

Gestão de Riscos no setor público: Uma percepção do gerenciamento de risco no IFMT – Campus Barra do Garças

Fernanda Bento da Silva ¹
Prof^a. Ma. Patrícia Dias de Moraes ²
Prof^a. Ma. Deise Palaver Garcia³

Resumo:

O gerenciamento de riscos no setor público tem se mostrado como ferramenta essencial para obter uma gestão mais eficiente e transparente da administração pública, que reflete na melhoria da prestação de serviços à sociedade. Este artigo teve como objetivo analisar a gestão de riscos no setor público com enfoque no IFMT- Barra do Garças. O estudo é caracterizado como uma pesquisa bibliográfica, a partir de livros e artigos científicos. Foi adotado ainda um estudo de caso, em forma de entrevista com um gestor da instituição de ensino IFMT-BAG. Observou-se a partir da entrevista que a gestão no Campus é realizada da maneira tradicional conforme eles foram treinados. No entanto, observa-se que se esses gestores obtivessem capacitação para adotarem a gestão de riscos no campus a gestão seria mais eficaz e eficiente, tendo em vista que o gerenciamento de riscos visa complementar a administração pública fortalecendo seus controles para alcançar melhores resultados.

Palavras-chaves: gestão de riscos, setor público, gestão pública, governança.

Abstract:

Risk management in the public sector has proven to be an essential tool for achieving more efficient and transparent public administration, leading to improved service delivery to society. This article aimed to analyze risk management in the public sector, focusing on IFMT- Barra do Garças. The study is characterized as a literature review, based on books and scientific. Additionally, a case study was conducted through an interview with a manager from the educational institution IFMT-BAG. It was observed from the interview that management at the campus is conducted in a traditional manner as they were trained. However, it is noted that if these managers were trained to adopt risk management on campus, the management would be more effective and efficient. This is because risk management aims to complement public administration by strengthening controls to achieve better results.

Keywords: risk management, public sector, public management, governance.

¹ Discente do Curso Superior em Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT) – Campus Barra do Garças.

² Professora Mestra do Curso Superior em Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT) – Campus Barra do Garças.

³ Professora Mestra do Curso Superior em Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT) – Campus Barra do Garças.

1. Introdução

A gestão de riscos no setor público é uma ferramenta essencial para orientar as decisões informadas e garantir a prestação responsável de serviços públicos. No entanto, a implementação eficaz da gestão de riscos no setor público não é isenta de desafios. A complexidade das estruturas burocráticas e a necessidade equilibrar objetivos políticos e técnicos muitas vezes podem dificultar a integração de abordagens de gestão de riscos em todas as camadas do governo (PNUD, 2018).

Ainda assim, à medida que as expectativas da sociedade evoluem, torna-se cada vez mais crucial que os governos adotem estratégias de gestão de riscos robustas para garantir a resiliência de suas operações. A gestão eficaz da administração pública é um fator importante na proteção dos interesses do cidadão. Num mundo cada vez mais complexo e interligado, a capacidade de gerir os recursos e de prestar serviços com gestores capacitados é fundamental para satisfazer as necessidades e perspectivas das pessoas (RIZARDI, 2022).

Algumas das estratégias para gerenciamento de riscos no setor público incluem a adoção de práticas de gestão de riscos, que não apenas fortalecem a capacidade de resposta a eventos adversos, mas também promovem a transparência e a prestação de contas (BANCO MUNDIAL, 2014).

Além disso, a gestão de riscos não se limita apenas à mitigação de ameaças, mas também abrange a exploração de oportunidades e o aprimoramento contínuo das práticas governamentais. Outra estratégia é a implementação de metodologias de gerenciamento de riscos, como a metodologia desenvolvida pelo Office of the Comptroller General (BRASIL, 2018).

A introdução da responsabilidade pelo risco em toda a organização e a incorporação do processo da responsabilidade pelo risco em toda a organização e a incorporação do processo de gestão de riscos às atividades de rotina da organização também são estratégias importantes para o gerenciamento de riscos no setor público (BRASIL, 2020).

No entanto, a implementação eficaz dessas estratégias pode ser desafiadora devido à complexidade das estruturas burocráticas e à necessidade de equilibrar objetivos políticos e técnicos. A integração de abordagens de gestão de riscos em todas as camadas do governo pode ser difícil, mas é crucial para garantir a resiliência e a eficácia das operações governamentais (PNUD, 2018).

Além disso, a gestão de riscos no setor público requer uma abordagem estruturada e integrada para lidar com a complexidade do ambiente em que as organizações governamentais operam (BANCO MUNDIAL, 2014).

Um dos grandes desafios da administração pública é melhorar continuamente a forma como gerimos os bens públicos, num ambiente cada vez mais complexo e em constante mudança, influenciando direta e indiretamente a tomada de decisões. As instituições estatais e públicas buscam garantir eficácia, eficiência, transparência e responsabilização na execução de suas atividades (ÁVILA, 2014).

A complexidade do ambiente, no qual as organizações governamentais operam, exige uma abordagem estruturada para a gestão de riscos. De acordo com o Banco Mundial (2014), “a adoção de práticas de gestão de riscos no setor público não apenas fortalece a capacidade de resposta a eventos adversos, mas também promove a transparência e a prestação de contas”. Nesse sentido, a gestão de riscos não se limita apenas à mitigação de ameaças, mas também abrange a exploração de oportunidades e o aprimoramento contínuo das práticas governamentais.

Ainda assim, à medida que as expectativas da sociedade evoluem, torna-se cada vez mais crucial que os governos adotem estratégias de gestão de riscos robustas para garantir a resiliência e a eficácia de suas operações (LOPES, 2016)

A gestão eficaz da administração pública é um fator importante na proteção dos interesses da sociedade. Num mundo cada vez mais complexo e interligado, a capacidade de gerir eficazmente os recursos e de prestar serviços é fundamental para satisfazer as necessidades e expectativas das pessoas. Neste contexto, existe uma necessidade urgente de adaptar estratégias que não só melhoram a governança pública, mas também minimizem os riscos associados às operações governamentais (MIRANDA, 2017).

Como parte integrante da gestão pública, a gestão de riscos inclui um conjunto de procedimentos e ferramentas destinadas a identificar, avaliar e controlar os fatores que podem afetar as metas e objetivos dos órgãos governamentais. Apresenta-se como uma importante ferramenta de gestão dos recursos públicos para garantir a continuidade e a eficiência das atividades públicas num ambiente dinâmico e incerto. A implementação bem-sucedida da gestão de riscos levará a melhorias na qualidade dos serviços públicos e na eficácia das políticas públicas para agências, unidades, organizações de natureza pública, também apoiará o diálogo entre o Estado e o cidadão (VIEIRA, 2019).

Este artigo tem como objetivo geral analisar a gestão de riscos no setor público, com ênfase no processo gerencial do IFMT- Barra do Garças abordando tanto as estratégias subjacentes como os

desafios inerentes ao processo. Para tanto, serão apresentadas técnicas e abordagens, que visam fortalecer a capacidade dos gestores públicos para enfrentar os riscos de forma proativa. Além disso, será discutida a real importância da gestão de riscos para a eficácia da governação e, assim, para a construção da confiança e da satisfação dos cidadãos. Ao compreender as implicações e os potenciais benefícios da gestão de riscos na administração pública, os gestores e outras partes interessadas estarão mais bem preparados para enfrentar os desafios atuais, promover uma gestão mais responsável e transparente e ser capazes de satisfazer as necessidades da sociedade.

Para apoiar essa análise, este artigo tem a pesquisa bibliográfica como metodologia no desenvolvimento do trabalho, a partir da leitura e análise da literatura, que inclui estudos acadêmicos, relatórios governamentais e livros relacionados ao objeto estudado.

Este estudo procura conscientizar o gestor público sobre a relevância do gerenciamento de risco como diferencial no gerenciamento de equipes, processos decisórios, planejamento e execução de projetos, elaboração de políticas públicas, dentre outras tantas ações.

2. Referencial Teórico

2.1. Gestão de Riscos

A gestão de riscos é uma prática que visa identificar, avaliar e controlar os riscos que uma organização pode enfrentar (BRASIL, 2018). Embora a origem exata da gestão de riscos seja incerta, uma das fontes de consulta ou inspiração dos autores foi um trabalho de Henry Fayol, publicado na França em 1916 (NAVARRO, 2015).

A gestão de riscos é uma habilidade importante para todos na organização e deve permear todos os níveis, transformando a cultura de segurança de uma prioridade em um valor continuamente assimilado, a ser integrado de forma consciente em todos os colaboradores, com a percepção da prioridade da vida humana (WILL, 2022).

O gerenciamento de riscos é uma prática importante para organizações governamentais porque ajuda a controlar o uso de recursos com base no risco (BRASIL, 2018). A implementação de políticas públicas, pois a inclusão de variáveis relacionadas à governança, arranjos institucionais, mecanismos de coordenação e ferramentas governamentais que promovam debates mais aprofundados sobre os riscos (RAMOS, 2020).

A gestão de riscos consiste numa estrutura destinada a administrar e controlar uma organização em relação a ameaças potenciais, fazendo uso de processos sistemáticos utilizados para identificar, avaliar e gerenciar os riscos, tanto em níveis estratégicos quanto operacionais, que envolve planejar e utilizar recursos humanos e materiais para minimizar ou solucionar tais riscos (SILVA, 2008).

Essa estratégia implica em ações preventivas para antecipar possíveis situações, integrando essa prática nos processos da empresa. Entretanto, também exige uma resposta prescrita, diante dos riscos que não foram previstos. Neste caso, a gestão de riscos procura incentivar um comportamento dinâmico dentro da empresa, para que a empresa responda rapidamente a acontecimentos, incertezas e situações de mudança (RUPPENTHAL, 2013).

Para conseguir tudo isso, é necessário que haja um bom sistema de monitoramento de todas as métricas e eventos relevantes relacionados à organização. O objetivo final é sempre a melhoria contínua dos processos da empresa (ARAÚJO, 2021).

2.2. Gestão de Riscos no Setor Público

A identificação de riscos é um processo para pesquisar, identificar e descrever riscos específicos, dependendo do contexto definido e com base no intercâmbio e consulta com partes interessadas internas e externas (ABNT, 2012). O objetivo principal é desenvolver uma lista abrangente de riscos, incluindo fontes de risco e eventos potencialmente influenciadores, a fim de atingir os objetivos identificados na fase de definição de contexto. Em muitos casos, a identificação de riscos em diferentes níveis pode ser útil e eficaz.

Em fase inicial ou preliminar, pode-se aplicar processo de identificação de risco de cima para baixo, do geral para o específico. Primeiramente, identifica-se o risco de forma mais genérica como ponto de partida para a definição de prioridades; em seguida, realiza-se a análise de risco em níveis específicos ou mais detalhados. Por exemplo, podemos primeiro identificar os riscos para os objetivos estratégicos e, portanto, os riscos que especifique processos prioritários.

A identificação de riscos pode ser baseada em dados históricos, análises teóricas, opiniões de especialistas e indivíduos com conhecimento, bem como nas necessidades das partes interessadas. A participação ativa de indivíduos com expertise é fundamental para determinar e

compreender os riscos. Além disso, as organizações utilizam ferramentas e técnicas específicas de identificação de riscos, alinhados aos seus objetivos, capacidades e riscos envolvidos (ABNT, 2012).

Como as atividades públicas têm características específicas e visam produzir resultados e valores essenciais para a população, apoiar o desenvolvimento de lideranças públicas requer conteúdos e métodos específicos, exigindo a coordenação entre áreas administrativas federais, estaduais, municipais e instituições formadoras de políticas coordenadas ações para melhorar a governança pública. No setor público, um foco central da gestão do risco é a responsabilidade de zelar pelo interesse público – o risco deve ser sempre gerido tendo o interesse público em primeiro plano. Neste contexto, a decisão sobre como equilibrar potenciais ganhos e perdas é um aspecto importante (ÁVILA, 2014).

A gestão de riscos no setor público desempenha um papel importante na melhoria da eficiência, transparência e responsabilidade na gestão de recursos e na prestação de serviços à sociedade. Para alcançar uma gestão eficaz, é necessário adotar métodos e técnicas que possam identificar de forma precisa e abrangente riscos específicos (ÁVILA, 2014).

Freitas destaca a importância crucial de uma abordagem estratégica e proativa para lidar com os riscos inerentes às atividades governamentais. Ressalta ainda que no setor público, a gestão de riscos não se limita apenas às questões financeiras, mas abrange vários fatores que podem impactar a eficácia, a transparência e a eficiência das operações governamentais (FREITAS, 2002).

A identificação antecipada das ameaças no gerenciamento de riscos envolve diversas instituições públicas brasileiras, cada uma com sua área de atuação. Destacam-se a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) e a Inteligência de Segurança Nacional (ISN), responsáveis por descobrir, analisar e disseminar informações sobre possíveis ameaças à segurança nacional, visando identificar riscos antes que os tornem crises (ALBUQUERQUE, 2013).

Embora haja uma extensa variedade de métodos, técnicas e práticas bem-sucedidas para identificar os riscos no setor público, é essencial reconhecer que a gestão de riscos nesse âmbito ainda é um paradigma a ser concretizado, requerendo não apenas estruturas e processos, mas também uma cultura de gestão de riscos (BRASIL, 2018).

Existem diversas ferramentas e critérios para avaliar e classificar riscos de acordo com sua gravidade e impacto potencial. A escolha das ferramentas depende do contexto do projeto,

disponibilidade de recursos e da natureza dos riscos que pretende identificar. Para uma identificação mais abrangente e eficaz dos riscos, pode ser feita a combinação de várias técnicas. Algumas das técnicas constam no quadro abaixo:

Quadro 1 - Ferramentas de identificação e priorização de riscos

Ferramenta	Descrição
Matriz de risco	O método matriz de riscos ou matriz de probabilidade e impacto é uma ferramenta gráfica de gerenciamento de riscos que ajuda a visualizar e avaliar os riscos em termos de probabilidade e impacto do risco.
Análise de Árvore de Eventos:	O método análise de árvore de eventos é uma ferramenta que permite identificar as causas e consequências de um evento, bem como a probabilidade de ocorrência de cada evento.
Checklists de Riscos	O método checklist é uma ferramenta que permite verificar se determinados pontos foram cumpridos ou se determinadas condições foram atendidas. É possível elencar os pontos utilizando alguns critérios como: tempo de duração da atividade, grau de importância e ordem cronológica de acontecimento.
Brainstorming	O método reúne a equipe para gerar uma lista de possíveis riscos com base em suas experiências e conhecimentos.
Entrevistas	O método consiste em realizar conversas diretas com stakeholders, especialistas ou membros da equipe para identificar possíveis riscos.
Análise SWOT	O método Swot avalia forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para identificar riscos internos e externos.

Análise de Causa e Efeito	O método identifica as causas raízes dos riscos.
Análise de Premissas	O método Premissas realiza uma revisão e validação das premissas do projeto para identificar potenciais riscos.
Análise de Documentação e Lições Aprendidas	Revisão de documentos e lições aprendidas de projetos anteriores para identificar riscos similares.
Análise de Tendências	O método identifica os riscos baseados em tendências históricas ou atuais.
Técnicas de Diagramação	O método faz uso de ferramentas como Diagrama de Árvore ou Diagrama de Influência para visualizar riscos e suas interrelações.
Análise de Monte Carlo	Utilização de simulações para avaliar a probabilidade de diferentes cenários de risco.

Fonte: RUPPENTHAL (2013); SAKURADA (2001); DA FONTE (2019); BAHIA (2014)

Há diversos métodos aplicáveis para diminuir a chance e a consequência dos riscos identificados no campo público. No entanto, é comumente aceito na literatura sobre gestão de riscos que a aplicação dessas estratégias deve ser ajustada de acordo com o contexto específico de cada organização no âmbito público, assim como das ameaças e vulnerabilidades detectadas.

Quadro 2 - Estratégias para reduzir as probabilidade e o impacto dos riscos

Estratégia	Descrição
Diversificação	Essa estratégia é frequentemente utilizada como uma maneira de reduzir a exposição ao risco por meio da diversificação de recursos, fornecedores e parceiros ao distribuir investimentos ou recursos em várias áreas.
Melhoria Contínua	Revisar e atualizar regularmente as estratégias de mitigação com base em lições aprendidas e mudanças no ambiente operacional.
Planos de Contingência	Essa estratégia ajuda a minimizar o impacto de riscos que se materializam, permitindo uma resposta rápida e eficaz para minimizar o impacto.
Aceitação do Risco	Reconhecer e aceitar um possível risco, seguindo em frente com a consciência de que o risco pode se materializar.
Prevenção de Riscos	Implementar medidas para prevenir a ocorrência de riscos, como a melhoria de processos e a implementação de controles preventivos.
Controle de Riscos	Realizar esforços positivos para controlar o risco, indo além da aceitação e buscando ativamente minimizar o impacto do risco.
Transferência do Risco	Transferir parte ou todo o risco para terceiros, como seguradoras ou parceiros de negócios, por meio de contratos ou acordos específicos.
Monitoramento Contínuo	Estabelecer um sistema de monitoramento contínuo para identificar precocemente a materialização de riscos e permitir respostas rápidas e eficazes.

Análise de Impacto	Avaliar regularmente o impacto potencial dos riscos para garantir que as estratégias de mitigação estejam alinhadas com as necessidades atuais.
Treinamento e Educação	Capacitar a equipe para lidar com situações de risco por meio de treinamento e conscientização sobre procedimentos e práticas adequadas.
Melhoria dos Processos e Redundância	A melhoria dos processos e a inclusão de redundância podem ajudar a reduzir a probabilidade de ocorrência de riscos e a minimizar o impacto caso eles se materializem.
Testes e Simulações	Realizar teste e simulações para avaliar como o sistema ou projeto pode responder a diferentes situações de risco e identificar pontos fracos.

Fonte: DA FONTE (2019); BAHIA (2014); ESMERALDO (2018).

As ferramentas de identificação de riscos são essenciais para mapear e compreender os potenciais desafios que uma organização enfrenta. Da análise histórica e teórica à consulta com especialistas e partes interessadas, essas ferramentas como entrevistas, modelos conceituais e análise de dados fornecem informações valiosas sobre as ameaças presentes no ambiente interno e externo. Ao mesmo tempo, as estratégias para minimizar a probabilidade e o impacto dos riscos desempenham um papel importante na gestão eficaz dessas adversidades (RAMOS, 2020).

Desde a implementação de políticas de mitigação, a diversificação de recursos e a aplicação de planos de contingência, estas estratégias visam não só minimizar os riscos da sua ocorrência, mas também mitigar os seus impactos negativos, aumentando assim a resiliência e as capacidades de respostas da organização, enfrentando desafios iminentes. Em suma, as ferramentas de identificação de riscos proporcionam uma compreensão abrangente do cenário de riscos, permitindo o desenvolvimento de estratégias adaptadas às realidades organizacionais (ESMERALDO, 2018).

A combinação de ferramentas de identificação eficazes com estratégias proativas de controle e mitigação não apenas reduz a probabilidade de ocorrência de eventos adversos, mas também aumenta a capacidade da organização de lidar com os riscos no momento em que eles surgem. Ao adotar uma abordagem integrada e preventiva, as organizações podem não só gerir melhor os riscos,

mas também prosperar em ambientes desafiadores, impulsionando o crescimento sustentável e tomando decisões inovadoras (VIEIRA,2019).

3. Método

O desenvolvimento desse trabalho tem por meta analisar a gestão de riscos na administração pública, mais especificamente no Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia de Mato Grosso – *Campus* Barra do Garças. Para que o objetivo fosse alcançado foi importante seguir um método, que de acordo com Lakatos e Marconi (2010) são várias atividades sistematizadas e organizadas para se alcançar a proposição de um trabalho científico.

Sendo assim, essa pesquisa adotou como método a pesquisa bibliográfica, sendo elaborada a partir de publicações principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2008). Foi adotado ainda o estudo de caso, que segundo Yin (2015) é uma abordagem sistemática para coletar dados a fim de obter uma compreensão profunda de uma determinada realidade.

O estudo de caso foi realizado no mês de dezembro de 2023, no IFMT - *Campus* Barra do Garças, para a coleta de dados foi utilizado como instrumento de pesquisa a entrevista estruturada com perguntas abertas. Assim a entrevista é um diálogo entre duas pessoas, na qual o entrevistador visa obter informações acerca de um assunto (LAKATOS E MARCONI, 2010).

A entrevista é uma técnica ideal para a obtenção de informações para Gil (2008, p.109) “para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, crêem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram”.

Assim, foi indicado como sujeito da pesquisa, um Gestor do IFMT - *Campus* Barra do Garças, que neste trabalho foi denominado pela a sigla R-G, representante da Equipe Gestora. Optou-se por apenas por um representante, haja vista que o escolhido poderia contribuir de forma mais expressiva, por possuir conhecimento amplo na práxis de gestão pública. Ressaltando, ainda, que a participação de maneira efetiva do entrevistado em outros cargos de gestão exercidos anteriormente no referido *Campus*. Para Schutz (1964, apud MINAYO, 2014), o mais importante não é a soma dos elementos, mas a compreensão dos modelos culturais e da particularidade das determinações, que cada ator experimenta e conhece sobre o fato social estudado.

Em relação à coleta de dados, utilizou-se como instrumento de pesquisa a entrevista semiestruturada, com roteiro previamente estabelecido pela autora. Segundo Minayo (2014, p. 191),

“o roteiro deve desdobrar os vários indicadores considerados essenciais e suficientes em tópicos que contemplam a abrangência das informações esperadas”.

Nesse sentido, os tópicos foram adotados como guias para conduzir o diálogo entre a pesquisadora e o entrevistado com intuito de evitar possíveis distorções durante a coleta. O roteiro da entrevista foi dividido em 4 categorias sendo: levantamento do perfil do gestor, nível de conhecimento sobre gestão de riscos, maturidade em gerenciamento de riscos, gerenciamento de riscos na prática. Assim, a entrevista foi realizada de forma presencial, sem gravações em áudio, sem imagens, as informações foram transcritas em texto corrido de forma fidedigna à fala do sujeito. Os dados obtidos foram analisados de forma qualitativa e serão apresentados na próxima seção.

4. Resultados

O entrevistado atua no IFMT- Campus de Barra do Garças, têm ensino superior e mestrado, com trinta e seis anos de idade, exerce cargo de direção e atua na instituição há dez anos, sendo dois anos e oito meses no cargo de gestão.

Quanto ao nível de conhecimento da gestão de riscos, o entrevistado RG afirma que faz uso na prática porém tem um vago conhecimento em relação às teorias. Sobre a política de gestão de riscos no IFMT- Campus Barra do Garças, o entrevistado não soube precisar se ele é executado ou não dentro do campus como um todo.

A respeito do treinamento sobre possíveis riscos na sua gestão o entrevistado diz que em um dado momento houve por parte da reitoria uma capacitação de formação para gestores, no qual abordaram diversos temas dentre eles, Gestão da Comunicação, Inglês Básico para Gestores, Liderança na Gestão Pública, Desenvolvimento de Equipes na Gestão Pública, Capacitação de Recursos e Financiamento, Planejamento Orçamentário e Financeiro, Diretrizes da Educação Profissional e Tecnológica, Empreendedorismo e Inovação no Brasil e Europa. Mas nada com formação específica para o gerenciamento de riscos.

Acerca das questões da maturidade em gerenciamento de riscos, o entrevistado RG apontou os componentes: definição do contexto, escopo do gerenciamento de riscos, identificação dos riscos, análise dos riscos, avaliação dos riscos, priorização dos riscos, monitoramento e comunicação afirmando que consegue perceber no tratamento dos processos do seu setor.

Sobre as ferramentas comuns na gestão de risco, o entrevistado afirma ter utilizado o Brainstorming, Entrevistas e Análise SWOT. Quanto às estratégias, o entrevistado conhece e já utilizou a Prevenção de riscos e Controle de riscos.

No item quatro sobre o gerenciamento de riscos na prática, foi perguntado sobre o plano estratégico, ações, objetivos e metas traçadas pela instituição quanto ao gerenciamento de riscos e qual seria a concepção do gestor. No entanto o entrevistado RG não entendeu a pergunta considerando que existem várias ações dentro no campus e que não conseguiria abarcar dentro desta concepção do que é gestão de riscos, mas afirma que procura atender as dimensões administrativa, financeira, didático pedagógica, estrutural e outras, não focada para a gestão de riscos propriamente dita.

Sobre a política de gestão de riscos o entrevistado afirmou que não conhecer no âmbito do IFMT uma política instituída, mas relatou que cada gestor, a partir das necessidades levantadas para a melhoria da instituição nas dimensões mencionadas, realiza seu planejamento estratégico e analisa os possíveis danos dos quais a instituição pode passar e atua para diminuir ou sanar tais danos.

Na concepção do entrevistado o IFMT-BAG desenvolve sim práticas de gestão de risco e procura colocar em prática dentro dos seus conhecimentos tendo em pauta as questões legais vigentes.

Foi perguntado ao entrevistado se o IFMT-BAG, segue algum normativo interno ou externo ou segue um modelo de gerenciamento de riscos. A resposta foi não, considerando a pergunta anterior como não é institucionalizado o gerenciamento de riscos o campus não tem obrigatoriedade de uso.

Em relação à identificação dos riscos, como eles são avaliados e mensurados, o entrevistado disse que em geral, os riscos são analisados durante o planejamento de alguma ação ou meta que a gestão propõe ou que recebe de proposta para execução. Esta ação é analisada pela equipe gestora competente, são elencados os possíveis riscos para que possam ser mitigados.

Sobre a captura de informações o entrevistado não soube dar uma resposta assertiva, de modo que, ele pode não inferir do enunciado, pois a captura de informações se dá a partir da expertise e competência técnica da equipe gestora. O entrevistado afirmou que no contexto cultural do IFMT os servidores contribuem para anular ou minimizar os riscos em cada ação a partir de suas experiências prévias.

5. Considerações Finais

Este artigo buscou explorar as estratégias fundamentais para identificar e avaliar os riscos no gerenciamento das instituições e assim possam ser mitigados. Além de analisar os desafios específicos enfrentados pelo setor público.

Nesse contexto, entendo que a gestão de riscos é importante para as instituições públicas por diversos motivos. Ela contribui para o amadurecimento da gestão, o aprimoramento dos controles, a redução de desperdícios e ineficiências.

Além disso, a integração do gerenciamento de riscos ajuda a garantir o alcance dos objetivos, da qualidade e eficiência nas operações, a governança e a segurança. A integração da gestão de riscos à governança é essencial para que os gestores tenham autonomia para liderar e promover a cultura da organização para estimular a diminuição de riscos e a inovação.

Verificou-se que no IFMT-BAG não há o gerenciamento de riscos de forma explícita, porém os gestores buscam o melhoramento contínuo, entretanto não existe na instituição um padrão a nível de gestão de risco como deve ser, pois não utilizam todas as ferramentas e instrumentos necessários para a implantação, execução e avaliação dentro dos padrões apropriados da Gestão de Risco. Percebe-se ainda que a ausência deste gerenciamento poderá futuramente, prejudicar a instituição em quesitos importantes da administração, tais como questão orçamentária, administrativa e consequentemente educacional.

Enquanto, futura Gestora Pública como considerando o cenário apresentado, sugere-se que haja políticas públicas para implementação da gestão riscos no IFMT com programas de capacitação para seus gestores e equipes, assim é fundamental gerenciar com a Gestão de Riscos para que a instituição possa atingir seus objetivos de forma mais eficaz e eficiente, além de garantir a proteção dos recursos e a entrega de serviços de qualidade a sociedade.

6. Agradecimentos

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus, por ter me sustentado nessa minha jornada de três anos, me dando sabedoria e dedicação para que eu pudesse concluir essa etapa da vida.

À meu esposo Joanes pela compreensão e paciência demonstrada ao longo de todo o curso e projeto.

Aos meus filhos Pedro Henrique e Julia que sempre estiveram ao meu lado me apoiando ao longo de toda a minha trajetória.

Agradeço à minha orientadora Patrícia e minha co orientadora Deise por aceitar conduzir meu trabalho de pesquisa e pela paciência comigo.

A todos os meus professores do curso de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Mato Grosso - Campus de Barra do Garças.

A todos meus amigos que me deram alegria quando pensava em desistir.

7. Referências

ABNT. **Gestão de Riscos** – Técnicas para o processo de avaliação de riscos. Rio de Janeiro: ABNT, 2012. Disponível em https://wp.ufpel.edu.br/labserg/files/2022/04/abnt_nbr_iso_31010_2012_-_gestao_de_riscos_-_tecnicas_para_o_processo_de_avaliacao_de_riscos.pdf . Acesso em 13/09/2023.

ALBUQUERQUE, Carlos Eduardo Pires de; ANDRADE, Felipe Scarpelli de. O emprego da Análise de Risco como ferramenta da Inteligência Estratégica. 2013.

ARAÚJO, Artur; GOMES, Anailson Marcio. Gestão de riscos no setor público: desafios na adoção pelas universidades federais brasileiras. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 32, p. 241-254, 2021.

ÁVILA, Marta Dulcélia Gurgel. Gestão de riscos no setor público. *In Revista Controle-Doutrina* **3 Artigos**, Fortaleza: TCE-CE, v. 12, n. 2, dezembro de 2014, p. 179-198.

BAHIA. Secretaria da Administração. Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Estado da Bahia – Salvador: Secretaria da Administração / PRODEB/CTG/SGP, 2014. Disponível em: https://sistemas.pge.ba.gov.br/gesp/documentos/projetos/metodologia/gerenciamento_projetos.pdf . Acesso em 25/08/2023

BANCO MUNDIAL. Avaliação e gestão de riscos no setor público. 2014.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de gestão de riscos / Tribunal de Contas da União. – Brasília : TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/referencial-basico-de-gestao-de-riscos.htm>. Acesso em 19/09/2023

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Manual de gestão de riscos do TCU / Tribunal de Contas da União. – Brasília : TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/planejamento-governanca-e-gestao/gestao-de-riscos/manual-de-gestao-de-riscos/>. Acesso em 16/10/2023.

DA FONTE, Eduardo Côrtes. Gerenciamento de Riscos: uma comparação entre o Guia PMBOK 6ª edição e a ISO 31000: 2018. **Boletim do Gerenciamento**, 2019.

DE FREITAS, Carlos Alberto Sampaio. Gestão de risco: possibilidades de utilização pelo setor público e por entidades de fiscalização superior. **Revista do TCU**, n. 93, p. 42-54, 2002.

ESMERALDO, Jorge Ney. **Gestão de Projetos**, Ouro Preto: IFMG, 2012. 76 p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, São Paulo 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos da metodologia científica. In: **Fundamentos da metodologia científica**. Lakatos, Eva Maria; Marconi, Marina de Andrade. São Paulo; Atlas; 7 ed; 2010. 320 p.

LOPES, Artur Cesar Sartori Lopes. **Gestão de risco: a importância da resiliência em eventos indesejáveis**. 2016. Tese de Doutorado. Disponível no site: <https://repositorio.fgv.br/items/d713d050-aaaa-4746-a8b4-1e99fe926f25>. Acesso em 20/09/2023.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. – 14. Ed.- São Paulo: Hucitec, 2014

MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de A. Risco Bottom Up: Uma reflexão sobre o desafio da implementação da gestão de riscos no setor público brasileiro In: **Revista Controladoria Geral da União** - Brasília 9 (15): 682-699, jul/dez. 2017.

NAVARRO, Antonio Fernando. A função e a origem do Gerenciamento de Riscos. 2015. Disponível no site: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAfRfsAL/afuncao-a-origem-gerenciamento-riscos>. Acesso em 12/11/2023.

PNUD - PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Gestão Integrada de Riscos no Setor Público: Uma Abordagem Inovadora**, Ciclo Brasil. 2018. v. 5 08/11/2018. Disponível em [file:///C:/Users/pmora/Downloads/pnud ciclo brasil 18-22 v5 08-11 0.pdf](file:///C:/Users/pmora/Downloads/pnud%20ciclo%20brasil%2018-22%20v5%2008-11%200.pdf). Acesso em 15/11/2023.

RAMOS, Flávia Cristina Canêdo. **Gestão de riscos aplicada às políticas públicas: sistematização teórica e prática das contribuições dos estudos de implementação**. 2020. Dissertação de Mestrado. Enap. Disponível no site: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5205> Acesso em 20/10/2023.

RIZARDI, Bruno Martins et al. Caminhos da Inovação no Setor Público. 2022. Disponível no site: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7420> Acesso em 22/10/2023.

RUPPENTHAL, Janis Elisa. Gerenciamento de riscos. **Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria**, 2023.

SAKURADA, Eduardo Yuji et al. As técnicas de Análise dos Modos de Falhas e seus Efeitos e Análise da Árvore de Falhas no desenvolvimento e na avaliação de produtos. 2001. Dissertação de Mestrado. UFSC, 2001.

SILVA, Wolney Cardoso. Gestão de Riscos nas organizações de base tecnológica. Dissertação de Mestrado. PUC Goiás. 2008. Disponível no site: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/handle/tede/2112>. Acesso em 20/10/2023.

VIEIRA, James Batista. **Governança, gestão de riscos e integridade**: Brasília: Enap, 2019. 240p. Disponível no site: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4281>. Acesso em 20/10/2023.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman Editora, Porto Alegre, 2015.

WILL, Amanda. Contribuição do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) para melhorar a cultura de segurança de uma organização. 2022.

Apêndice:

1. Questionário prévio para levantamento do perfil do gestor:

- 1.1. Campus:
- 1.2. Setor de trabalho:
- 1.3. Função de Direção
- 1.4. Área de atuação
- 1.5. Tempo de exercício na instituição
- 1.6. Tempo de atuação em cargo de gestão (anos, meses):
- 1.7. Idade:
- 1.8. Sexo:
- 1.9. Formação:

2. Nível de conhecimento sobre gestão de riscos:

- 2.1. Você tem conhecimento sobre a Gestão de Riscos? (sim ou não)
- 2.2. Você sabe informar se já foi implantada a política de gestão de riscos do IFMT? (sim ou não)
- 2.3. Você já teve algum treinamento para gerenciar possíveis riscos na sua gestão?

3. Questões acerca da maturidade em gerenciamento de riscos

- 3.1. Quais os componentes da gestão de riscos você consegue perceber no tratamento dos processos do seu setor:
 - () definição do contexto, escopo do gerenciamento de riscos
 - () identificação dos riscos
 - () análise dos riscos – causas e consequências
 - () avaliação dos riscos
 - () priorização dos riscos para respostas
 - () definição de respostas ao risco
 - () monitoramento e comunicação

3.2. Quais dessas ferramentas você conhece?

- Matriz de risco
- Análise de Árvore de Eventos
- Checklists de Riscos
- Brainstorming
- Entrevistas
- Análise SWOT
- Análise de Causa e Efeito
- Análise de Premissas
- Análise de Documentação e Lições Aprendidas
- Análise de Tendências
- Técnicas de Diagramação
- Análise de Monte Carlo

3.3. Quais dessas você já utilizou no Campus?

3.4. Quais dessas estratégias você conhece?

- Diversificação
- Melhoria Contínua
- Planos de Contingência
- Aceitação do Risco
- Prevenção de Riscos
- Controle de Riscos
- Transferência do Risco
- Monitoramento Contínuo
- Análise de Impacto
- Treinamento e Educação
- Melhoria dos Processos e Redundância
- Testes e Simulações

3.5. Quais delas você já utilizou?

4. Questões acerca do gerenciamento de riscos na prática:

4.1. No plano estratégico, você poderia descrever ações, objetivos traçados, metas da Instituição quanto ao gerenciamento de riscos. Em sua concepção, quais metas e/ou objetivos deveriam ser definidos no plano estratégico da Instituição?

4.2. Fale sobre a política de gestão de riscos do IFMT. Você tem conhecimento quanto aos seus objetivos aos papéis, que estão estabelecidos? Fale um pouco sobre eles

4.3. Na sua concepção, o IFMT-BAG desenvolve práticas de gerenciamento de riscos? Se sim quais são eles?

4.4. O gerenciamento de riscos ou as práticas para o gerenciamento de riscos realizadas no IFMT-BAG, seguem algum normativo interno ou externo, segue um modelo? Se sua resposta for sim fale sobre ele.

4.5. Você consegue identificar os riscos do IFMT-BAG? Se sim, como eles são avaliados e mensurados? Algum método definido no âmbito da Instituição? Fale como ocorre.

4.6. Descreva como se dá a captura de informações para o gerenciamento de riscos no IFMT-BAG e como essas informações são compartilhadas. Se não são, como você sugere que seja realizado?

4.7. Em que medida você consegue perceber que a gestão de riscos está inserida no contexto cultural do IFMT? Comente.

4.8. Outras considerações que julgar necessárias.