratégia e pessoas afetam o desenvolvimento da prática no contexto da instituição investigada. Assim, o aspecto estrutural abarcou duas perspectivas: a primeira, referindo-se a maneira como o Instituto é organizado, ou seja, sua configuração multicampi e em decorrência da complexidade de gestão que essa característica acarreta, consequentemente interfere na adoção da prática. E a segunda com relação a estrutura da gestão de risco em si, sendo identificado limitações na atuação do CGRC e ausência de instância efetivamente implementada para coordenação do mecanismo.

Sobre o aspecto normativo, foram identificadas dificuldades de constituição das políticas de gestão de riscos, tendo sido necessário logo após a primeira publicação já ter sido submetida à uma revisão. Bem como o fato de não se ter ainda metodologia e orientações práticas de como se dará a gestão de riscos no órgão.

Já com relação à estratégia, constatou-se uma desarticulação estratégica na instituição, ou seja, ocorre pouco direcionamento das ações a partir dos objetivos definidos no plano estratégico, o que pode impactar na integração da gestão de riscos. Além de falta dessa perspectiva na própria adoção da prática. As estratégias de gestão de riscos são importantes para estruturar a administração pública, principalmente como forma de responder tempestivamente às necessidades dos cidadãos

Por fim, aponta-se que o aspecto pessoas é um importante ponto a ser observado, uma vez que é uma das forças propulsoras na adoção e internalização da gestão de riscos. Dessa forma, ações para envolvimento, capacitação dos servidores se faz necessário e fundamental para excelência da prática.

Percebeu-se também a interdependência entre esses fatores no processo de adoção efetiva da gestão de riscos, sendo necessário aprimoramento e condução de ações de forma coordenada entre eles.

A partir do exposto, pode-se compreender que a adoção da gestão de riscos não é um processo linear, e que nesse processo ocorre o entrelaçamento de variados aspectos, como os identificados na presente pesquisa, e para a construção de um gerenciamento de risco satisfatório o desenvolvimento equilibrado e uma interação eficiente entre eles se faz necessário. A forma como uma organização adota a gestão de risco poderá trazer resultados positivos ou apenas mais atividades sem valor agregado.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Para sua elaboração optou-se pela utilização do método denominado 5W2H, que segundo Corrêa (2019) é uma ferramenta de gestão altamente eficiente, descomplicada e de simples aplicação. Ela desempenha um papel essencial ao guiar a elaboração de um plano de ação estruturado, com etapas práticas e delimitadas.

Tal método consiste em responder às seguintes perguntas: what (o que será feito?); who (por quem será feito?); where (onde será feito?); why (por que será feito?); when (quando será feito?); how (como será feito?); how much (quanto irá custar?). Apesar da ferramenta não apresentar o item “limitações”, optou-se por acrescentar, nos casos entendidos como necessários.

Aspecto Estrutura

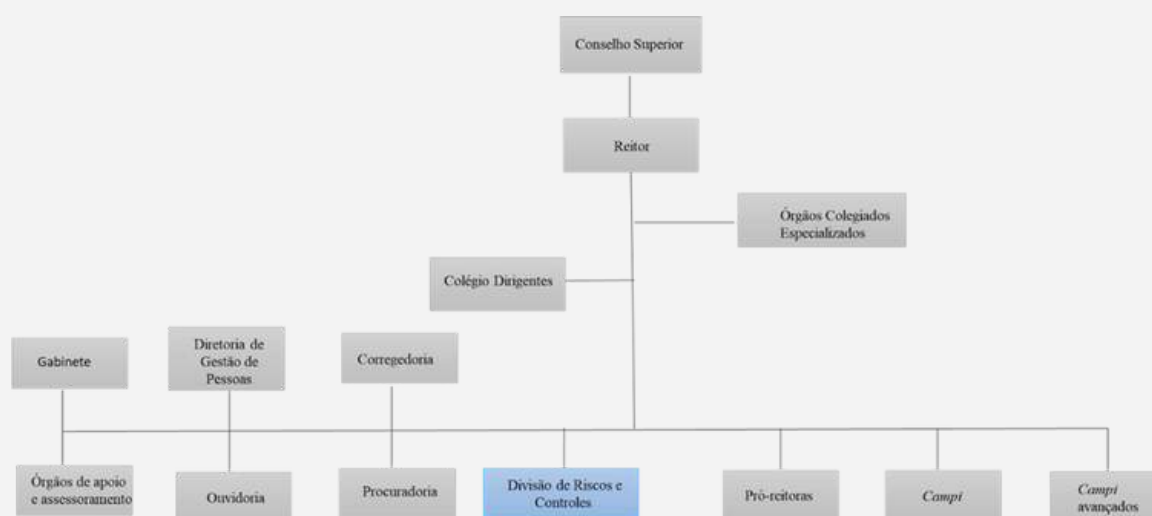
Segundo Gonçalves e Silva (2017), a estrutura de uma organização pode afetar a forma como o risco é comunicado e gerenciado e pode até aumentar ou minimizar o risco, dependendo da situação.

A atual intenção de estrutura da gestão de riscos no IF Sudeste MG é composta pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles e a Assessoria de Gestão de Riscos e Controles. Sendo que a composição desta última foi definida da seguinte forma: Coordenador de Planejamento e Desenvolvimento Institucional; dois representantes das áreas finalísticas; dois representantes das áreas meio e um representante da área de governança.

Tendo em vista que a gestão de riscos é uma prática permanente e requer reavaliação e melhoria contínua, e considerando a complexidade e o tamanho da organização, a implementação de um setor com dedicação exclusiva e focada nessa atividade pode ser uma abordagem mais adequada. Assim, uma das ações propostas é a implementação de uma unidade dedicada exclusivamente à coordenação da prática.

What (O que ?)	Alteração da estrutura de gestão de riscos com a criação de uma unidade com dedicação exclusiva. (Divisão de Riscos e Controles)
Who (Quem?)	Comitê de Governança. Riscos e Controles
Where (Onde?)	IF Sudeste MG
When (Quando ?)	Imediato
Why (Por que?)	Ao considerarmos a complexidade e tamanho da organização, além do fato de que a gestão de riscos é uma prática permanente com necessidade de reavaliação e aprimoramento contínuo, ter um setor com pessoa(s) dedicada exclusivamente à supervisão e coordenação da prática e com foco exclusivo nessa atividade pode ser uma abordagem mais adequada.
How (Como?)	A parti de discussões com os integrantes do CGRC.
How much (Quanto ?)	-
Limitações	Quantitativo de pessoal. Pessoas com conhecimentos necessários.

Dessa forma, com uma unidade específica, algumas possíveis vantagens podem ser apontadas como: foco exclusivo, direcionamento de ações de capacitação, inicialmente para a(s) pessoa(s) da unidade, as quais irão atuar como multiplicadores desses conhecimentos na organização; possibilidade de adoção e coordenação da prática de forma mais eficaz; um ponto de expertise contínua, uma vez que o setor estará sempre se atualizando com as melhores práticas. Assim sendo, a unidade atuará, de forma geral, na coordenação do sistema de gerenciamento de riscos, bem como na aplicação da metodologia a ser adotada. Nesse sentido, sugere-se a seguinte alocação dentro da estrutura institucional.



Além disso, tendo em vista a estruturação multicampi, e a necessidade capilaridade da gestão de risco no IF Sudeste MG, sugere-se que a partir da coordenação da Divisão de Riscos e Controles, grupos de colaboração com representantes dos campi sejam estabelecidos, quando necessário, para estudo e apoio referente ao gerenciamento de riscos em temas específicos, considerando os objetivos estratégicos, em um primeiro momento. E que avance, no decorrer do tempo, aos processos organizacionais. E então, que a partir disso, ocorra o direcionamento ao gestor de riscos, que é o agente responsável pelo gerenciamento de determinado risco com autoridade para orientar e acompanhar ações de tratamento necessárias a partir dos planos estabelecidos.

Comitê de Governança, Riscos e Controles

Responsável pela condução estratégica de gestão de riscos no Instituto.

Divisão de Riscos e Controles

Unidade responsável pela coordenação, apoio e facilitação ao processo de gestão de riscos.

Grupos de Colaboração

Equipe formada para realizar análises e oferecer suporte na gestão de riscos relacionados a assuntos específicos e com transversalidade na organização.

Gestor do Risco

Agente encarregado da administração de um risco específico, com a capacidade de fornecer direcionamento e supervisionar as medidas de controle.

Aspecto Normativo

Os normativos possuem um papel fundamental na construção do contexto público desejável, pois visam estabelecer preceitos e diretrizes para o funcionamento das entidades públicas, ou seja, auxiliam na organização, funcionamento e gerenciamento apropriado da organização. Dessa forma, a criação de um manual de gerenciamento de riscos fornece a definição clara do processo de identificar, avaliar, mitigar e monitorar os riscos em toda a organização. Sua existência é importante para garantir uma abordagem de risco consistente, alinhada aos objetivos da organização e em conformidade com as diretrizes e regulamentações estabelecidas. Além de facilitar a comunicação e possibilitar uma otimização operacional, permitindo que os agentes integrantes da estrutura de riscos da organização atuem de maneira mais informada e coordenada.

Assim, sugere-se que o conteúdo do material contenha: os objetivos e princípios da gestão de riscos no IF Sudeste MG; os objetos da gestão de riscos; o processo de gerenciamento de riscos, propriamente dito; bem como as ferramentas e prática que serão utilizadas; e a integração da gestão de riscos com planejamento estratégico.

What (O que ?)	Elaboração do Manual Orientativo da Gestão de Riscos
Who (Quem?)	Unidade Específica de GR e CGRC.
Where (Onde?)	IF Sudeste MG
When (Quando ?)	Após efetiva estruturação da unidade específica de gestão de riscos;
Why (Por que?)	Os manuais de gestão de riscos são ferramentas importantes para as instituições, uma vez que é por meio desse documento que se estabelece de forma clara e abrangente de como uma organização identifica, avalia, monitora e gerencia os riscos que podem afetar suas operações e objetivos. Além disso, auxilia na padronização, compreensão e transparência do processo e disseminação do conhecimento.
How (Como?)	A partir de estudo e avaliação das metodologias já reconhecidas e consolidadas, como ISO 31000, Coso; bem como levantamento de manuais de outras organizações. E a partir disso, adequá-las à realidade institucional.
How much (Quanto ?)	-
Limitações	Pessoas com conhecimentos necessários.

Assim, após essa definição é importante, além da publicação, ocorrer ações de apresentação e disseminação da metodologia, de forma a facilitar a compreensão e aplicação prática de forma mais eficaz, estimulando o primeiro contato dos servidores com a forma que a gestão de riscos se dará na organização. Além de ser uma ação capaz de estimular a colaboração e atuar na sensibilização do tema.

What (O que ?)	Oficinas para disseminação da metodologia definida.
Who (Quem?)	Unidade Específica de GR
Where (Onde?)	IF Sudeste MG
When (Quando ?)	Após elaboração do Manual Orientativo de Gestão de Riscos
Why (Por que?)	Além da construção do documento, o seu conhecimento e assimilação por parte dos envolvidos é de grande importância.
How (Como?)	Através do uso de plataformas online ou encontros presenciais. Definir grupos de pessoas a partir de temas específicos, para otimizar a execução.
How much (Quanto ?)	Custos da viagem e diárias dos servidores, se ocorrer de forma presencial.
Limitações	–

Aspecto Estratégia

Para que se tenha um programa de gestão de risco exitoso, é primordial antes de qualquer determinação que se tenha estabelecido de forma clara o que se está buscando, ou seja, o que é esperado alcançar (HILL E DINSDALE, 2003), e além disso, que a atuação institucional seja norteadada consistentemente por essas definições.

Estabelecer quais objetivos estratégicos e quais processos organizacionais terão seus riscos, inicialmente, gerenciados auxilia no direcionamento das ações iniciais, ou seja, que os esforços estejam direcionados para aqueles pontos que possuem maior possibilidade de impacto na organização, possibilitando assim um foco mais estratégico na condução da implementação da prática.

What (O que ?)	Elaboração de metodologia de priorização de quais objetivos estratégicos e quais processos organizacionais terão, inicialmente, seus riscos gerenciados.
Who (Quem?)	Unidade Específica de GR e CGR
Where (Onde?)	IF Sudeste MG
When (Quando ?)	Após efetiva estruturação da unidade específica de gestão de riscos e elaboração da metodologia a ser aplicada.
Why (Por que?)	Em decorrência da complexidade organizacional, priorizar os objetivos e processos auxiliará no direcionamento eficaz dos esforços e atenção da instituição.
How (Como?)	A partir de benchmarking com outras organizações e /ou levantamento de metodologias existentes que possam ser válidas, como por exemplo, Matriz GUT.
How much (Quanto ?)	-
Limitações	Pessoas com conhecimentos necessários.

Considerando que um dos pontos que surgiu na pesquisa diz respeito à baixa internalização e disseminação dos objetivos estratégicos, sugere-se que ocorram ações de divulgação e disseminação do planejamento estratégico de forma ativa por parte da organização a partir de sessões de encontro em todos os campi, focando na compreensão dos objetivos estratégicos, sua importância e como eles se alinham às operações diárias. E que, além disso, no decorrer da vigência do plano, sejam também expostos para apresentação e discussão o processo de atingimento desses objetivos, ou seja, o nível que a organização está com relação ao alcance do que foi proposto

What (O que ?)	Ações de divulgação do Planejamento Estratégico do IF Sudeste MG.
Who (Quem?)	Coordenação de Planejamento e Desenvolvimento Institucional.
Where (Onde?)	IF Sudeste MG
When (Quando ?)	Imediato
Why (Por que?)	Ação de divulgação e sensibilização de informações relacionadas ao planejamento estratégico da instituição de forma mais ativa pode favorecer o alinhamento dos servidores e gestores, bem como fomentar uma cultura de participação e envolvimento por parte de todos.
How (Como?)	Através do uso de ferramentas online de reuniões ou encontros presenciais nas unidades.
How much (Quanto ?)	Custos de viagem e diárias dos servidores, se ocorrer de forma presencial.
Limitações	Cargo responsável se apresenta vago.

Aspecto Pessoas

Independentemente de sua abrangência e natureza, as políticas públicas, os programas governamentais ou as estratégias nacionais de modernização, têm como uma de suas variáveis básicas a atuação do servidor público. Suas motivações, percepções e adesão a determinadas práticas e objetivos são componentes decisivos para entender como as políticas são adotadas e implementadas (OLIVEIRA JÚNIOR, 2022). Nesse sentido, ações de envolvimento e capacitação das pessoas são de grande importância para o progresso de novas práticas gerenciais.

A rotação periódica dos gestores públicos, através de eleições ou outras formas de transição, é uma característica essencial no âmbito público. No entanto, esse processo também introduz um desafio de continuidade e conhecimento. Muitos gestores iniciam seus mandatos com uma compreensão limitada das complexas estruturas de governança, riscos e os controles organizacionais. Nesse sentido, uma das ações propostas é a adoção de um curso de preparação direcionado aos gestores, focado em governança, riscos e controles. Tal curso forneceria aos gestores recém-eleitos, bem como aos que estão assumindo funções de liderança no meio do mandato, uma base inicial de conhecimento.

What (O que ?)	Curso de preparação para gestores público,
Who (Quem?)	Gestão de Pessoas
Where (Onde?)	IF Sudeste MG
When (Quando ?)	Próximo a cada ciclo de troca de gestão; e/ou quando ocorrer troca em posições estratégicas fora desse período.
Why (Por que?)	Viabiliza a elaboração precisa dos requisitos essenciais para o exercício de atividades de direção e assessoramento, como por exemplo conhecimento sobre: planejamento estratégico, governança, riscos e controles.
How (Como?)	A partir de um diagnóstico geral das competências e conhecimentos básicos necessários para atuação como gestores. Inicialmente, pode ser realizado considerando as posições mais estratégicas da organização, como Pró - Reitorias e Direção Geral.
How much (Quanto ?)	Custos da viagem e diárias dos servidores, se ocorrer de forma presencial..
Limitações	Pessoa com os conhecimentos necessários.

Além disso, complementando ações direcionadas ao aspecto pessoas, sugere-se a inserção de uma trilha de conhecimento no site institucional referente ao assunto gestão de riscos. Essa disponibilização pode ser apresentar como uma estratégia válida no sentido que fornece fácil acesso, a partir do compilado de informações, e autonomia de estudos por parte dos servidores. No quadro abaixo é colocado uma sugestão de informações a serem consideradas.

What (O que ?)	Trilha de Conhecimento
Who (Quem?)	Unidade específica Gestão de Riscos e Diretoria de Gestão de Pessoas
Where (Onde?)	Site Institucional
When (Quando ?)	Após efetiva estruturação da unidade específica de gestão de riscos.
Why (Por que?)	Facilita a divulgação e o acesso à conteúdo para desenvolvimento de conhecimentos relacionados à prática.
How (Como?)	Disponibilização no site institucional e divulgação geral aos servidores.
How much (Quanto ?)	-
Limitações	-

Componente	Material	Objetivo	Conteúdo	Acesso
Introdução à Governança	Cap. Governança Pública (Livro – Gestão e Governança Pública – Aspectos Essenciais)	Entender o conceito e aspectos básicos de Governança Pública.	Conceito de Governança Pública: A Governança Pública como modelo de gestão.	https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/2050
Introdução à Gestão de Riscos	Referencial Básico da Gestão de Riscos	Compreender o contexto geral da gestão de riscos	Orientações Técnicas sobre a Gestão de Riscos.	https://portal.tcu.gov.br/referencial-basico-de-gestao-de-riscos.htm
	Capítulo: Gestão de Riscos (Livro – Governança, Gestão de Riscos e Integridade)	Compreender o contexto geral da gestão de riscos	- Gestão de Riscos - Gestão de Riscos e Governança - Por que implementar GR na administração pública - Processo de GR	https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4281
	Vídeo: Etapas da Gestão de Riscos	Compreender, de forma simplificada, as etapas do gerenciamento de riscos.	Aplicação das etapas de gestão de riscos.	https://www.youtube.com/watch?v=ra4z3abv4ZY&ab_channel=Minist%C3%A9rio da Integra%C3%A7%C3%A3o e Desenvolvimento Regional

	Norma ABNT ISO 31000: 2018	Compreender metodologia da gestão de riscos.	Diretrizes para o gerenciamento de riscos.	https://iso31000.net/norma-iso-31000-de-gestao-de-riscos/	
	Coso - Sumário Executivo (2013)	Compreender metodologia da gestão de riscos	Diretrizes para o gerenciamento de riscos.	https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/COSOLCIF_2013_Sumario_Executivo_o.pdf	
Aprofundamento o à Gestão de Riscos	Coso - Sumário Executivo (2017)	Compreender metodologia da gestão de riscos.	Diretrizes para o gerenciamento de riscos.	http://iiaibrasil.org.br/korbilliad/upl/editorHTML/uploaddireto/sumariocosoerm-editorHTML-00000001-19022018164126.pdf	
	Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos;	Compreender informações práticas que contribuam para o processo de gerenciamento de riscos.	Apresenta subsídios para a implementação da estrutura de gestão de riscos	https://repositorio.secontes.gov.br/handle/123456789/128	
	Gerenciamento de riscos corporativos - Evolução em Governança e Estratégia	Compreender informações práticas que contribuam para o processo de gerenciamento de riscos.	Apresenta subsídios para a implementação da estrutura de gestão de riscos	https://conhecim ento.ibgc.org.br/P aginas/Publicacao.aspx?PubId=21794	

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

Carla de Souza Cruzato

Mestranda PROFIAP – UFJF
(carla.cruzato@gmail.com)

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior

Antonio Gasparetto Junior
Pós-doutor pela Universidade de São Paulo (USP)
Bacharel em História e em Administração Pública
(antonio.gasparetto@gmail.com)

REFERÊNCIAS

BRASIL. Instrução normativa conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Controladoria-Geral da União, Brasília, DF.

HILL, Stephen; DINSDALE, Geoff. Uma base para o desenvolvimento de estratégias de aprendizagem para a gestão de riscos no serviço público. Tradução: Luís Marcos B. L. de Vasconcelos. Brasília: ENAP, 2003. 80 p. (Cadernos ENAP, 23). Título original: A foundation for developing risk Management learning strategies in the Public Service.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SUDESTE DE MINAS GERAIS. Plano de Desenvolvimento Institucional, 2021b Aprovado: Resolução CONSU nº 01/ 2021, de 27 de janeiro de 2021.

OLIVEIRA JÚNIOR, Almir de. Competência versus incerteza: atitudes pessoais e percepção sobre gestão de riscos no âmbito da administração pública federal. Texto para Discussão. IPEA. Brasília: Rio de Janeiro, 2022.

SOUZA, Flávio Sergio Rezende Nunes de et al. Incorporação de modelos internacionais de gerenciamento de riscos na normativa federal. Revista de Administração Pública, v. 54, p. 59-78, 2020.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Levantamento de Governança e Gestão Pública 2021. Relatório Individual de Autoavaliação. Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais.

Discente: Carla de Souza Cruzato

Orientador: Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior

Universidade Federal de Juiz de Fora

setembro /2023