



INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

**Os impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública: Um estudo de caso no Estado de Goiás**

Juliane Leles de Assunção

Mestrado em Administração Pública

Orientador:

Doutor, David Alexandre Correia Ferraz, Professor Associado,  
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2024





SOCIOLOGIA  
E POLÍTICAS PÚBLICAS

---

Departamento de Ciência Política e Políticas Públicas

**Os impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública: Um estudo de caso no Estado de Goiás**

Juliane Leles de Asunção

Mestrado em Administração Pública

Orientador:

Doutor, David Alexandre Correia Ferraz, Professor Associado,  
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2024

## **Agradecimentos**

Primeiramente, gostaria de expressar minha profunda gratidão a Deus, por me guiar ao longo desta jornada, concedendo-me força, sabedoria e coragem para enfrentar os desafios que surgiram.

Ao meu orientador, Dr. David Ferraz, o agradeço pela orientação valiosa, paciência e apoio incondicional. Sua expertise e dedicação foram fundamentais para a realização deste trabalho, e sou profundamente grata por toda a confiança que depositou em mim.

Aos meus colegas, que se tornaram amigos ao longo do percurso, meu sincero agradecimento. As trocas de ideias, o apoio emocional e as horas de estudo compartilhadas foram essenciais para tornar essa experiência mais leve e prazerosa.

À Diretoria-Geral de Polícia Penal do Estado de Goiás pela oportunidade de realizar este mestrado. Agradeço especialmente ao Controlador-Geral, Dr. Henrique Ziller e aos demais servidores da Controladoria-Geral do Estado (CGE), pelo apoio e envolvimento direto na implementação desta pesquisa, suas colaborações proporcionaram as bases necessárias para a concretização deste projeto.

Um agradecimento especial à Luana Queiroz, por sua parceria, amor, compreensão e incentivo constantes ao longo de toda a jornada. Sua presença foi fundamental para que pudesse chegar até aqui.

À minha família, minha eterna gratidão pelo amor, compreensão e apoio incondicional. Cada um de vocês teve um papel crucial em minha trajetória, e espero poder retribuir todo o carinho e suporte que me deram ao longo dos anos.

Por fim, agradeço a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste projeto, seja com palavras de incentivo, críticas construtivas ou ajuda prática. Cada gesto foi importante e será lembrado com carinho.

Muito obrigada!

## Resumo

A gestão de riscos, oriunda da palavra italiana "risicare" que significa "ousar", é crucial no setor público, onde decisões impactam eventos futuros. Segundo Bernstein e Souza, é uma prática opcional que deve ser sistematicamente implementada. Isso inclui identificar, analisar, avaliar e responder aos riscos para mitigar eventos adversos e alcançar objetivos institucionais. Em Goiás, a gestão de riscos se tornou obrigatória no poder executivo, integrando o programa de Compliance Público da CGE, visando expandir essa cultura no estado. Este trabalho se concentra na problemática da aplicação da gestão de riscos no setor público, abordando seus impactos como instrumento para o interesse público. A pesquisa objetiva entender os impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública a partir da percepção de gestores. Para isso, realiza uma revisão bibliográfica sobre teorias e práticas na administração de riscos, investiga o processo de implementação em Goiás e coleta a percepção dos gestores sobre essa implementação. A metodologia inclui análise documental, aplicação de questionários com servidores envolvidos diretamente no processo de Gestão de riscos dentro dos órgãos e revisão de artigos científicos, com foco na coleta de dados quantitativos e qualitativos, apontando deficiências na gestão pública brasileira, como a falta de direcionamento por parte da gestão superior e má coordenação entre níveis governamentais, problemas que comprometem a qualidade dos projetos e sua execução. O estudo culmina em considerações sobre a importância da gestão efetiva de riscos e recomendações para aprimorar essa prática na Administração Pública de Goiás.

**Palavras – chave:** Gestão de riscos. Setor público. Implementação. Compliance Público. Administração Pública

## **Abstract**

Risk management, derived from the Italian word "risicare," which means "to dare," is crucial in the public sector, where decisions impact future events. According to Bernstein and Souza, it is an optional practice that should be systematically implemented. This includes identifying, analysing, assessing, and responding to risks in order to mitigate adverse events and achieve institutional objectives. In Goiás, risk management has become mandatory for the executive branch, integrating it into the Public Compliance programme of the CGE, with the aim of expanding this culture throughout the state. This work focuses on the issues surrounding the application of risk management in the public sector, addressing its impacts as a tool for public interest. The research aims to understand the effects of implementing risk management in Public Administration from the perspective of managers. To achieve this, it conducts a literature review on theories and practices in risk administration, investigates the implementation process in Goiás, and gathers managers' perceptions regarding this implementation. The methodology includes document analysis, the application of questionnaires to public servants directly involved in the risk management process within the agencies, and a review of scientific articles, focusing on collecting quantitative and qualitative data. It highlights deficiencies in Brazilian public management, such as the lack of direction from senior management and poor coordination between governmental levels, issues that compromise the quality of projects and their execution. The study concludes with considerations on the importance of effective risk management and recommendations for enhancing this practice in the Public Administration of Goiás.

**Keywords:** Risk management. Public sector. Implementation. Public Compliance. Public Administration.

## Índice

<i>Introdução</i> .....	1
<b>1. Contexto e Importância da Gestão de Riscos na Administração Pública</b> .....	3
1.1 Governança na Gestão Pública .....	3
1.1.1 Princípios e Práticas de Governança Aplicada ao Setor Público.....	4
1.2 A Gestão de Riscos na Administração Pública.....	6
1.2.1 Conceitos e Estratégias para Identificação e Controle de Riscos.....	7
<b>2. Modelos de Gestão de Riscos</b> .....	9
2.1 A Importância do Controle Eficaz dos Riscos Organizacionais e Sua Relevância na Administração Pública do Estado de Goiás.....	10
<b>3. Desenho da Investigação e Resultados</b> .....	12
3.1 Metodologia e Coleta de Dados .....	12
3.2 Técnicas Utilizadas.....	13
3.3 Considerações Finais.....	14
<b>4. Resultados e Tratamento dos Dados</b> .....	16
4.1 Análise e Discussão de Dados.....	36
<i>Conclusão</i> .....	39
<i>Referências Bibliográficas</i> .....	40
<i>Anexos</i> .....	43

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 .....	16
Gráfico 2 .....	17
Gráfico 3 .....	18
Gráfico 4 .....	18
Gráfico 5 .....	19
Gráfico 6 .....	20
Gráfico 7 .....	22
Gráfico 8 .....	22
Gráfico 9 .....	23
Gráfico 10 .....	24
Gráfico 11.....	34
Gráfico 12 .....	35
Gráfico 13 .....	35
Gráfico 14 .....	36

## **Introdução**

A palavra "risco" vem do italiano *risicare*, que significa "ousar". O risco é opcional, não um destino, pois cada decisão e cada ação, realizada ou não, altera a probabilidade de eventos futuros (Bernstein, 1997, apud Souza, 2019). Assim, a melhor forma de gerenciar riscos é implementá-los na organização por meio de políticas, procedimentos e práticas sistemáticas de gestão. O processo de gestão de riscos inclui a identificação, análise, avaliação, seleção e implementação de respostas adequadas ao risco identificado (Araújo, 2019).

A gestão de riscos pode mitigar as consequências de acidentes, assim como o uso de um cinto de segurança em uma viagem de carro. Nas organizações, esse processo precisa ser estruturado, integrado e sistematizado, garantindo segurança no cumprimento dos objetivos institucionais. A gestão de riscos possibilita a identificação e a implementação de controles administrativos que reduzem a probabilidade de eventos adversos ou minimizam suas consequências (Souza, 2019). Em Goiás, a implementação da gestão de riscos é obrigatória no âmbito do poder executivo, como parte do Programa de Compliance Público, conduzido pela Corregedoria-Geral do Estado - CGE (CGE-GO, 2023). A implementação tem mostrado eficácia, gerando resultados positivos em diversos órgãos e entidades públicas, e busca-se expandir igualmente essa cultura de gestão de riscos em todo o Estado de Goiás (Araújo, 2019).

A problemática centraliza-se na aplicação da gestão de riscos ao setor público, levantando a seguinte questão: quais são os impactos da gestão de riscos como instrumento para o alcance das finalidades e do interesse público? A gestão de riscos no setor público enfrenta desafios adicionais, como a necessidade de transparência, a prestação de contas à sociedade e a complexidade das operações governamentais. Por isso, além de minimizar riscos operacionais e financeiros, ela se mostra crucial para a construção de uma governança sólida e a promoção da confiança da sociedade na administração pública. A eficiência da gestão de riscos, portanto, não apenas protege os ativos públicos, mas também contribui para a consolidação de uma gestão pública ética e responsável, alinhada ao interesse coletivo.

O objetivo geral desta pesquisa é avaliar os impactos da implementação da gestão de riscos na administração pública, a partir da percepção dos gestores diretamente envolvidos nesse processo nas organizações públicas. Para alcançar esse objetivo, os seguintes objetivos específicos foram definidos: realizar uma revisão bibliográfica sobre a gestão de riscos na administração pública, destacando teorias, práticas e modelos de implementação; investigar o processo de implementação da gestão de riscos no Estado de Goiás, incluindo as políticas, estratégias e procedimentos adotados; obter a percepção objetiva dos gestores sobre a implementação da gestão de riscos em seus órgãos; analisar os resultados da pesquisa para identificar os impactos percebidos com essa implementação; e propor recomendações e diretrizes com base nas conclusões do estudo para aprimorar a gestão de riscos no setor público em Goiás.

Conforme estudos do Fundo Monetário Internacional (FMI, 2018) sobre a gestão de investimentos públicos no Brasil, há deficiências significativas, como a falta de orientação das lideranças e a má

coordenação entre os níveis de governo. Essas falhas comprometem a qualidade dos projetos e afetam sua implementação. O FMI (2018) destaca que há uma lacuna de eficiência entre o Brasil e os países mais desenvolvidos, observada tanto nas economias emergentes quanto na América Latina. O cenário de investimentos públicos no Brasil, marcado por essa ineficiência, reflete a importância de fortalecer a governança pública através da gestão de riscos. A implementação de uma cultura de risco em projetos públicos pode, inclusive, melhorar a alocação de recursos e otimizar o retorno sobre os investimentos, impactando positivamente o desenvolvimento econômico e social do país.

Fonseca (2012) salienta que a pesquisa é uma estratégia baseada em dados coletados durante interações sociais, que são analisados a partir dos significados atribuídos pelos participantes e pelo pesquisador. Sobre as metodologias quantitativa e qualitativa, Severino (2017) afirma que, embora distintas, ambas podem ser complementares: "quando falamos de investigação quantitativa ou qualitativa, e mesmo de metodologia quantitativa ou qualitativa, referimo-nos a uma abordagem metodológica que não se limita a uma única técnica". Gil (2022) define o estudo descritivo como aquele que explica características de determinadas populações ou fenômenos, utilizando técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observações sistemáticas.

Mello (2013) afirma que "a pesquisa bibliográfica corresponde a uma investigação sistemática baseada em materiais como livros, artigos científicos, dissertações, teses e periódicos". Mazucato (2018) complementa que essa pesquisa requer leitura crítica e análise da literatura disponível. Para este estudo, foi realizada uma revisão bibliográfica em artigos científicos, dissertações, teses e dados disponíveis em órgãos públicos do Estado de Goiás, com fontes como Google Acadêmico, Lilacs e Scielo. Artigos quantitativos foram selecionados para compor o estudo.

Três fontes principais de evidências serão utilizadas na pesquisa: análise documental, aplicação de questionários a gestores e análise de artigos e dados de órgãos públicos do Estado de Goiás. A análise documental facilitará o entendimento dos mecanismos de implementação da gestão de riscos e dos elementos mais relevantes no processo. Minayo (2019, p. 44) destaca que é importante considerar "quais indivíduos sociais têm relação mais significativa com o problema a ser investigado". A importância de coletar e analisar dados diretamente das organizações públicas permite validar as teorias existentes e adequá-las ao contexto local, gerando uma compreensão mais rica e aplicável das boas práticas de gestão de riscos.

Por fim, este trabalho será estruturado em três capítulos. O primeiro, "Contexto e Importância da Gestão de Riscos na Administração Pública", explora a importância da gestão de riscos, incluindo o quadro legal e a implementação de práticas eficazes no setor público. O segundo capítulo, "Modelos de Gestão de Riscos", abordará os principais frameworks, como o COSO, a ISO 31000:2018 e o Orange Book, discutindo suas variações e aplicabilidades, além de destacar os benefícios de uma gestão eficiente e os métodos para controle de riscos organizacionais. O terceiro capítulo, "Metodologia", descreverá os procedimentos adotados na pesquisa, como a coleta e análise de dados. As seções "Resultados e

Discussão” apresentarão os principais achados, seguidas pelas “Considerações Finais”, que sintetizam as conclusões e recomendações para aprimorar a gestão de riscos..

## **1. Contexto e importância da Gestão de Riscos na Administração Pública**

A implementação da gestão de riscos na Administração Pública tem sido cada vez mais reconhecida como crucial para uma gestão eficiente e eficaz. Este capítulo aborda o quadro legal e um estudo de caso em Goiás, enfatizando a necessidade de uma base teórica sólida para a compreensão dos principais conceitos. Autores como Smith et al. (2018) e Jones e Johnson (2019) ressaltam a abordagem integrada de gestão de riscos, que envolve conscientização, avaliação, tratamento e monitoramento.

Globalmente, países como Canadá, Austrália e Reino Unido vêm adotando práticas de gestão de riscos na administração pública, seguindo diretrizes como a ISO 31000:2018, que estabelecem padrões para a implementação e gerenciamento de riscos (ISO, 2018). Esses padrões orientam os governos na avaliação e mitigação de riscos em todos os níveis organizacionais.

Antes de avançar no estudo de caso de Goiás, é fundamental esclarecer conceitos-chave relacionados à gestão de riscos. O termo “risco” refere-se à probabilidade de eventos adversos e suas consequências. Além disso, é essencial distinguir entre riscos estratégicos, táticos e operacionais, conforme destacado por Brown e Jones (2020). Riscos estratégicos afetam os objetivos de longo prazo, enquanto riscos táticos estão ligados à execução de planos, e os operacionais envolvem as atividades diárias.

No contexto do Estado de Goiás, a implementação da gestão de riscos está em curso, com a Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento (SEGPLAN) à frente de um plano estratégico voltado para o aprimoramento da governança. O plano visa a identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos que afetam as atividades do governo estadual, buscando fortalecer a governança pública e otimizar o cumprimento de metas.

Essa implementação segue diretrizes internacionais e adapta melhores práticas ao contexto local, reconhecendo a gestão de riscos como uma ferramenta crucial para a sustentabilidade e eficiência da administração pública. O exemplo de Goiás demonstra o impacto positivo da gestão de riscos na melhoria dos processos administrativos e na proteção dos recursos públicos, oferecendo uma base sólida para expandir a prática em outros setores.

### **1.1 Governança na Gestão Pública**

A governança na gestão pública tem se mostrado um tema cada vez mais relevante no contexto da Administração Pública contemporânea. Com o aumento da complexidade das ações governamentais e dos desafios enfrentados pelas instituições públicas, torna-se fundamental a adoção de práticas que promovam a eficiência, a transparência e a accountability (Freitas, 2018). Nesse sentido, a governança

na gestão pública pode ser entendida como um conjunto de mecanismos, processos e estruturas que visam garantir a prestação de serviços de qualidade, a promoção do bem-estar social e o cumprimento dos princípios constitucionais da Administração Pública, tais como a legalidade, a impessoalidade, a moralidade e a eficiência (Carvalho, 2018).

De acordo com Carvalho (2024), para que a governança na gestão pública seja efetiva, faz-se necessário o estabelecimento de diretrizes claras, objetivos estratégicos bem definidos e a adoção de instrumentos de gestão que permitam o acompanhamento e o controle das ações governamentais. Além disso, é fundamental que haja uma articulação entre os diferentes órgãos e entidades da Administração Pública, bem como a participação da sociedade civil na definição das políticas públicas.

No Brasil, a governança na gestão pública tem sido impulsionada por uma série de normas e instrumentos legais que visam promover a eficiência e a transparência na Administração Pública. Dentre essas normas, destaca-se a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000), que estabelece regras para o equilíbrio das contas públicas e a transparência na gestão fiscal. Além disso, a Instrução Normativa nº 01/2017, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, estabelece as diretrizes para a implementação do Programa de Gestão de Riscos e define as responsabilidades dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal nesse processo.

A implementação da governança na gestão pública traz uma série de benefícios tanto para o Estado quanto para a sociedade. Dentre esses benefícios, pode-se citar a melhoria da eficiência e da qualidade dos serviços públicos, a redução dos riscos de corrupção e desvios de recursos, a ampliação da transparência e da participação social, bem como o fortalecimento da confiança da sociedade nas instituições públicas (Silva, Silva & Silva, 2019). No entanto, é importante ressaltar que a implementação da governança na gestão pública enfrenta uma série de desafios e obstáculos. Dentre esses desafios, destaca-se a resistência à mudança por parte dos servidores públicos, a falta de recursos e capacidade técnica, a cultura burocrática e a fragmentação das políticas públicas (Costa & Martins, 2021).

Diante desse contexto, faz-se necessário o desenvolvimento de estratégias e políticas públicas voltadas para a promoção da governança na gestão pública. Essas estratégias devem visar a capacitação dos servidores públicos, o investimento em tecnologia da informação, a promoção da transparência e da participação social, bem como a criação de mecanismos de avaliação e controle das ações governamentais (Oliveira & Valadares, 2020). Portanto, a governança na gestão pública se apresenta como uma importante ferramenta para a promoção da eficiência e da transparência na Administração Pública. Sua implementação demanda um esforço conjunto dos gestores públicos, servidores e sociedade civil, visando à construção de um Estado mais eficiente, responsável e transparente (Faria & Mello, 2022)..

### ***1.1.1 Princípios e práticas de Governança***

A governança no setor público tem se tornado cada vez mais relevante, especialmente diante das transformações sociais, políticas e econômicas que ocorrem em todo o mundo. Nesse contexto, a implementação de princípios e práticas de governança tem se mostrado essencial para garantir a eficiência, a eficácia e a transparência na administração pública. Este capítulo busca explorar os princípios e práticas de governança aplicados ao setor público, destacando sua importância e potenciais impactos na Administração Pública do Estado de Goiás.

A governança no setor público pode ser compreendida como um conjunto de princípios, normas e práticas que visam orientar a tomada de decisão, o monitoramento e o controle das ações do governo. Essa concepção evoluiu ao longo do tempo, acompanhando as mudanças nas estruturas administrativas e nas expectativas da sociedade. Diversos autores têm abordado o tema, como Lynn Jr. (2018) e Oliveira (2021), apresentando diferentes perspectivas e enfoques sobre o assunto.

Dentre os princípios de governança aplicados ao setor público, destacam-se a transparência, a prestação de contas, a participação cidadã, a eficiência e a equidade. A transparência refere-se à disponibilização ampla de informações sobre a administração pública, garantindo o acesso e a compreensão dos cidadãos. A prestação de contas visa responsabilizar os gestores pelos resultados alcançados. A participação cidadã propicia a colaboração da sociedade na tomada de decisões e no controle das políticas públicas. A eficiência busca a otimização dos recursos públicos, enquanto a equidade busca tratar os cidadãos de forma justa e igualitária.

Para a implementação dos princípios de governança no setor público, diversas práticas têm sido adotadas. Destacam-se a definição de políticas e diretrizes claras, a estruturação de processos de planejamento e monitoramento, a adoção de mecanismos de controle e avaliação, e a capacitação dos servidores públicos. Essas práticas visam promover a efetividade das ações do governo, a transparência e a responsabilidade na gestão pública.

A implementação de princípios e práticas de governança pode trazer diversos impactos positivos para a administração pública. Entre eles, destacam-se a melhoria da qualidade dos serviços públicos, o aumento da eficiência e eficácia na gestão, a redução de riscos e fraudes, o fortalecimento da confiança da sociedade nas instituições governamentais e a promoção da sustentabilidade no uso dos recursos públicos. Tais impactos têm sido discutidos por diversos autores, como Almeida (2019) e Bellini Jr. (2022).

No Estado de Goiás, a adoção de princípios e práticas de governança ainda é incipiente, com desafios a serem enfrentados. A implementação da gestão de riscos na administração pública goiana pode ser um importante passo para a ampliação da governança no estado. A análise de estudos e experiências de outras localidades, como os trabalhos de Menezes (2020) e Carvalho (2023), pode contribuir para embasar a implementação da gestão de riscos em Goiás.

A governança no setor público é fundamental para garantir a eficiência e a transparência na administração pública. A adoção de princípios e práticas de governança, como a transparência, a prestação de contas, a participação cidadã, a eficiência e a equidade, pode trazer diversos impactos

positivos para a administração pública, refletindo-se na melhoria da qualidade dos serviços, no fortalecimento das instituições e na promoção da sustentabilidade. No Estado de Goiás, a implementação da gestão de riscos pode ser um importante passo para avançar na governança pública. Estudos e experiências de outras localidades podem subsidiar essa implementação, oferecendo aprendizados e boas práticas para o contexto goiano.

## **1.2 A Gestão de Riscos na Administração Pública**

A gestão de riscos é uma prática fundamental para a Administração Pública, visando a proteção e aprimoramento dos processos e serviços oferecidos à sociedade. Segundo Silva (2019), a gestão de riscos consiste na identificação, análise e avaliação dos riscos que podem afetar o alcance dos objetivos de uma organização, além de propor medidas mitigadoras e de monitoramento. Dentro da Administração Pública, a implementação da gestão de riscos passou a ser uma exigência legal, com a publicação da Lei nº 13.303/2016, conhecida como Lei das Estatais. De acordo com Amorim (2022), essa lei estabelece diretrizes que as empresas estatais devem seguir, incluindo a adoção de práticas de gestão de riscos.

A gestão de riscos na Administração Pública envolve a identificação e análise dos riscos inerentes aos processos desenvolvidos pelos órgãos e entidades governamentais. Conforme destacado por Carvalho (2021), esses riscos podem estar relacionados a falhas na prestação de serviços, corrupção, desvios de recursos, dentre outros.

Um dos principais benefícios da implementação da gestão de riscos na Administração Pública é a melhoria da transparência e da prestação de contas. Conforme ressaltado por Souza (2018), ao identificar e avaliar os riscos, os gestores públicos podem evitar situações de contingências que possam gerar danos à imagem e à reputação do órgão ou entidade governamental.

Além disso, a gestão de riscos também contribui para a eficiência na alocação de recursos públicos. Segundo Lima (2023), ao identificar os riscos envolvidos em determinados projetos ou ações governamentais, é possível direcionar os investimentos de forma mais assertiva, priorizando as áreas e ações de maior impacto positivo para a sociedade.

No entanto, a implementação da gestão de riscos na Administração Pública também enfrenta desafios. A falta de cultura de gestão de riscos, a resistência à mudança e a falta de capacitação são alguns dos obstáculos destacados por Santos (2020). Por isso, é fundamental investir em capacitação e conscientização dos servidores públicos sobre a importância e os benefícios da gestão de riscos.

Em resumo, a gestão de riscos na Administração Pública é uma prática necessária e fundamental para assegurar o bom desempenho dos órgãos e entidades governamentais. Por meio da identificação, análise e avaliação dos riscos, é possível mitigar potenciais danos e direcionar os recursos de forma mais eficiente, garantindo a transparência e o alcance dos objetivos governamentais.

### *1.2.1 Conceitos e estratégias para identificação e controle de riscos*

A gestão de riscos tem se mostrado cada vez mais importante nas organizações, especialmente na Administração Pública, onde a necessidade de eficiência e transparência nos processos é primordial. Segundo Santos (2019), a gestão de riscos consiste em identificar, avaliar e controlar os riscos existentes em uma organização, minimizando possíveis impactos negativos nas suas atividades. A identificação de riscos é um processo fundamental na gestão de riscos. Para tanto, é necessário utilizar técnicas e ferramentas adequadas para identificar, de forma sistemática e abrangente, os riscos que podem afetar uma organização. Conforme apontam Silva e Oliveira (2020), a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) é uma ferramenta comumente utilizada para identificar riscos, pois permite uma análise completa do ambiente interno e externo da organização.

Além da identificação, é importante que seja realizada a avaliação dos riscos identificados, a fim de determinar sua probabilidade de ocorrência e seus possíveis impactos. Nesse contexto, a utilização de matriz de avaliação de riscos se mostra como uma estratégia eficiente. Segundo Pereira et al. (2021), a matriz de avaliação de riscos possibilita a classificação dos riscos de acordo com sua criticidade, facilitando o posterior estabelecimento de estratégias de controle.

A gestão de riscos envolve, também, a definição de estratégias de controle que visam mitigar ou eliminar os riscos identificados. Dentre as estratégias de controle mais utilizadas, destacam-se: a transferência do risco para terceiros, o estabelecimento de medidas preventivas, a criação de contingências e a redução dos impactos negativos, conforme apontado por Oliveira e Costa (2018).

A transferência do risco para terceiros consiste em passar a responsabilidade pelo risco para outra organização, por meio de contratos, seguros ou parcerias. Essa abordagem é amplamente utilizada na Administração Pública, pois permite uma divisão equitativa de responsabilidades (Ferreira, 2018). A implementação de medidas preventivas é outra estratégia importante para o controle de riscos. Essas medidas, conforme apontam Santos (2019), consistem em ações que visam reduzir a probabilidade de ocorrência de riscos, por meio da adoção de procedimentos adequados, capacitação de servidores, fiscalização e controles internos eficientes.

A criação de contingências busca antecipar e mitigar os possíveis impactos negativos dos riscos. Segundo Pereira et al. (2021), essa estratégia envolve a construção de planos de ação alternativos que podem ser ativados caso os riscos se concretizem. Dessa forma, é possível minimizar os danos e manter a continuidade das atividades. A redução dos impactos negativos busca minimizar as consequências de eventos adversos. Essa estratégia consiste na adoção de medidas de resposta adequadas e rápidas, visando mitigar as perdas e restabelecer a normalidade das operações o mais breve possível, conforme destacam Silva e Oliveira (2020).

Portanto, para atingir uma gestão de riscos eficiente, é necessário o comprometimento da alta administração e a integração das atividades de gestão de riscos aos processos e sistemas existentes na

organização. Segundo Oliveira e Costa (2018), a gestão de riscos deve fazer parte da cultura organizacional e estar presente em todas as etapas e níveis da administração.

Em resumo, a identificação e controle de riscos são elementos fundamentais para uma gestão eficiente e transparente na Administração Pública. Através da utilização de técnicas e ferramentas adequadas, aliada a estratégias de controle, é possível minimizar os impactos negativos dos riscos, garantindo a continuidade das atividades e a efetividade dos processos..

## 2. Modelos de Gestão de Riscos

A gestão de riscos tornou-se essencial para garantir a eficiência e eficácia tanto em organizações públicas quanto privadas, permitindo uma resposta mais ágil às incertezas. Diante dos riscos emergentes e cada vez mais complexos, a adoção de modelos estruturados de gestão de riscos oferece diretrizes claras para mitigar riscos e promover uma cultura organizacional focada em prevenção e controle.

O COSO I (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), desenvolvido em 1992, foi pioneiro ao propor uma estrutura de controle interno voltada para a prevenção de fraudes e a confiabilidade das informações financeiras, garantindo a integridade dos relatórios financeiros e a conformidade com regulamentos (COSO, 2013). Sua abordagem focada no controle interno o torna especialmente útil para organizações que visam reduzir riscos relacionados à integridade financeira.

Com o COSO ERM (Enterprise Risk Management), lançado em 2004, a abordagem se expandiu para uma visão mais ampla e integrada dos riscos. Ele abrange não apenas os controles internos, mas também os riscos operacionais, financeiros e estratégicos, promovendo uma cultura de gestão de riscos alinhada aos objetivos organizacionais (COSO, 2017). A gestão dos riscos passa a ser tratada de forma holística, integrando-se aos processos decisórios em todos os níveis.

O Orange Book, publicado pelo governo britânico em 2004, é uma atualização de um guia anterior de 2001, amplamente adotado em órgãos públicos britânicos que estavam implementando processos de gestão de riscos. Ele orienta os governos na avaliação e mitigação de riscos, priorizando a eficiência, transparência e prestação de contas (Governo do Reino Unido, 2004). Esse enfoque permite adaptar as práticas de governança pública à gestão de riscos e destaca a importância da comunicação, revisão e aprimoramento contínuo do processo.

Segundo o TCU, o modelo INTOSAI, com os Guias GOV 9100 e GOV 9130, reforça a transparência na gestão pública ao fornecer diretrizes para auditorias de riscos, assegurando a proteção dos recursos públicos (INTOSAI, 2010). Esses guias ajudam a fortalecer a confiança na administração pública por meio de auditorias mais rigorosas.

Na Europa, o FERMA (Federation of European Risk Management Associations) oferece um padrão de gestão de riscos que integra avaliações quantitativas e qualitativas, promovendo a resiliência organizacional (FERMA, 2016). Esse modelo é especialmente útil para multinacionais, mas pode ser adaptado a diversas realidades institucionais.

O framework das Três Linhas de Defesa, proposto pelo Institute of Internal Auditors (IIA), divide a responsabilidade pela gestão de riscos em três níveis: operações, gestão de riscos e compliance, e auditoria interna. Esse modelo fortalece a governança de riscos, promovendo uma colaboração eficaz entre diferentes áreas (IIA, 2013).

Políticas como a do governo australiano e os Acordos de Basileia I, II e III, apesar de focados no setor bancário, também trazem contribuições para o setor público. Basileia III, por exemplo, introduziu

novas exigências de capital e liquidez, que podem ser adaptadas para fortalecer a resiliência institucional em diferentes contextos (Comitê de Basileia, 2011).

Finalmente, a ISO 31000:2018, reconhecida globalmente, oferece diretrizes aplicáveis a qualquer organização, independentemente de seu porte ou setor. Essa norma foca em um processo contínuo de identificação, avaliação e tratamento de riscos, incentivando a integração da gestão de riscos em todas as funções organizacionais (ISO, 2018). O diferencial da ISO está na promoção de uma cultura de riscos abrangente, com ênfase na comunicação clara e constante, adaptável a diversos contextos, inclusive no setor público, sendo crucial para uma boa governança (TCU, 2024).

## **2.1 A importância do controle eficaz dos riscos organizacionais e sua relevância na Administração pública do estado de Goiás**

A gestão de riscos organizacionais se tornou central na Administração Pública contemporânea, especialmente no estado de Goiás. A implementação de controles eficazes é crucial para que os órgãos governamentais enfrentem os desafios e incertezas em suas atividades (Benson, 2018). A compreensão do risco organizacional é fundamental, caracterizando-se pela possibilidade de eventos incertos que impactam objetivos diversos nas organizações, incluindo os estratégicos, operacionais e de conformidade. A gestão eficaz desses riscos busca não apenas mitigar consequências adversas, mas também explorar oportunidades.

A Administração Pública, inserida em um cenário de incerteza devido a múltiplas demandas sociais e transformações constantes, requer urgentemente um controle de riscos que promova uma gestão mais eficiente e transparente (Lima, 2023). A adoção de uma abordagem sistemática para a gestão de riscos oferece benefícios, como a redução da probabilidade de eventos negativos, a melhoria na tomada de decisões e uma alocação mais eficiente de recursos, contribuindo para uma gestão pública responsável e transparente (ISO, 2018).

Os efeitos positivos da gestão de riscos se traduzem em economia para a Administração Pública, pois a identificação e avaliação de riscos permitem ações preventivas que evitam perdas financeiras significativas. Além disso, o cumprimento das exigências legais e normativas é fortalecido por meio de um gerenciamento adequado, protegendo a reputação dos órgãos públicos. A gestão de riscos também é um fator preponderante para aumentar a confiança do público na Administração (Lima, 2023).

Além de promover inovação e resiliência organizacional, uma cultura efetiva de gestão de riscos é vital para a sustentabilidade do processo na Administração Pública. O engajamento dos gestores e servidores é imprescindível para assegurar que as práticas de gestão de riscos sejam implementadas em toda a organização (ISO, 2018).

No contexto goiano, a Gestão de Riscos se consolidou como uma estratégia não apenas para enfrentar desafios, mas também para aprimorar a qualidade dos serviços públicos. Pesquisas mostram que práticas bem-sucedidas em outros estados brasileiros podem servir como modelo, desde que adaptadas às culturas e demandas locais. Essa adaptação é fundamental para garantir a eficácia da gestão nas especificidades do estado. Para alcançar uma verdadeira eficácia na gestão de riscos, é necessário um esforço colaborativo dos gestores públicos, conforme destacado por Ziller et al. (2022), que enfatizam a importância da gestão de riscos como uma prioridade contínua e um esforço coletivo. Nesse sentido, com o suporte de capacitação institucional, a Administração Pública de Goiás pode se preparar para gerenciar riscos de maneira robusta.

A implementação de uma abordagem adaptada de gestão de riscos em Goiás fundamenta-se, entre outros aspectos, nos princípios da norma internacional ISO 31000. Esses princípios abrangem questões fundamentais, como a integração da gestão de riscos nos processos organizacionais e a consideração de fatores humanos e culturais que influenciam o gerenciamento de riscos. Identificar os riscos mais significativos e suas consequências é um passo essencial nesse processo.

A atual legislação em Goiás estabelece uma base sólida para a gestão de riscos, através de leis e normas que orientam essa prática. No entanto, a implementação pode ainda enfrentar desafios, como a resistência a mudanças e a falta de conhecimento sobre a importância das práticas de gestão de riscos. Como destacado por Ziller et al. (2022), a gestão de riscos na prática envolve conceitos, desafios e resultados no estado de Goiás.

Os gestores públicos desempenham um papel fundamental na promoção e implementação da gestão de riscos, necessitando de conhecimento e engajamento ativo. Eles devem liderar iniciativas, monitorar riscos e envolver suas equipes na construção de uma gestão de riscos robusta, assegurando um espírito de transparência em todas as operações.

Em síntese, a gestão de riscos oferece benefícios significativos para a Administração Pública goiana, como decisões mais informadas, maior eficiência e oportunidades de inovação. Com uma gestão de riscos eficaz, Goiás poderá não apenas mitigar ameaças, mas também melhorar a prestação de serviços e fortalecer a governança pública, promovendo uma relação de confiança com a sociedade e garantindo uma administração mais ética e responsável.

### **3. Desenho da investigação e resultados**

Neste capítulo, são detalhados o desenho da investigação e os métodos utilizados no estudo de caso sobre os impactos da gestão de riscos na Administração Pública do Estado de Goiás. A pesquisa começou com uma revisão bibliográfica sobre os conceitos de gestão de riscos no setor público e avançou com a aplicação de questionários a gestores e servidores de diferentes órgãos, além da análise de documentos oficiais.

#### **3.1 Metodologia e coleta de dados**

Neste capítulo, descreveremos a metodologia usada no estudo de caso sobre os impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública do Estado de Goiás. Foram usados como base para a pesquisa as obras de Furlan e Pacheco (2021), Ziller et al. (2022) e Brasil (2018). Aqui, serão apresentados detalhes sobre a abordagem de pesquisa, a coleta de dados, os instrumentos utilizados, a amostra e os procedimentos adotados para análise dos dados.

A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa, fornecendo uma compreensão aprofundada e contextualizada dos impactos da gestão de riscos na Administração Pública do Estado de Goiás. Foram realizadas aplicações de questionários aos profissionais envolvidos no processo de implementação da gestão de riscos na administração pública, como gestores e servidores.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário eletrônico, desenvolvido com base nos oito princípios fundamentais da ISO 31000:2018, conforme estabelecido na seção 4 da norma. Esses princípios — integração, estrutura e abrangência, personalização, inclusão de partes interessadas, dinâmica, melhoria contínua, base nas melhores informações disponíveis, e fatores humanos e culturais — serviram como referência para validar as perguntas. Cada questão foi cuidadosamente formulada para avaliar como esses princípios estavam sendo aplicados na prática da gestão de riscos dentro da Administração Pública, garantindo que o questionário capturasse com precisão a percepção dos servidores sobre a implementação e a eficácia dessas práticas.

**Figura 1:** *Princípios da gestão de riscos, conforme o modelo ISO 31000:2018*



*Fonte: (ISO, 2018)*

A amostra foi composta por profissionais envolvidos na implementação da gestão de riscos em secretarias e órgãos da Administração Pública do Estado de Goiás. A seleção dos participantes foi feita de forma intencional, buscando incluir pessoas com diferentes níveis de experiência e responsabilidades, mas que estivessem diretamente ligadas ao processo de implementação da gestão de riscos por meio dos escritórios de Compliance nas respectivas instituições. No entanto, a pesquisa enfrentou limitações, já que a aplicação dos questionários foi possível apenas aos servidores diretamente envolvidos na implementação, não sendo viável, neste momento, estendê-la a todos os servidores dos órgãos. Essas dificuldades foram influenciadas pelo tempo disponível para a pesquisa e a participação restrita dos servidores devido às suas atividades.

Os dados coletados foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo. As respostas dos questionários foram organizadas e analisadas de forma quantitativa, com base nas opções selecionadas pelos participantes, permitindo a identificação de padrões e tendências relacionados à implementação da gestão de riscos na Administração Pública.

Adicionalmente, a triangulação de dados foi incorporada à metodologia, combinando as informações coletadas nos questionários com a literatura existente. Embora seja comumente associada a abordagens qualitativas, a triangulação foi usada para validar os achados da pesquisa ao comparar as respostas dos participantes com teorias consolidadas. Essa técnica agregou valor ao estudo, aprofundando a análise e identificando padrões consistentes entre os dados coletados e as discussões teóricas sobre a gestão de riscos na Administração Pública..

### **3.2 Técnicas utilizadas**

Neste capítulo, serão apresentadas as principais técnicas utilizadas no estudo de caso sobre a implementação da gestão de riscos na Administração Pública no Estado de Goiás. Essas técnicas foram selecionadas com base na sua eficácia comprovada em estudos anteriores e na sua relevância para o

contexto do estudo. A primeira técnica utilizada foi a análise documental, que consistiu na análise de documentos oficiais relacionados à gestão de riscos no Estado de Goiás. Foram examinados planos estratégicos, legislação, normas, manuais e relatórios que abordassem aspectos da gestão de riscos na administração pública.

O uso da técnica de análise documental é uma ferramenta essencial para a pesquisa acadêmica, pois permite a interpretação e compreensão de materiais escritos, como livros, artigos e documentos históricos. Através dessa técnica, é possível identificar informações relevantes, estabelecer conexões e criar um embasamento sólido para a produção do conhecimento (Silva, 2010, p. 39).

Uma outra técnica utilizada e que se mostrou relevante foi a revisão da literatura. O pesquisador realizou uma busca sistemática por artigos científicos, livros e outros materiais que abordassem a implementação da gestão de riscos na administração pública. Essa revisão permitiu a fundamentação teórica do estudo e a identificação de lacunas a serem exploradas.

“Revisar a literatura é um processo sistemático e rigoroso de identificação, seleção, análise e síntese de estudos relevantes, visando a obtenção de uma visão abrangente e organizada sobre um tema específico, o que contribui para a fundamentação teórica e o reconhecimento de lacunas na pesquisa existente.” (Silva & Santos, 2019, p. 39).

Para complementar as técnicas de coleta de dados, foi realizado também um questionário online, direcionado a gestores públicos que atuam em áreas relacionadas à gestão de riscos nos órgãos e entidades envolvidos. O questionário abordou questões específicas sobre a implementação da gestão de riscos no Estado de Goiás, tendo como referência os 8 princípios básicos elencados na ISO 31000:2018, que por sua vez afirma que eles são “a base para gerenciar riscos e convém que sejam considerados” (ISO, 2018). Essa técnica permitiu uma compreensão mais aprofundada dos aspectos práticos da implementação da gestão de riscos no contexto estudado.

### **3.3 Considerações finais**

Neste capítulo, descrevemos em detalhe o desenho da investigação e os métodos empregados para avaliar os impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública do Estado de Goiás. A escolha da metodologia quantitativa, aplicada por meio de questionários eletrônicos com perguntas objetivas e respostas alternativas, forneceu uma base sólida para a análise dos dados, permitindo identificar tendências claras sobre o tema estudado.

A aplicação dos questionários, direcionada a gestores e servidores de diversos órgãos públicos, mostrou-se uma ferramenta eficaz para captar a percepção desses profissionais sobre a gestão de riscos. A seleção de uma amostra intencional, composta por indivíduos diretamente envolvidos no processo de implementação, garantiu que os dados coletados fossem altamente relevantes para os objetivos da

pesquisa. Esse aspecto metodológico foi crucial para compreender o alcance da norma ISO 31000:2018 nos órgãos públicos.

A análise quantitativa dos dados revelou padrões significativos no que diz respeito à aceitação e implementação dos princípios de gestão de riscos. A categorização das respostas possibilitou mapear com precisão os principais desafios enfrentados, como a resistência à mudança e a falta de treinamento adequado entre os servidores. Esses dados trouxeram à tona reflexões importantes sobre a efetividade dos processos em curso e a necessidade de ajustes na capacitação dos gestores.

Além disso, a triangulação de dados, ao comparar as respostas obtidas com a literatura existente, trouxe um reforço valioso à validação dos achados. Esse processo permitiu conectar as percepções dos gestores à teoria sobre gestão de riscos, evidenciando tanto os avanços alcançados quanto as lacunas que ainda precisam ser preenchidas. Assim, o estudo contribuiu para um entendimento mais profundo sobre as limitações na prática da gestão de riscos na Administração Pública de Goiás.

Do ponto de vista metodológico, este capítulo evidenciou que a escolha de técnicas de análise documental e questionários estruturados foi adequada para o contexto do estudo. A aplicação dessas técnicas possibilitou uma compreensão objetiva dos impactos da gestão de riscos e a identificação de padrões consistentes entre os participantes. A análise revelou que, embora a gestão de riscos esteja amplamente difundida, a profundidade de seu entendimento e aplicação ainda varia significativamente entre os órgãos.

Entretanto, a pesquisa também apontou desafios metodológicos, como a dificuldade em alcançar um número maior de participantes e expandir a pesquisa para outros órgãos não diretamente envolvidos com os escritórios de Compliance. Essa limitação foi destacada na análise dos dados e sinaliza a necessidade de estudos futuros que possam ampliar a abrangência da amostra e incluir diferentes perspectivas dentro da Administração Pública.

Outro aspecto importante foi a eficácia da análise quantitativa no contexto da gestão de riscos. A utilização de métricas claras e a categorização das respostas permitiram identificar correlações relevantes, como a relação entre o nível de formação dos participantes e sua percepção sobre a eficácia da gestão de riscos. Esses achados sugerem que uma formação acadêmica mais robusta e treinamento específico podem estar diretamente ligados a uma melhor compreensão e aplicação das práticas de gestão de riscos.

Em suma, as considerações finais deste capítulo destacam a importância de uma metodologia quantitativa estruturada para avaliar a implementação da gestão de riscos na Administração Pública. A pesquisa demonstrou que, embora os resultados indiquem avanços significativos, ainda há muito a ser feito em termos de capacitação e alinhamento entre os diversos órgãos. As recomendações sugerem que, com o fortalecimento desses aspectos, a gestão de riscos pode se tornar uma ferramenta ainda mais eficaz para a governança pública em Goiás.

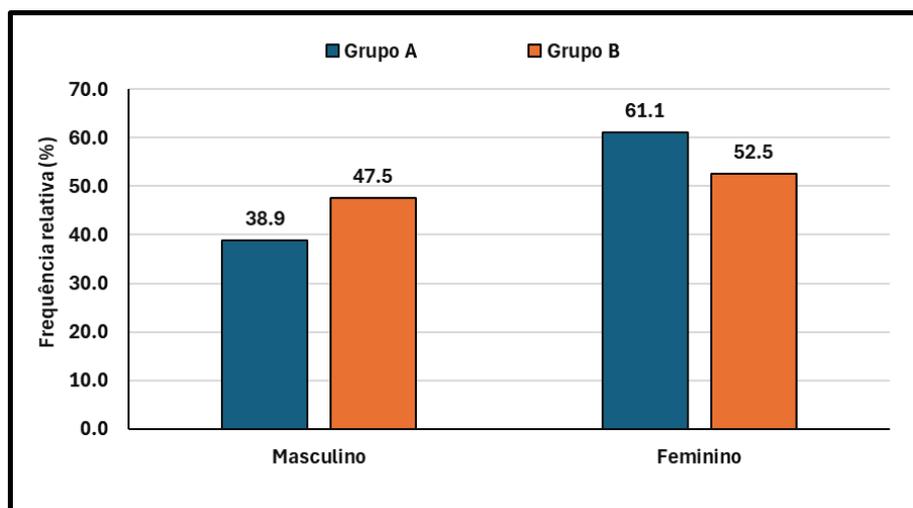
#### 4. Resultados e tratamento dos dados

A análise dos dados coletados revelou um panorama diversificado sobre a percepção dos gestores e servidores públicos em relação à implementação da gestão de riscos na Administração Pública do Estado de Goiás. O estudo contou com a participação de 76 servidores, e após a coleta e análise inicial dos dados, foi possível agrupá-los de forma holística em dois grupos, com base no nível de conhecimento sobre gestão de riscos: o Grupo A, composto por servidores com conhecimento avançado, e o Grupo B, formado por servidores com conhecimento intermediário. Vale destacar que a variável "conhecimento em gestão de riscos" apresentou alta significância estatística ( $p < 0,0001$ ), com 97,2% dos integrantes do Grupo A demonstrando um domínio aprofundado no tema, revelando diferenças substanciais entre os grupos em termos de formação acadêmica, participação em treinamentos e nível de conhecimento.

Cono dito, a pesquisa identificou diferenças significativas entre os grupos, particularmente no que diz respeito à formação acadêmica, participação em treinamentos e a percepção sobre a eficácia da gestão de riscos. Porém, a pesquisa não revelou diferenças significativas em relação a gênero, idade, tempo de experiência profissional e nível hierárquico ( $p > 0,05$ ). A amostra foi composta por 56,6% de mulheres e 35,5% dos participantes estavam na faixa etária de 46 a 55 anos, com 27,6% possuindo mais de 20 anos de experiência.

O Gráfico 1 não evidencia diferenças significativas na percepção dos impactos da gestão de riscos na Administração Pública entre os gêneros, embora o conhecimento e a diversidade continuem sendo fatores importantes para promover uma gestão eficaz e inclusiva.

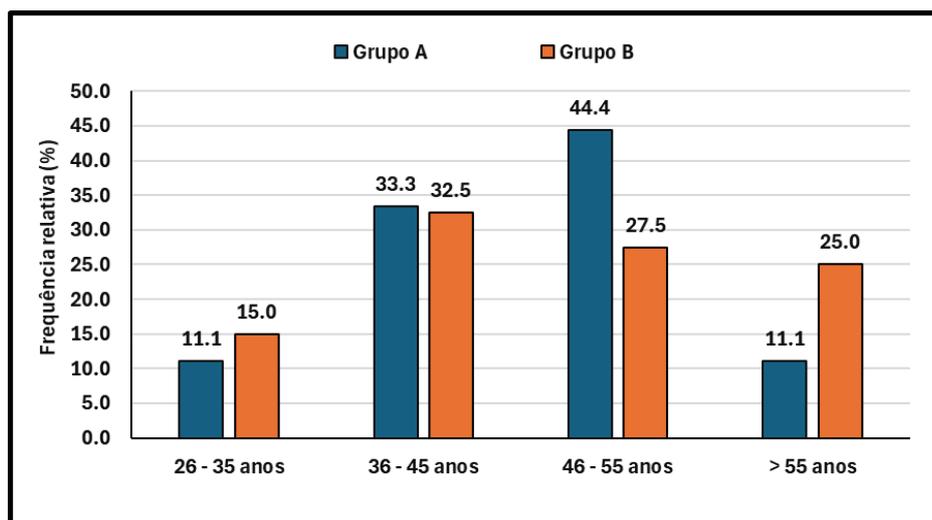
**Gráfico 1:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos. Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável Gênero.*



Fonte: (Autora, 2024)

O Gráfico 2 ilustra a frequência dos impactos da gestão de riscos na Administração Pública, comparando os dois grupos de conhecimento (A e B) e a influência da idade dos participantes. Os dados sugerem que a faixa etária pode impactar a percepção da eficácia das práticas de gestão de riscos, ressaltando a importância de considerar as características demográficas ao avaliar políticas públicas.

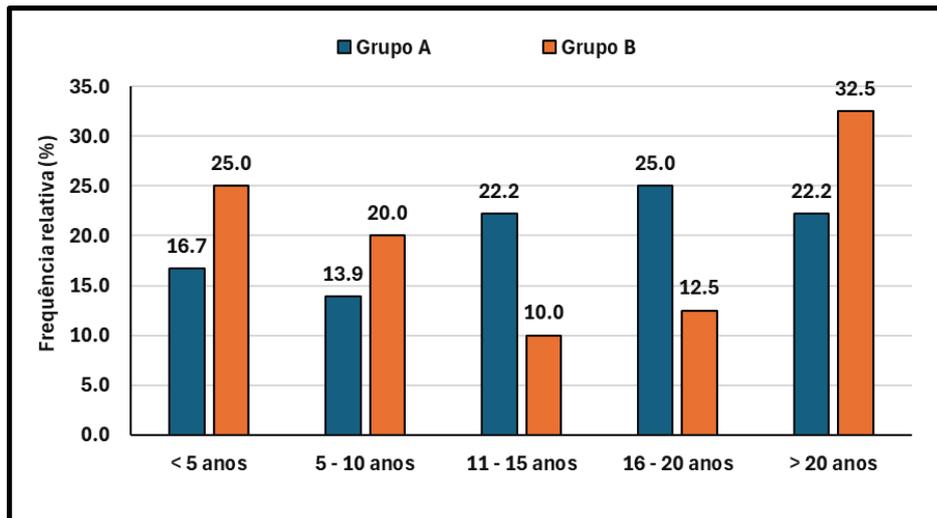
**Gráfico 2:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável Idade.*



Fonte: (Autora, 2024)

A análise também explorou o impacto da experiência profissional na percepção dos participantes sobre a gestão de riscos. No Gráfico 3, observa-se que servidores com mais de 20 anos de experiência no setor público (27,6%) tendem a ter uma visão mais positiva sobre os efeitos da gestão de riscos em comparação com servidores menos experientes. Embora a diferença não tenha apresentado significância estatística, o dado sugere que a experiência acumulada pode influenciar na forma como os servidores avaliam a eficiência dos processos implementados. Isso pode estar relacionado ao fato de que servidores mais experientes já vivenciaram um maior número de situações adversas e, portanto, valorizam mais os processos de gestão de riscos que ajudam a mitigar incertezas e promover a segurança institucional.

**Gráfico 3:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos avançando (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável Tempo profissional.*

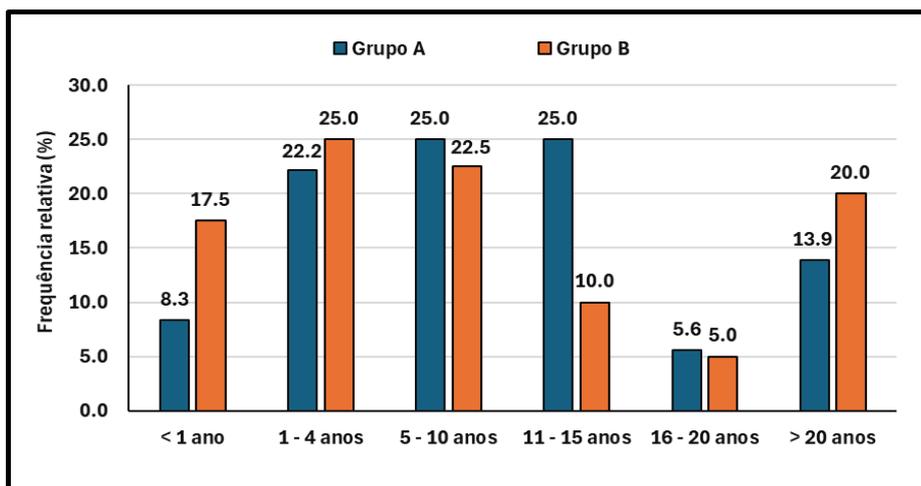


Fonte: (Autora, 2024)

A análise do Gráfico 4 mostra que a maioria dos servidores tem de 1 a 10 anos de experiência, com 22,2% na faixa de 1 a 4 anos e 25,0% entre 5 e 10 anos. À medida que a experiência aumenta, o número de participantes nas faixas superiores diminui. Na faixa de mais de 20 anos de experiência, destaca-se uma maior presença do Grupo B (20,0%) em comparação ao Grupo A (13,9%). Essa diferença sugere que, mesmo entre profissionais mais experientes, os do Grupo B, com conhecimento intermediário, podem perceber os impactos da gestão de riscos de maneira distinta.

Essa situação evidencia que a experiência não assegura uma percepção uniforme dos impactos da gestão de riscos. Portanto, é essencial que os programas de capacitação levem em consideração tanto a experiência quanto o nível de conhecimento dos servidores, especialmente no caso do Grupo B. Investir em formação contínua pode alinhar suas percepções e potencializar a eficácia das práticas de gestão de riscos na Administração Pública..

**Gráfico 4:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável Experiência em cargos de coordenação/gestão.*

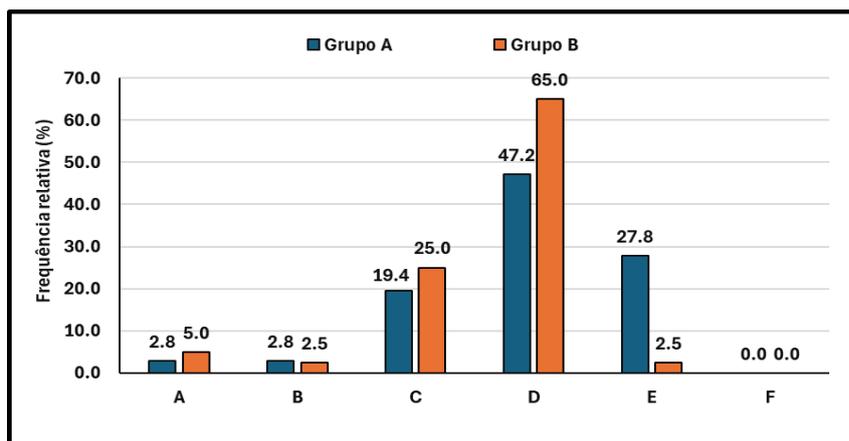


Fonte: (Autora, 2024)

O Gráfico 5 mostra a frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, segmentando os dados por nível de formação acadêmica e pelos grupos de conhecimento: Grupo A (conhecimento avançado) e Grupo B (conhecimento intermediário). Embora a maioria dos servidores com pós-graduação (especialização/MBA) perceba os impactos da gestão de riscos, os participantes com mestrado do Grupo A destacam-se com 27,8% de percepção positiva, em comparação a apenas 2,5% do Grupo B.

Essa diferença sugere que, embora o número de servidores com mestrado seja menor, aqueles com essa formação tendem a ter um conhecimento mais profundo em gestão de riscos, o que aumenta sua capacidade de reconhecer e valorizar os benefícios associados a essas práticas. Assim, a combinação de uma formação acadêmica avançada e um sólido entendimento sobre gestão de riscos contribui para uma percepção mais crítica dos impactos na Administração Pública. Portanto, é essencial promover capacitação contínua que integre teoria e prática, permitindo que todos os servidores reconheçam plenamente os benefícios da gestão de riscos em suas funções.

**Gráfico 5:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável Nível de formação acadêmica mais elevado*



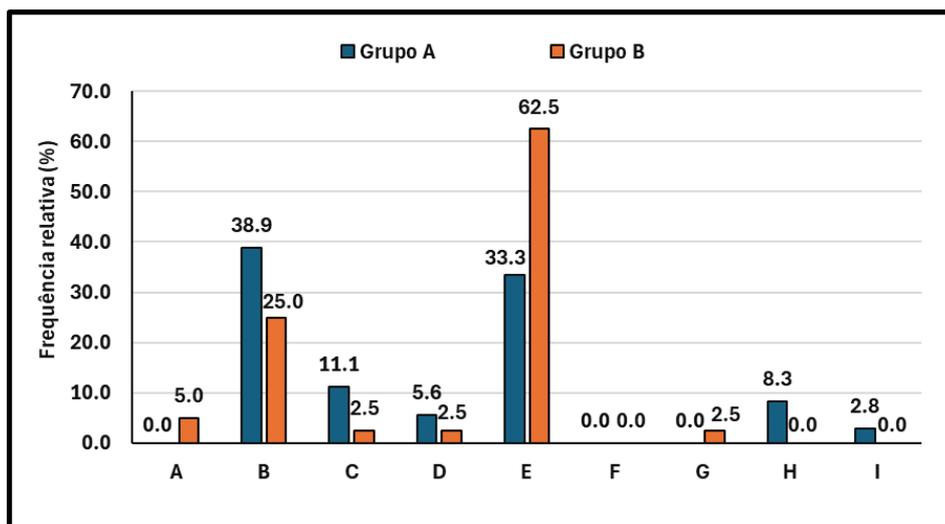
**Legenda do Gráfico 5:** A (Ensino Médio); B (Ensino Técnico); C (Bacharelado/Licenciatura); D (Pós-graduação (Especialização/MBA)); E (Mestrado) e F (Doutorado).

*Fonte:* (Autora, 2024)

O Gráfico 6 apresenta a distribuição dos participantes em relação ao tipo de entidade a que pertencem e os impactos percebidos da gestão de riscos. As sociedades de economia mista destacam-se na amostra total devido ao seu número maior de participantes. No entanto, ao analisar a categoria "D", que se refere à administração direta, observa-se que o Grupo A, que possui conhecimento avançado em gestão de riscos, apresenta um índice de percepção mais elevado em comparação ao Grupo B, que possui conhecimento intermediário.

Isso sugere que, mesmo com a predominância de servidores nas sociedades de economia mista, é na administração direta que a formação e o conhecimento em gestão de riscos têm um impacto mais significativo na percepção dos impactos positivos. A diferença na percepção entre os grupos indica que os servidores do Grupo A, com maior conhecimento, são mais capazes de identificar e valorizar os benefícios da gestão de riscos, resultando em uma apreciação mais alta em relação aos impactos percebidos. Essa análise enfatiza a importância de promover a formação em gestão de riscos, especialmente na administração direta, para que todos os servidores possam reconhecer plenamente os benefícios dessas práticas em suas funções.

**Gráfico 6:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável Setor do Poder Executivo do Estado de Goiás atua como gestor (a) /coordenador (a).*



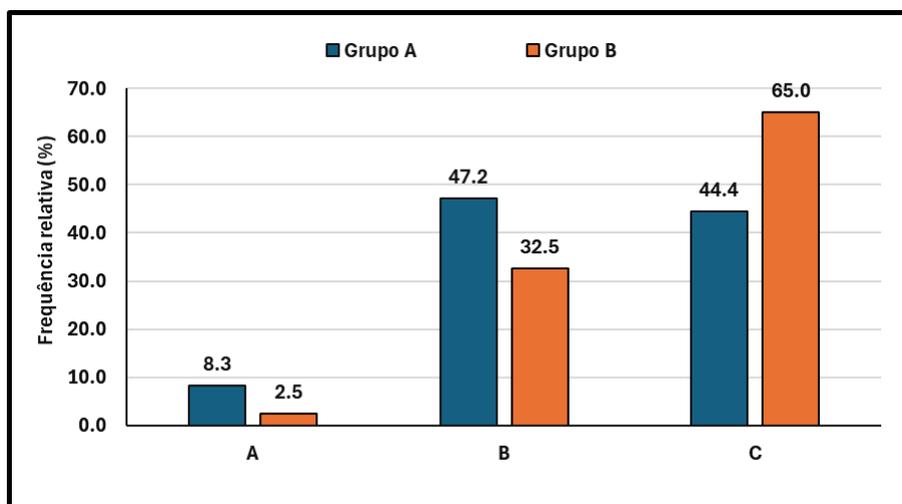
**Legenda do Gráfico:** **A** (Governadoria/Vice-Governadoria); **B** (Administração Direta (demais Secretarias)); **C** (Autarquia); **D** (Fundação); **E** (Sociedade de Economia Mista); **F** (Conselhos Estaduais); **G** (Outro não pertencente ao Poder Executivo); **H** (Outro pertencente ao Poder Executivo) e **I** (Não atuou como gestor/coordenador).

*Fonte:* (Autora, 2024)

Ao analisar o Gráfico 7, que ilustra as percepções sobre os impactos da gestão de riscos entre servidores de diferentes níveis ocupacionais, nota-se que aqueles em cargos de alta liderança, como os titulares de secretaria, estão em menor proporção na amostra, mas tendem a reconhecer impactos mais significativos. Essa percepção pode ser influenciada pela responsabilidade e visibilidade que esses líderes têm em relação às práticas de gestão de riscos. Contudo, é importante considerar que essa visão otimista pode estar enviesada, pois os líderes podem sentir a pressão para demonstrar resultados positivos, levando à superestimação dos benefícios percebidos. Assim, enquanto suas respostas refletem uma percepção positiva, elas podem não representar a realidade enfrentada por servidores em níveis mais baixos, que podem ter menos acesso a informações ou influência nas decisões de gestão de riscos.

Para uma avaliação mais precisa da eficácia da gestão de riscos, é fundamental considerar as opiniões de servidores em todos os níveis hierárquicos. Essa abordagem permitirá uma visão mais equilibrada dos impactos e ajudará a identificar áreas que podem ser aprimoradas na implementação dessas práticas. Além disso, é necessário reconhecer que, à medida que se avança na hierarquia, pode haver um viés nas percepções, especialmente considerando que os titulares são uma amostra menor. Portanto, um entendimento abrangente das práticas de gestão de riscos deve incluir vozes de todos os níveis da organização, assegurando que diferentes perspectivas sejam levadas em conta na avaliação da eficácia dessas práticas.

**Gráfico 7:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável Nível da sua autoridade dentro da hierarquia organizacional.*



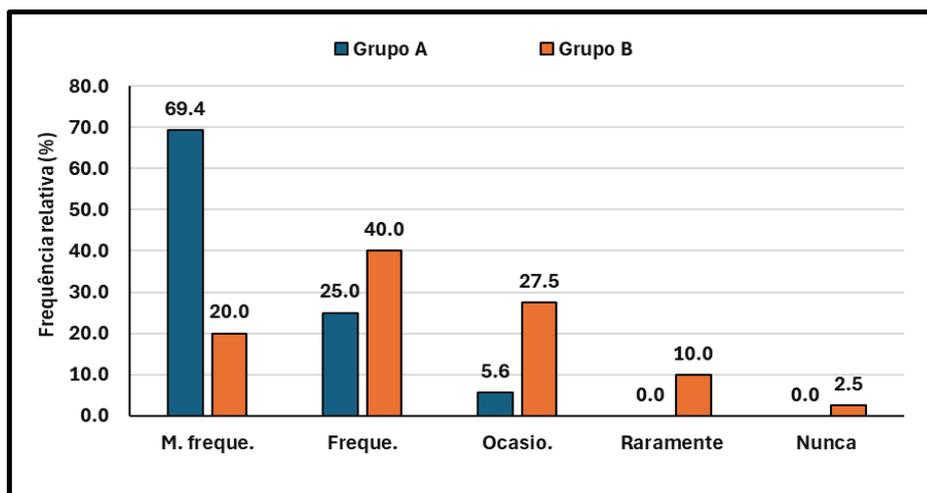
**Legenda do Gráfico:** A (Titular da secretaria/fundação/autarquia); B (Coordenador (a) do escritório de Compliance) e C (Outro nível de responsabilidade dentro da organização).

*Fonte:* (Autora, 2024)

O Gráfico 8 revela uma correlação significativa entre a participação em treinamentos e as percepções sobre os impactos da gestão de riscos. De acordo com os dados, 69,4% dos integrantes do Grupo A, que possui conhecimento avançado, relataram participar de treinamentos sobre gestão de riscos de forma "muito frequente". Essa participação ativa se reflete em uma percepção mais elevada dos impactos positivos da gestão de riscos entre os integrantes desse grupo. Em contraste, apenas 20% dos integrantes do Grupo B, que possui conhecimento intermediário, afirmaram participar com a mesma frequência, o que resulta em uma diferença altamente significativa ( $p = 0,0003$ ).

Essa diferença sugere que, quando o treinamento é muito frequente, a percepção do Grupo A sobre os benefícios da gestão de riscos é significativamente maior. Isso indica que servidores com conhecimento avançado, ao se engajar mais ativamente em capacitações, conseguem identificar e valorizar os impactos positivos das práticas de gestão de riscos de forma mais eficaz. Para maximizar a percepção dos impactos da gestão de riscos, é essencial que as organizações incentivem a participação em programas de formação, especialmente para servidores com conhecimento intermediário. Isso ajudará a promover uma cultura de gestão de riscos mais eficaz e valorizada na Administração Pública..

**Gráfico 8:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável "Tem participado de treinamentos/capacitações específicas em Gestão de Riscos".*



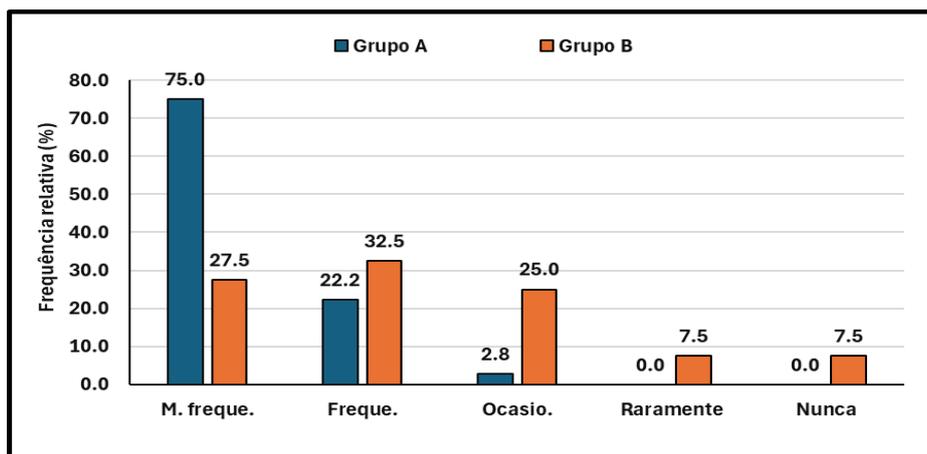
Fonte: (Autora, 2024)

O Gráfico 9 mostra que 75,0% dos integrantes do Grupo A relataram estar "muito frequentemente" envolvidos nos processos de implementação, em contraste com apenas 27,5% do Grupo B. Essa diferença significativa ( $p = 0,0004$ ) indica que os servidores com maior conhecimento em gestão de riscos, ao se envolverem ativamente, tendem a perceber os impactos positivos de forma mais acentuada.

Além disso, a análise revela que a percepção dos impactos está diretamente relacionada ao nível de conhecimento e à frequência de envolvimento nos processos. Servidores do Grupo A, com conhecimento avançado e participação frequente, estão mais capacitados para reconhecer e valorizar os benefícios da gestão de riscos em suas atividades. Em contraste, o Grupo B, que se declara "ocasionalmente" envolvido (25,0%), pode não ter a mesma profundidade de percepção.

Portanto, para melhorar a eficácia da gestão de riscos na Administração Pública, é essencial incentivar todos os servidores a se engajar ativamente nas iniciativas de implementação, especialmente aqueles com conhecimento intermediário, promovendo uma cultura organizacional que valorize essa gestão.

**Gráfico 9:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável “Esteve envolvido (a) nos processos de implementação da Gestão de Riscos em seu órgão/entidade”.*

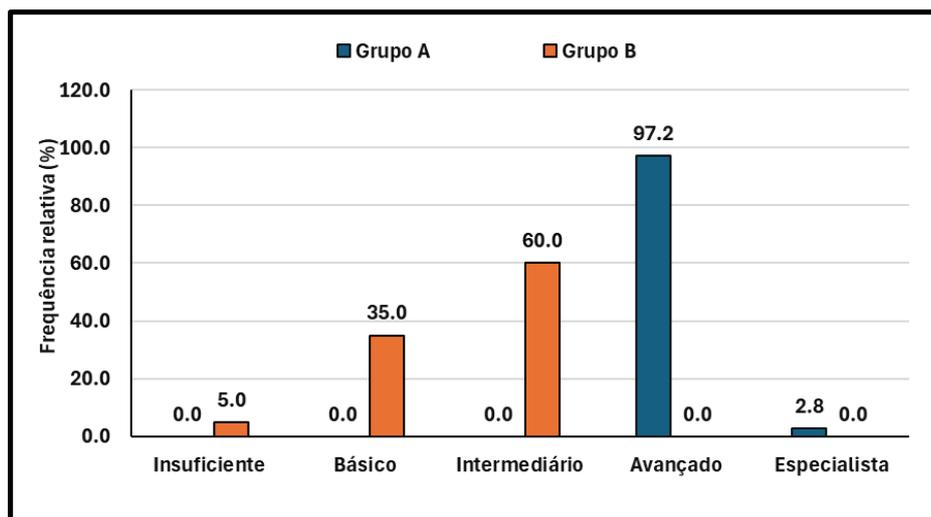


Fonte: (Autora, 2024)

O Gráfico 10 analisa a frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, segmentando os dados pela variável “Conhecimento em Gestão de Riscos” e comparando os grupos de conhecimento: Grupo A (conhecimento avançado) e Grupo B (conhecimento intermediário). Os dados mostram uma diferença significativa ( $p < 0.0001$ ) entre os grupos, que contribuiu para a divisão da amostra em dois grupos distintos após uma análise holística.

Os resultados indicam que 97,2% dos integrantes do Grupo A possuem conhecimento avançado em gestão de riscos, enquanto o Grupo B apresenta a maior parte dos participantes com conhecimento básico (35,0%) e intermediário (60,0%). Isso demonstra que servidores com conhecimento avançado não apenas se envolvem mais profundamente nas práticas de gestão de riscos, mas também percebem os impactos de maneira mais significativa. Em contrapartida, o Grupo B, com maior concentração de servidores com conhecimento insuficiente, básico e intermediário, pode não ter a mesma capacidade de reconhecimento dos benefícios da gestão de riscos. Isso ressalta a importância de fortalecer a capacitação e o conhecimento em gestão de riscos, especialmente para aqueles com níveis básicos e intermediários, a fim de maximizar a percepção dos impactos positivos e melhorar a eficácia das práticas na Administração Pública..

**Gráfico 10:** *Frequência dos impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública, nos níveis de conhecimentos Avançado (Grupo A) e Intermediário (Grupo B) conforme a variável “Conhecimento em Gestão de Riscos”.*



Fonte: (Autora, 2024)

A Tabela 2 (Anexo B) A análise do Princípio 1, que se refere à integração da gestão de riscos nas atividades organizacionais, revela uma percepção predominantemente positiva entre os órgãos e entidades do Estado de Goiás. Essa análise foi realizada com base nas respostas de cinco perguntas específicas, as quais oferecem insights importantes sobre a situação atual da gestão de riscos.

Em relação à questão que investiga se a gestão de riscos se integrou plenamente às atividades cotidianas da organização nos últimos cinco anos, 22,2% do Grupo A (Avançado) e 25% do Grupo B (Intermediário) afirmaram concordar totalmente. Somando-se às respostas que concordaram, a maioria dos participantes reconheceu que a gestão de riscos se tornou parte essencial de suas práticas diárias. Esses dados sugerem que a implementação da gestão de riscos não apenas ocorreu, mas se estabeleceu como uma prática rotineira nas instituições, refletindo uma evolução positiva nesse aspecto.

Outro ponto significativo é a avaliação do impacto da gestão de riscos no processo de tomada de decisões. Em resposta à afirmação de que a gestão de riscos tem impactado diretamente as decisões desde sua implementação, 66,7% do Grupo A e 57,5% do Grupo B concordaram, indicando que essa abordagem tem influenciado a maneira como as decisões são tomadas nas organizações. Essa conexão é crucial, uma vez que a gestão de riscos deve informar e orientar as decisões estratégicas, contribuindo para um melhor alinhamento das ações organizacionais com os objetivos institucionais.

A percepção de que a gestão de riscos tem contribuído significativamente para aumentar a eficiência dos processos, identificar rapidamente gargalos e reduzir falhas operacionais também foi expressiva. No que diz respeito a essa questão, 30,6% do Grupo A e 32,5% do Grupo B concordaram totalmente, enquanto uma grande maioria concordou de forma geral. Essa resposta reforça a importância da gestão de riscos como uma ferramenta para a melhoria contínua e eficiência nas operações das instituições.

No tocante à comunicação das mudanças e decisões relacionadas à gestão de riscos, a análise indicou que 33,3% do Grupo A e 25% do Grupo B concordaram totalmente que essas informações são comunicadas de maneira transparente e regular. Embora a maioria tenha reconhecido a importância da

comunicação, ainda há uma proporção que se mostrou indiferente ou discordante. Essa situação sugere que, apesar do progresso, a transparência e a comunicação efetiva ainda representam áreas a serem aprimoradas, a fim de garantir que todos os colaboradores estejam plenamente informados sobre as práticas de gestão de riscos.

Por último, em relação à percepção de que houve uma integração significativa da gestão de riscos nas atividades cotidianas, 30,6% do Grupo A e 27,5% do Grupo B concordaram totalmente. Esse reconhecimento é fundamental, pois demonstra que a gestão de riscos é vista como uma parte intrínseca das operações das organizações públicas em Goiás. Em síntese, a análise do Princípio 1 enfatiza que a gestão de riscos está se consolidando como uma prática essencial nas operações das instituições públicas em Goiás. Contudo, é imperativo continuar a trabalhar na melhoria da comunicação interna para que todos os colaboradores se sintam engajados e informados sobre as práticas e decisões relacionadas à gestão de riscos. Essa abordagem colaborativa não apenas fortalecerá a eficácia da gestão de riscos, mas também promoverá um ambiente de trabalho mais coeso e eficiente.

A Tabela 3 (Anexo C) explora o Princípio 2, Estruturada e Abrangente da gestão de riscos, conforme a percepção dos Grupos A (Avançado) e B (Intermediário), com base nas perguntas G6 a G10. Este princípio foca na necessidade de uma gestão de riscos que seja estruturada em toda a organização e abrangente o suficiente para cobrir múltiplas áreas, além de passar por revisões regulares para assegurar sua eficácia.

Na pergunta G6, que trata da contribuição da gestão de riscos para os resultados de desempenho, observa-se que 69,4% do Grupo A e 57,5% do Grupo B concordam que a gestão de riscos está contribuindo positivamente. O p-valor de 0,4323 indica que não há diferença significativa entre os grupos. Isso sugere que, em ambos os níveis de conhecimento, os servidores reconhecem que a gestão de riscos traz benefícios para a performance organizacional, ainda que a estrutura não esteja totalmente otimizada para maximizar esses efeitos. A pergunta G7 avalia se a gestão de riscos é eficaz para enfrentar desafios específicos da organização. Aproximadamente 63,9% do Grupo A e 52,5% do Grupo B concordaram, com um p-valor de 0,3004. Este resultado indica que não há uma diferença estatística relevante entre os grupos. Ambos os grupos percebem que a gestão de riscos desempenha um papel importante, mas isso não é suficiente para assegurar que a estrutura seja totalmente abrangente ou eficiente em lidar com desafios complexos.

Na pergunta G8, que aborda se a gestão de riscos atende diversas áreas da organização e passa por revisões regulares, 58,3% do Grupo A e 50,0% do Grupo B concordaram. O p-valor de 0,4799 sugere que não há diferença significativa entre os grupos, reforçando que, embora haja reconhecimento da importância de uma gestão de riscos bem revisada e adaptada, sua abrangência e revisão estruturada ainda são insuficientes para assegurar que todas as áreas estejam plenamente integradas e atualizadas.

A pergunta G9 investiga a aceitação da gestão de riscos pelos departamentos da organização. Cerca de 41,7% do Grupo A e 37,5% do Grupo B concordaram que a gestão de riscos é amplamente aceita, com um p-valor de 0,9422. Isso indica que a integração da gestão de riscos na organização não é

suficientemente abrangente, já que ainda falta uma aceitação mais universal nos diferentes departamentos. Finalmente, na pergunta G10, que examina se a gestão de riscos é considerada ineficaz para lidar com desafios organizacionais, 33,3% do Grupo A e 35% do Grupo B discordaram dessa afirmação. Com um p-valor de 0,9798, novamente não há uma diferença significativa. No entanto, a alta taxa de respostas neutras ou discordantes mostra que, mesmo havendo certo entendimento sobre a importância da gestão de riscos, a estrutura atual não é amplamente reconhecida como eficaz para lidar com desafios organizacionais de maneira estruturada e abrangente.

Em resumo, a análise da Tabela 3 revela que, embora os servidores de ambos os grupos tenham uma compreensão da gestão de riscos, a estrutura organizacional estruturada e abrangente necessária para garantir sua eficácia total ainda não está completamente implementada. A falta de revisões regulares, aceitação em todos os departamentos e integração em diversas áreas demonstra que a gestão de riscos precisa ser fortalecida. Para que ela seja verdadeiramente eficaz, é essencial que sua estrutura seja mais ampla, integrada e revisada com frequência, de modo a garantir que esteja alinhada aos desafios e objetivos estratégicos da organização.

A Tabela 4 (Anexo D) examina o Princípio 3: Personalizada, que destaca a importância de a gestão de riscos ser adaptada às necessidades específicas da organização e de seus colaboradores. O objetivo é que a estrutura de gestão de riscos atenda às particularidades da instituição, seja flexível, e possa ser personalizada conforme as demandas e características de cada setor. As perguntas G11 a G15 foram analisadas com base nas respostas dos Grupos A (Avançado) e B (Intermediário), explorando a percepção dos servidores sobre a personalização da gestão de riscos.

Na pergunta G11, que avalia se a gestão de riscos está alinhada aos objetivos organizacionais, observa-se que as opiniões estão divididas: 33,3% do Grupo A e 35% do Grupo B discordaram que a estrutura de gestão de riscos está claramente alinhada aos objetivos da organização, e o p-valor de 0,9798 confirma que não há diferença significativa entre os grupos. Isso sugere que a personalização da gestão de riscos em relação às metas institucionais ainda não está suficientemente clara ou eficaz para muitos dos participantes.

A pergunta G12 trata da percepção sobre a estrutura e os processos de gestão de riscos em relação à colaboração dos servidores. Neste caso, 58,3% do Grupo A e 35% do Grupo B concordaram que os processos envolvem adequadamente os servidores, com um p-valor de 0,0657. Embora essa diferença não seja estatisticamente significativa, os dados mostram uma tendência no Grupo Avançado de perceber uma maior personalização da gestão de riscos, especialmente no que diz respeito à participação ativa dos colaboradores. No entanto, para o Grupo Intermediário, essa personalização parece menos evidente, sugerindo uma possível área de aprimoramento na integração dos servidores.

A pergunta G13 analisa se o tamanho da organização influencia a personalização da gestão de riscos para atender às demandas institucionais. Aqui, 63,9% do Grupo A e 47,5% do Grupo B concordaram que o tamanho da instituição afeta a capacidade de personalizar a gestão de riscos. O p-valor de 0,3726 indica que essa diferença entre os grupos não é significativa, sugerindo que ambos os grupos reconhecem

que o tamanho da organização pode limitar ou dificultar a adaptação dos processos de gestão de riscos às necessidades específicas.

Na pergunta G14, que aborda a complexidade da organização e como isso impacta a personalização da gestão de riscos, os resultados mostram que 61,1% do Grupo A e 47,5% do Grupo B concordaram que a gestão de riscos leva em consideração a complexidade institucional. O p-valor de 0,4057 sugere novamente que não há diferença estatisticamente relevante entre os grupos. Isso reflete uma percepção comum de que a gestão de riscos reconhece a complexidade da organização, mas ainda precisa ser melhor personalizada para se ajustar plenamente a essa realidade.

Finalmente, a pergunta G15 avalia se os colaboradores sentem que a gestão de riscos é adequada às necessidades específicas de suas áreas. O percentual de concordância foi menor, com 47,2% do Grupo A e 30% do Grupo B afirmando que sim, enquanto 40% do Grupo B se manteve neutro (não concordando nem discordando). O p-valor de 0,4134 confirma que não há uma diferença significativa entre os grupos, mas a alta taxa de neutralidade sugere que muitos servidores ainda não percebem uma personalização clara da gestão de riscos para suas áreas específicas, o que pode indicar a necessidade de um maior ajuste desses processos.

Em síntese, a análise da Tabela 4 demonstra que, embora haja reconhecimento da importância de personalizar a gestão de riscos, essa personalização ainda não está plenamente implementada. A estrutura e os processos de gestão de riscos precisam ser mais adaptáveis e envolver de maneira mais ativa os servidores, considerando o tamanho, a complexidade e as demandas específicas de cada área da organização. Uma gestão de riscos verdadeiramente personalizada contribuiria para um alinhamento mais efetivo com os objetivos organizacionais e garantiria que todos os setores se sentissem representados e envolvidos nos processos de identificação e mitigação de riscos.

A Tabela 5 (Anexo E) aborda o Princípio 4, relacionado ao caráter inclusivo da gestão de riscos, que se refere à importância de envolver as partes interessadas de maneira eficaz em todo o processo de gestão, desde a identificação de riscos até a tomada de decisões. As perguntas G16 a G20 foram utilizadas para medir a percepção dos servidores sobre a inclusão na gestão de riscos, com base nas respostas dos Grupos A (Avançado) e B (Intermediário).

Na pergunta G16, que trata do envolvimento eficaz das partes interessadas, a maior parte dos respondentes, tanto do Grupo A (55,6%) quanto do Grupo B (45%), concordou que esse envolvimento é eficaz. No entanto, o p-valor de 0,2697 indica que não houve uma diferença significativa entre os grupos, sugerindo que a percepção de inclusão é similar entre eles. Apesar disso, uma parte considerável (7,9%) ainda discorda, indicando que o envolvimento eficaz de todas as partes interessadas pode ser aprimorado.

A pergunta G17 avalia a inclusão das partes interessadas na gestão de riscos e os resultados mostram que a maioria dos participantes, tanto no Grupo A (52,8%) quanto no Grupo B (52,5%), concordou que a inclusão está presente. O p-valor de 0,221 reforça que não há diferença significativa entre os grupos. Ainda assim, 36,1% dos participantes do Grupo A concordam totalmente com essa afirmação, o que

aponta para uma percepção positiva sobre a inclusão de stakeholders no processo. Contudo, 11,8% permanecem neutros, sugerindo que a inclusão pode não ser plenamente percebida por todos.

Na pergunta G18, que trata da inclusão das partes interessadas na identificação de riscos, os resultados também foram positivos, com 63,9% do Grupo A e 55% do Grupo B concordando. O p-valor de 0,7174 confirma que não há diferenças significativas entre os grupos, e a tendência geral mostra que a participação das partes interessadas na identificação de riscos é amplamente aceita e vista como satisfatória, com 30,3% concordando totalmente.

A pergunta G19 examina se a inclusão das partes interessadas contribui para o fortalecimento das relações institucionais. A maioria dos respondentes, tanto do Grupo A (63,9%) quanto do Grupo B (55%), concorda que a inclusão fortalece essas relações, e o p-valor de 0,6905 sugere que não há diferenças significativas entre os grupos. A inclusão é vista como um fator positivo na construção de parcerias institucionais mais fortes, embora uma pequena parcela ainda se mantenha neutra ou discorde.

Por fim, a pergunta G20 explora se a inclusão promove uma tomada de decisões mais informada. Os resultados mostram que 58,3% do Grupo A e 45% do Grupo B concordaram com essa afirmação, e o p-valor de 0,6954 indica que não há diferença significativa entre os grupos. A tendência geral aponta que a inclusão de diversas perspectivas está, de fato, contribuindo para decisões mais informadas, com 26,3% dos respondentes concordando totalmente com essa ideia.

Em síntese, a análise da Tabela 5 indica que a percepção de inclusão na gestão de riscos é majoritariamente positiva, tanto no Grupo A quanto no Grupo B. A maior parte dos participantes acredita que a gestão de riscos tem sido inclusiva, envolvendo ativamente as partes interessadas na identificação de riscos, no fortalecimento das relações institucionais e na promoção de uma tomada de decisões mais informada. No entanto, embora as respostas neutras e discordantes sejam minoritárias, elas sugerem que ainda há oportunidades para aprimorar o nível de inclusão, garantindo que todos os envolvidos se sintam parte ativa do processo de gestão de riscos.

A análise da Tabela 6 (Anexo F), referente ao Princípio 5, "Dinâmica", revela insights significativos sobre a percepção da gestão de riscos entre os grupos de participantes no Estado de Goiás em 2024. Esta tabela apresenta os resultados das perguntas G21 a G26, respondidas pelos grupos A (avançado) e B (intermediário), permitindo uma comparação das percepções e práticas de gestão de riscos em ambas as categorias.

Iniciando pela pergunta G21, que investiga se a organização realiza uma identificação proativa e eficaz das mudanças nos contextos interno e externo por meio da gestão de riscos, observamos que 22,2% do Grupo A e 25% do Grupo B concordaram totalmente. O p-valor de 0,8857 indica que não há diferença significativa entre os grupos, sugerindo uma percepção bastante semelhante sobre a eficácia na identificação de mudanças. Na pergunta G22, que aborda o monitoramento constante e ágil das mudanças, 16,7% do Grupo A e 20% do Grupo B afirmaram concordar totalmente. O p-valor de 0,8561 reforça a ideia de que a percepção sobre o monitoramento é homogênea entre os grupos, indicando que ambos reconhecem a importância dessa prática na gestão de riscos.

A pergunta G23 trata da realização de análises regulares e eficientes de cenários. Aqui, 19,4% do Grupo A e 25% do Grupo B concordaram totalmente. Com um p-valor de 0,7177, também não se observa uma diferença significativa entre as percepções, sugerindo que ambos os grupos reconhecem a relevância de realizar análises regulares como parte do processo de gestão de riscos. A pergunta G24 foca na capacidade da organização de fornecer respostas ágeis e eficazes a eventos inesperados. Os resultados mostram que 11,1% do Grupo A e 20% do Grupo B concordaram totalmente, com um p-valor de 0,6989. Apesar da leve diferença percentual, novamente, não se registra uma diferença estatisticamente significativa entre os grupos, indicando uma percepção geral de que as respostas a eventos inesperados podem ser aprimoradas em ambas as categorias.

Na pergunta G25, que questiona se a organização adota planos de contingência bem definidos como resposta aos riscos, 13,9% do Grupo A e 25% do Grupo B concordaram totalmente, apresentando um p-valor de 0,0926. Embora a diferença não seja estatisticamente significativa, ela é mais pronunciada, sugerindo que os participantes do Grupo B percebem uma maior satisfação em relação à definição de planos de contingência. Por fim, a pergunta G26, que investiga a utilização de indicadores-chave de desempenho para avaliar a eficácia das respostas aos riscos, revela que 25% do Grupo A e 32,5% do Grupo B concordaram totalmente, com um p-valor de 0,4171. Assim como nas perguntas anteriores, a diferença percebida não é estatisticamente significativa, mas sugere que o Grupo B possui uma percepção mais positiva em relação ao uso de indicadores na gestão de riscos.

Em resumo, a análise dos dados da Tabela 6 indica que tanto o Grupo A quanto o Grupo B compartilham percepções similares em relação à dinâmica da gestão de riscos, com algumas variações nas porcentagens de concordância. No entanto, não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos, sugerindo que o nível de conhecimento não interferiu nas respostas. Isso aponta para uma oportunidade para as organizações revisarem e melhorarem suas práticas de gestão de riscos, especialmente nas áreas onde as percepções são menos favoráveis, como na agilidade nas respostas e na definição de planos de contingência. A promoção de uma cultura mais forte de gestão de riscos, que inclua análise contínua, monitoramento e adoção de indicadores-chave, poderá potencialmente aumentar a eficácia das práticas adotadas e, conseqüentemente, o desempenho organizacional.

A análise da Tabela 7 (Anexo G), que se refere ao Princípio 6, "Melhor Informação Disponível", apresenta as respostas dos participantes às perguntas G27 a G31, coletadas no Estado de Goiás em 2024. Essa tabela fornece uma visão clara sobre como os grupos A (avançado) e B (intermediário) percebem a eficácia dos sistemas de informação e a disponibilidade de dados relevantes para a gestão de riscos.

A pergunta G27 questiona se a organização utiliza sistemas de informação eficientes para obter dados históricos e atuais relevantes para a gestão de riscos. Os resultados mostram que 16,7% do Grupo A e 25% do Grupo B concordaram totalmente, enquanto a maioria, 61,1% do Grupo A e 37,5% do Grupo B, concordou. O p-valor de 0,2316 indica que não há diferença estatística significativa entre os grupos, sugerindo uma percepção semelhante sobre a eficiência dos sistemas de informação utilizados.

Na pergunta G28, que investiga a utilização de análises de tendências, 13,9% do Grupo A e 20% do Grupo B concordaram totalmente. A maioria dos participantes também concordou, com 47,2% do Grupo A e 40% do Grupo B. O p-valor de 0,6448, mais uma vez, confirma que não há diferenças significativas nas respostas entre os grupos, indicando que ambos reconhecem a importância das análises de tendências na gestão de riscos.

A pergunta G29 aborda a obtenção de informações históricas e atuais através da avaliação de dados em tempo real. Os resultados mostram que 16,7% do Grupo A e 15% do Grupo B concordaram totalmente, com a maioria, 47,2% do Grupo A e 30% do Grupo B, também concordando. O p-valor de 0,3436 sugere que a percepção sobre a obtenção de informações é semelhante em ambos os grupos, sem diferenças significativas.

A pergunta G30, que questiona se a organização assegura a obtenção de informações históricas e atuais por meio de projeções baseadas em modelagem eficaz para prever riscos futuros, revela que 8,3% do Grupo A e 15% do Grupo B concordaram totalmente. A maioria das respostas é semelhante, com 33,3% do Grupo A e 40% do Grupo B concordando. O p-valor de 0,3277 reforça a falta de significância estatística entre os grupos, indicando que ambos compartilham uma visão semelhante sobre a eficácia das modelagens para prever riscos.

Por fim, a pergunta G31 investiga se existem dificuldades e/ou falhas evidentes na abordagem das entradas de informações históricas, atuais e futuras para a gestão de riscos. Apenas 5,6% do Grupo A e 7,5% do Grupo B concordaram totalmente, enquanto 47,2% do Grupo A e 30% do Grupo B concordaram. O p-valor de 0,3969 sugere que não há diferença significativa entre os grupos, indicando que as dificuldades percebidas na abordagem de informações são uma preocupação compartilhada.

Em síntese, a análise dos dados da Tabela 7 demonstra que tanto o Grupo A quanto o Grupo B possuem percepções semelhantes sobre a eficácia dos sistemas de informação e a disponibilidade de dados para a gestão de riscos. Nenhuma das diferenças observadas foi estatisticamente significativa, o que indica que o nível de conhecimento dos participantes não influenciou suas respostas. As organizações podem se beneficiar de uma revisão em suas abordagens relacionadas à coleta e análise de informações, buscando melhorar a eficiência dos sistemas de informação e garantir que os dados utilizados para a gestão de riscos sejam mais robustos e acessíveis. Isso pode incluir investimentos em tecnologia e formação contínua dos servidores para aprimorar a análise de tendências e a modelagem de projeções.

A análise da Tabela 8 (Anexo H), referente ao Princípio 7, "Fatores Humanos e Culturais", aborda as respostas dos participantes às perguntas G32 a G36, coletadas no Estado de Goiás em 2024. Essa tabela fornece insights sobre como os grupos A (avançado) e B (intermediário) percebem a importância da cultura organizacional e do treinamento na gestão de riscos.

A pergunta G32 questiona se a organização promove treinamentos regulares para conscientizar os colaboradores sobre a gestão de riscos. Os resultados mostram que 33,3% do Grupo A e 25% do Grupo B concordaram totalmente, enquanto a maioria, 44,4% do Grupo A e 45% do Grupo B, também

concordou. O p-valor de 0,6384 indica que não há diferença estatística significativa entre os grupos, sugerindo uma percepção compartilhada sobre a importância dos treinamentos regulares.

Na pergunta G33, que investiga se a cultura organizacional incentiva a comunicação aberta sobre os riscos, 25% do Grupo A e 20% do Grupo B concordaram totalmente, com a maioria também concordando (47,2% do Grupo A e 37,5% do Grupo B). O p-valor de 0,5768 reforça a ideia de que as percepções sobre a comunicação aberta são semelhantes em ambos os grupos, sem diferenças significativas.

A pergunta G34 aborda a responsabilização eficaz em casos de negligência em relação aos riscos. Os resultados indicam que 11,1% do Grupo A e 15% do Grupo B concordaram totalmente, com 41,7% do Grupo A e 37,5% do Grupo B também concordando. O p-valor de 0,8771 sugere que não há diferenças significativas entre os grupos, refletindo uma visão comum sobre a promoção da responsabilização na cultura organizacional.

Na pergunta G35, que questiona se a organização implementa programas regulares de conscientização para lidar com fatores humanos e culturais na gestão de riscos, 11,1% do Grupo A e 17,5% do Grupo B concordaram totalmente. A maioria das respostas é semelhante, com 47,2% do Grupo A e 40% do Grupo B concordando. O p-valor de 0,9417 indica que a percepção sobre a implementação de programas de conscientização é comparável entre os grupos, com ambas as partes reconhecendo a necessidade desses programas.

Por fim, a pergunta G36 investiga se a organização promove efetivamente a conscientização sobre a cultura de riscos por meio de treinamentos e campanhas. Os dados mostram que 30,6% do Grupo A e 17,5% do Grupo B concordaram totalmente, enquanto 47,2% do Grupo A e 47,5% do Grupo B também concordaram. O p-valor de 0,3312 sugere que, embora haja uma tendência de percepção positiva em relação à promoção da conscientização, as diferenças não são estatisticamente significativas.

Em resumo, a análise dos dados da Tabela 8 revela que tanto o Grupo A quanto o Grupo B têm percepções semelhantes sobre a importância dos fatores humanos e culturais na gestão de riscos. Nenhuma das diferenças observadas foi estatisticamente significativa, indicando que o nível de conhecimento dos participantes não influenciou suas respostas. Isso sugere que as organizações devem focar em melhorar a cultura organizacional, promovendo treinamentos regulares e programas de conscientização que incentivem a comunicação aberta e a responsabilização. O fortalecimento dessas práticas pode contribuir para uma gestão de riscos mais eficaz, ao engajar colaboradores e criar um ambiente onde os riscos são discutidos abertamente e tratados de forma responsável.

A análise da Tabela 9 (Anexo I), referente ao Princípio 8, "Melhoria Contínua", investiga as respostas dos participantes às perguntas G37 a G41, coletadas no Estado de Goiás em 2024. Esta tabela revela a percepção dos grupos A (avançado) e B (intermediário) sobre a implementação de práticas de melhoria contínua na gestão de riscos.

Na pergunta G37, que questiona se a organização realiza revisões regulares dos processos para garantir a melhoria contínua da gestão de riscos, 27,8% do Grupo A e 30% do Grupo B concordaram

totalmente. A maioria, 55,6% do Grupo A e 45% do Grupo B, também expressou concordância. O p-valor de 0,4317 indica que não há diferença estatística significativa entre os grupos, sugerindo uma percepção semelhante sobre a importância das revisões regulares.

A pergunta G38 analisa se a organização busca garantir a melhoria contínua através da implementação de práticas aprimoradas. Aqui, 30,6% do Grupo A e 30% do Grupo B concordaram totalmente, enquanto 47,2% do Grupo A e 37,5% do Grupo B também expressaram concordância. O p-valor de 0,2081 sugere que, novamente, não há diferenças significativas entre os grupos, refletindo uma visão comum sobre a busca pela melhoria contínua.

Na pergunta G39, que investiga se a organização busca assegurar a melhoria contínua da gestão de riscos por meio da implementação do feedback das partes interessadas, 22,2% do Grupo A e 20% do Grupo B concordaram totalmente, com 38,9% do Grupo A e 45% do Grupo B também concordando. O p-valor de 0,6909 indica que não há diferenças estatísticas significativas entre os grupos, o que sugere que ambos reconhecem a importância do feedback para a melhoria contínua.

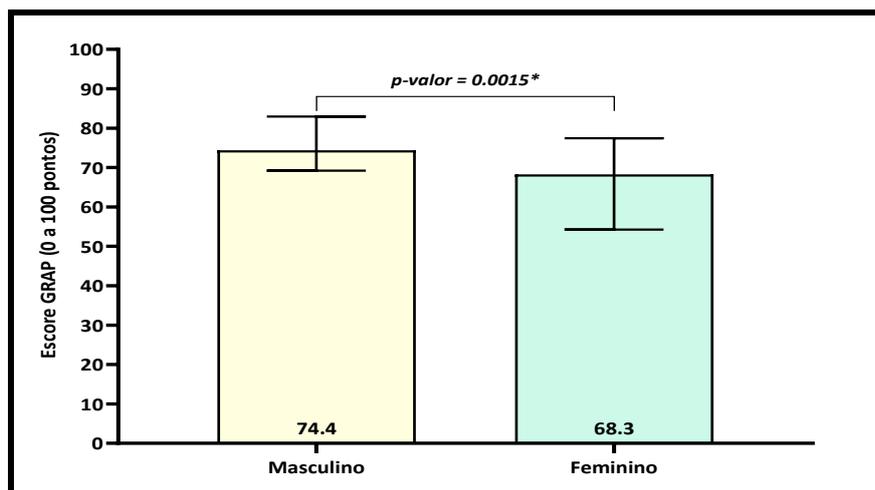
A pergunta G40, que questiona se o aprendizado e as experiências são incorporados no processo de melhoria contínua, mostra que 16,7% do Grupo A e 17,5% do Grupo B concordaram totalmente. A maioria dos participantes também concordou, com 58,3% do Grupo A e 60% do Grupo B expressando concordância. O p-valor de 0,7845 sugere que a percepção sobre a incorporação de aprendizado e experiências é similar entre os grupos, sem diferenças significativas.

Por fim, a pergunta de fechamento G41 questiona se a implementação da gestão de riscos trouxe melhorias significativas para a organização. Uma maioria expressiva, 97,2% do Grupo A e 87,5% do Grupo B, respondeu que sim. O p-valor de 0,2529 sugere que, embora haja uma leve diferença entre os grupos, essa diferença não é estatisticamente significativa. Isso indica que a maioria dos participantes, independentemente do nível de conhecimento, reconhece melhorias resultantes da implementação da gestão de riscos.

Na análise dessa pergunta de fechamento, a forte concordância entre os grupos, com 97,2% do Grupo A e 87,5% do Grupo B afirmando que sim, ressalta o impacto positivo da gestão de riscos nas organizações. O p-valor de 0,2529 sugere que, apesar de uma leve diferença, essa não é estatisticamente significativa, indicando que o nível de conhecimento dos participantes não influenciou suas respostas. Isso demonstra que as organizações estão não apenas cientes da importância da gestão de riscos, mas também reconhecendo melhorias reais, o que é fundamental para promover a eficácia e a resiliência organizacional na administração pública.

O Gráfico 11 apresenta os resultados do Escore de GRAP, destacando variações nas percepções de apoio psicológico entre diferentes gêneros. Essa análise oferece insights sobre as influências sociais e culturais nas experiências relatadas pelos participantes.

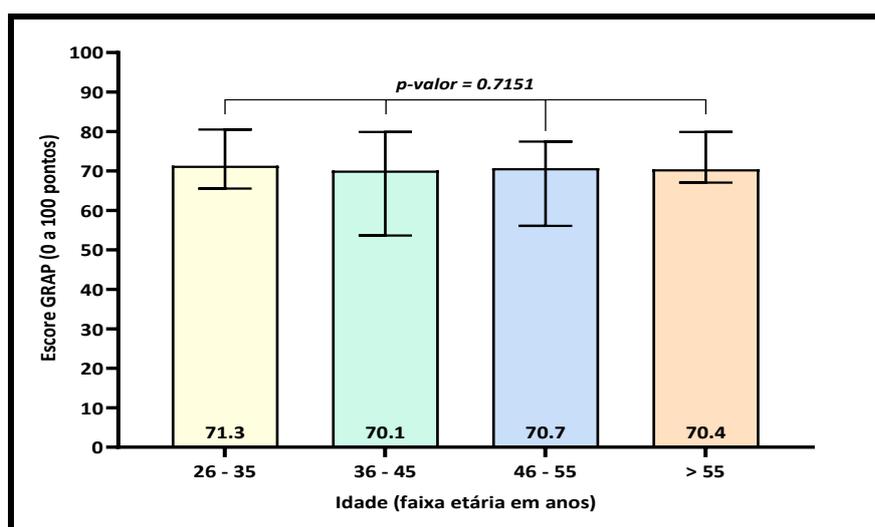
**Gráfico 11:** *Resultado do Escore de GRAP conforme a pergunta: Qual é seu Gênero.*



Fonte: (Autora, 2024)

O Gráfico 12 ilustra como a faixa etária dos respondentes influencia os resultados do Escore de GRAP, evidenciando tendências e padrões específicos. A análise sugere uma relação entre a experiência de vida e as respostas, aprofundando a compreensão das características demográficas dos participantes. Além disso, observa-se que diferentes gerações apresentam percepções distintas sobre os mesmos temas, indicando a necessidade de abordagens personalizadas em pesquisas futuras. Essa diferenciação etária também pode impactar intervenções e políticas, aumentando sua eficácia ao considerar as particularidades de cada grupo. Portanto, é fundamental continuar explorando essas dinâmicas para obter insights significativos e aplicáveis.

**Gráfico 12:** Resultado do Escore de GRAP conforme a pergunta; Qual a sua idade?

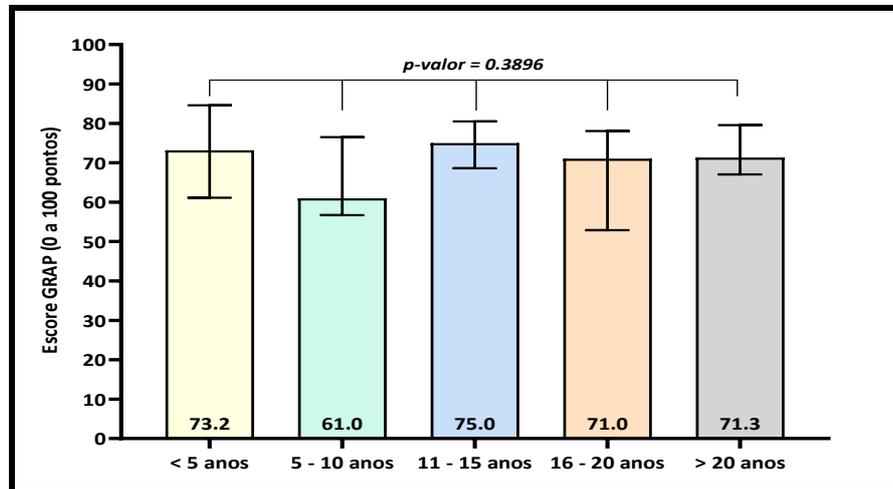


Fonte: (Autora, 2024)

O Gráfico 13 apresenta a distribuição dos participantes em relação ao tempo de experiência na Administração Pública, categorizando-os em faixas de menos de 5 anos, entre 5 e 10 anos, e mais de 10

anos. Essa análise proporciona insights sobre a vivência e a diversidade dos profissionais, sendo fundamental para identificar tendências e desafios na área.

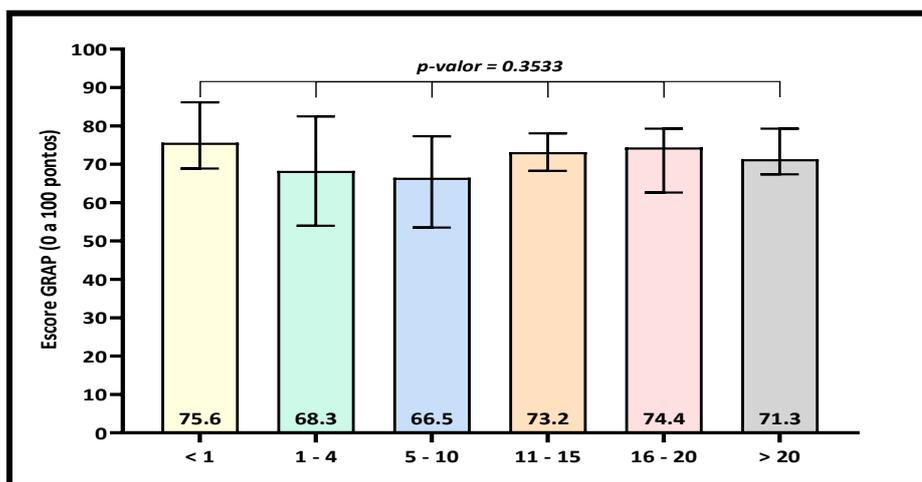
**Gráfico 13:** Resultado do Escore de GRAP conforme a pergunta: Qual é o tempo total de sua experiência profissional na Administração Pública?



Fonte: (Autora, 2024)

O Gráfico 14 apresenta os resultados do Escore de GRAP em relação à experiência profissional dos respondentes em cargos de gestão, destacando a distribuição do tempo em posições de liderança. Essa análise revela a presença de profissionais tanto experientes quanto aqueles em início de carreira, o que é fundamental para compreender a qualificação da amostra. Além disso, a diversidade de experiências pode enriquecer o debate sobre práticas de gestão e inovação. A interação entre diferentes níveis de expertise pode fomentar um ambiente de aprendizado contínuo, beneficiando tanto os gestores quanto suas equipes. Por fim, esses dados são valiosos para traçar estratégias de capacitação e desenvolvimento de liderança dentro das organizações.

**Gráfico 14:** Resultado do Escore de GRAP conforme a pergunta: Qual é a sua experiência profissional total em cargos de coordenação/gestão?



Fonte: (Autora, 2024)

A gestão de riscos é fundamental para a eficácia organizacional, mas enfrenta falhas decorrentes da falta de compreensão e aceitação nos diferentes setores, além de uma estrutura inadequada para os contextos internos e externos. Existem também lacunas na integração de informações, o que compromete a capacidade de tomar decisões informadas. Isso destaca a necessidade de uma reavaliação das práticas de gestão de riscos para garantir sua eficácia e relevância nas organizações.

#### 4.1 Análise e discussão de dados

A análise dos dados sobre a implementação da gestão de riscos na Administração Pública de Goiás abrange tanto o perfil dos servidores quanto os princípios da ISO 31000. Esses elementos são essenciais para entender a eficácia das práticas de gestão de riscos e identificar áreas que precisam de melhorias para garantir uma gestão mais estratégica.

Com base no nível de conhecimento, os 76 servidores foram divididos em dois grupos: o Grupo A, com conhecimento avançado, e o Grupo B, com conhecimento intermediário. A variável “conhecimento em gestão de riscos” mostrou alta significância estatística, com 97,2% dos integrantes do Grupo A exibindo domínio aprofundado do tema. Isso demonstra que o nível de capacitação afeta diretamente a percepção dos impactos da gestão de riscos. No quesito gênero, com 56,6% de mulheres, não foram identificadas diferenças significativas na forma como homens e mulheres percebem a gestão de riscos. A idade e a experiência profissional também influenciam a percepção. Servidores com mais de 20 anos de experiência demonstraram uma avaliação mais positiva sobre os impactos da gestão de riscos, provavelmente devido à maior vivência em situações adversas. Contudo, isso não foi suficiente para garantir uniformidade na percepção entre os grupos. A formação acadêmica foi outro fator relevante: servidores com formação avançada, como mestrado, relataram maior capacidade de identificar os

benefícios da gestão de riscos, especialmente no Grupo A, refletindo a importância de uma capacitação contínua que conecte teoria e prática.

A participação em treinamentos foi decisiva para a percepção positiva dos impactos. Servidores do Grupo A, que relataram maior frequência em treinamentos, apresentam uma visão mais favorável, enquanto o Grupo B, com menor participação, relatou uma percepção menos favorável. Esse dado reforça a importância de intensificar a capacitação, especialmente para aqueles com conhecimento intermediário. Os níveis hierárquicos também influenciam a percepção. Servidores em cargos de alta liderança relataram uma visão mais otimista, o que pode ser atribuído à responsabilidade direta sobre a implementação dessas práticas. No entanto, essa visão pode ser enviesada, enquanto servidores de níveis hierárquicos mais baixos têm uma percepção menos otimista.

Com relação aos princípios da ISO 31000, o Princípio 1 (Integração) aponta que tanto o Grupo A quanto o Grupo B reconhecem a gestão de riscos como parte integral das atividades organizacionais. No entanto, o Grupo A demonstrou maior capacidade de identificar benefícios concretos, como a contribuição para a tomada de decisões e eficiência processual, destacando a necessidade de capacitação contínua para servidores com conhecimento intermediário.

No que se refere ao Princípio 2 (Estruturada e Abrangente), os dados indicam que a gestão de riscos é reconhecida como uma prática essencial, mas ainda não totalmente otimizada. Os servidores apontaram a necessidade de revisões regulares e de uma estrutura que abranja todas as áreas da organização. Portanto, para que a gestão de riscos seja eficaz, é imperativo que todos os setores estejam engajados e que as práticas sejam constantemente revisadas.

A participação em treinamentos também se destacou como um fator decisivo. Servidores do Grupo A, que relataram maior frequência em capacitações, tinham uma percepção mais positiva sobre os impactos da gestão de riscos, ao contrário do Grupo B, que participou menos frequentemente de treinamentos e demonstrou menor percepção de seus benefícios. Este dado ressalta a necessidade de expandir a formação contínua, especialmente para servidores com conhecimento intermediário, em consonância com o Princípio 3 (Personalizada). A gestão de riscos deve ser adaptada às necessidades específicas da organização e de seus colaboradores, garantindo que todos se sintam incluídos no processo.

O Princípio 4 (Inclusiva), que aborda a importância da participação de todos os stakeholders, foi bem avaliado, mas os dados mostram que ainda há espaço para melhorar a comunicação e o engajamento, especialmente em relação à transparência nas decisões. O Princípio 5 (Dinâmica), relacionado à adaptação a mudanças, mostrou que, embora os servidores reconheçam a importância do monitoramento constante, ainda existem deficiências na agilidade das respostas a eventos inesperados e na implementação de planos de contingência.

No que tange ao Princípio 6 (Melhor Informação Disponível), ambos os grupos identificaram falhas nos sistemas de informação, tanto na coleta de dados históricos quanto na utilização de projeções para prever riscos futuros. A implementação de sistemas de dados mais robustos poderia melhorar a eficácia

das práticas de gestão de riscos. O Princípio 7 (Fatores Humanos e Culturais) destaca a necessidade de reforçar a cultura de gestão de riscos por meio de treinamentos e campanhas de conscientização. A percepção positiva entre os servidores do Grupo A evidencia a importância de promover um ambiente onde os riscos sejam discutidos abertamente. Por fim, o Princípio 8 (Melhoria Contínua) mostrou que tanto o Grupo A quanto o Grupo B reconhecem a relevância de revisões e feedbacks constantes para otimizar as práticas de gestão de riscos. A continuidade dessas iniciativas é essencial para garantir uma gestão eficaz e resiliência institucional.

Em síntese, a análise sugere que, apesar da adoção das práticas de gestão de riscos, é necessário aprimorar a capacitação contínua, a agilidade nas respostas e os sistemas de informação para que a gestão de riscos se consolide como uma ferramenta estratégica e eficaz na Administração Pública de Goiás..

## Conclusão

As considerações finais deste estudo sobre a implementação da gestão de riscos na Administração Pública do Estado de Goiás destacam a necessidade de uma abordagem estruturada e sistemática nesse campo, enfatizando que o risco é uma variável passível de gerenciamento, em vez de ser visto como um destino inevitável. A análise realizada ao longo da pesquisa revelou que a gestão de riscos é fundamental para que as organizações públicas desenvolvam estratégias eficazes que minimizem os impactos de eventos adversos, promovendo uma maior segurança no alcance de suas finalidades institucionais.

A crescente obrigatoriedade da gestão de riscos, conforme estabelecido pelo governo de Goiás, representa um passo significativo em direção à modernização e à promoção da transparência nas ações públicas. Os resultados obtidos evidenciam que a implementação desse sistema não apenas aprimora a governança, mas também aumenta a eficiência na execução das políticas públicas, contribuindo para uma administração mais responsável e alinhada aos interesses da sociedade.

Entretanto, a pesquisa também identificou desafios substanciais na implementação da gestão de riscos, incluindo a lacuna na percepção dos benefícios associados a essa prática e a necessidade de um sistema mais robusto para coleta e integração de dados. Além disso, foram observadas falhas de coordenação entre os diferentes níveis de governo e a falta de uma liderança clara nas prioridades de gestão de riscos. Esses aspectos são corroborados pelas análises do FMI (2018), que afirmam que, apesar dos avanços já alcançados, a plena consolidação da gestão de riscos na administração pública brasileira ainda demanda um esforço contínuo e coordenado.

Os dados coletados por meio de questionários aplicados aos gestores e pela análise documental reforçam que, para maximizar os benefícios da gestão de riscos, é imprescindível promover uma cultura organizacional que valorize não apenas a identificação e mitigação de riscos, mas também a capacitação contínua dos servidores públicos. Isso implica a adoção de práticas que incentivem a participação e a comunicação entre as diferentes esferas administrativas. Em síntese, a gestão de riscos se configura como um instrumento estratégico essencial para o avanço da administração pública em Goiás, com potencial para aumentar a responsabilidade, a transparência e a eficácia das ações governamentais. As recomendações propostas, fundamentadas nas conclusões deste estudo, visam não apenas consolidar essa prática nas instituições públicas, mas também criar um ambiente onde a gestão de riscos seja percebida como uma oportunidade de melhoria contínua e inovação, contribuindo para o bem-estar social e a promoção do interesse público..

## Referências Bibliográficas

- Almeida, G. D., Carvalho, H. L. de, Costa, L. B. M., Marques, L. R. S., Rocha, M. de L. & Simões, R. C. (2019). Governança e gestão de riscos no setor público: Práticas, desafios e perspectivas. São Paulo: Atlas.
- Amorim, R. (2022). Gestão de riscos em empresas estatais: Uma análise da compliance com a Lei 13.303/2016. Editora Ática.
- Araújo, Y. (2019). O Papel da Tecnologia da Informação na Gestão de Riscos. Editora Ayres. Rio de Janeiro – RJ.
- Australian Government. (2010). Commonwealth Risk Management Policy. Department of Finance.
- Bernstein, P. L. (1997). Against the Gods: The Remarkable Story of Risk. New York: Wiley.
- Belini Jr., A. R. (2022). Gestão pública e governança: Teoria e prática. São Paulo: Saraiva.
- Brasil. (2018). Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Instrução Normativa MP Nº 2, de 24 de janeiro de 2018. <https://www.gov.br/plataformamaisbrasil/pt-br/legislacao-geral/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-mp-no-2-de-24-de-janeiro-de-2018>.
- Carvalho, A. C. A. (2024). À luz da jurisprudência dos tribunais e da casuística da administração pública. Editora Juruá.
- Carvalho, H. L. de. (2023). Gestão de riscos no setor público: Fundamentos e práticas. Rio de Janeiro: Fórum.
- CGE – Controladoria Geral do Estado. A Secretaria. (s.d.). <https://www.controladoria.gov.br/a-secretaria.html>.
- Coelho, J. S. (2023). Gestão de riscos no setor público: Contribuições teóricas e práticas. Revista do Serviço Público, 70(4), 541-566.
- Coghlan, D., & Brydon-Miller, M. (2014). The SAGE encyclopedia of action research. SAGE Publications.
- Comitê de Basileia. (2011). Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems.
- COSO. (2004). Enterprise Risk Management - Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- COSO. (2013). Internal Control – Integrated Framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- COSO. (2017). Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Costa, F & Martins, j. (20210). Desafios Enfrentados na Implementação da Gestão de Riscos. Editora, Jarequia.
- Faria, M & Mello, H. (2022). Resultados e Impactos da Gestão de Riscos na Administração Pública. Editora Brasília.
- FERMA. (2016). Risk Management Standard. Federation of European Risk Management Associations.
- FMI - FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. (2018). Relatório Anual do FMI 2018. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2018/eng/assets/pdf/imf-annual-report-2018-pt.pdf>.
- Freitas, W. (2018). Identificação dos Principais Riscos na Administração Pública de Goiás. Editora Ática. Goiania - GO
- Ferreira, L. A. (2018). \*Gerenciamento de riscos na administração pública: Uma abordagem prática\*. Editora Gestão Pública.
- Fonseca, J. J. S. (2012). A pesquisa: Uma abordagem científica (14th ed.). Editora Ática.
- Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2011). COSO's Enterprise Risk Management Framework: A Review of the Latest Guidelines. Strategic Finance, 92(10), 25-31.
- Furlan, L. de M., & Pacheco, A. S. V. (2021). Gestão de risco: Estudo de caso sobre os desafios na implantação e implementação. Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM), 20, 1-23, e18818. <https://doi.org/10.5585/riae.v20i1.18818>.

- Gil, G. D. (2022). Identificação e análise de riscos para subsidiar a tomada de decisão em projetos: Um estudo de caso na administração pública. *Dissertação (Mestrado Profissional em Administração)* - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.
- Governo do Reino Unido. (2004). *The Orange Book: Management of Risk - Principles and Concepts*. HM Treasury.
- Hood, C., & Peters, G. (2004). *The politics of risk management in the public sector*. Oxford University Press.
- International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 31000:2018 – Risk management – Guidelines*.
- INTOSAI. (2010). *GOV 9100 – Guidelines for Risk Management in Public Administration*. International Organization of Supreme Audit Institutions.
- Jones, M., & Johnson, R. B. (2019). Strategic risk management in government: A comparison of Australian, New South Wales and Victorian programs and practice. *Australian Accounting Review*, 29(2), 230-244.
- Lima, M. (2023). Gestão de riscos como ferramenta para a eficiente alocação de recursos públicos. *Anais do Congresso Brasileiro de Administração Pública*, Brasil.
- Lynn Jr., L. E. (2018). *Práticas de gestão pública: Economia, política e mestria*. São Paulo: Cengage Learning.
- Marteau, P., & Sweeney, J. (2015). *Value-based risk management: Enhancing strategic decision-making*. Harvard Business Review Press.
- Mazucato, L. S. (2018). *Introdução à Gestão de Riscos na Administração Pública*. Editora, Ática
- Melo, M. R. (2013) *Contextualização do Estado de Goiás: Desafios e Oportunidades*. (2013). Editora Portuguesa.
- Menezes, J. X. de. (2020). *Governança pública e gestão de riscos: O caso da administração direta do município de Jundiá-SP*. São Paulo: Atlas.
- Minayo, M. C. de S. (2019). *Pesquisa qualitativa: manual prático*. <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/581071/4/Pesquisa%20Qualitativa.pdf>.
- Morgan, D. L. (1996). Focus groups. *Annual Review of Sociology*, 22(1), 129-152.
- Oliveira, F. C. (2021). *Governança no setor público: Instrumentos de controle no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Saraiva.
- Oliveira, R., & Costa, A. (2018). Governança de riscos na administração pública: Análise metodológica. *Revista de Administração Pública*, 52(6), 1049-1073.
- Pereira, M., Silva, L. & Oliveira, P. (2021). Aplicação de gestão de riscos no setor público: Diagnóstico, oportunidades e desafios. *Revista de Administração Pública*, 55(2), 386-406.
- Rims, S. (2023) *Risk and Insurance Management Society*. Editora Ática
- Santos, A. R., Silva, M. A., & Pereira, M. L. (2019). *Metodologias qualitativas de investigação: Caminhando para a excelência*. Viseu: Psicológica.
- Santos, L. (2020). Desafios na implementação da gestão de riscos na administração pública: Um estudo de caso. *Revista de Administração Pública*, 54 (2), 234-251.
- Severino, A. J. (2017). *Metodologia da pesquisa*. Editora Esperança São Paulo - SP.
- Smith, M., Slimps, M. L., Wohjts, D. T & Smitch, M. P. (2018). *Fundamentos Teóricos da Gestão de Riscos*. Editora Brasília. Brasília - DF.
- Silva, A. B. (2018). A importância da gestão de riscos na administração pública do Estado de Goiás: Um estudo de caso. *Tese de Doutorado*, Universidade de Goiás.
- Silva, J. (2019). *Gestão de riscos: Conceitos, metodologias e práticas*. Editora Y.
- Silva, M. N. (2010). Gestão de riscos na administração pública: Instrumento de melhoria da eficiência e da qualidade dos serviços públicos. *Revista Brasileira de Administração Pública*, 51(3), 400-422.
- Souza, Y. T. (2018). *Análise e Avaliação de Riscos: Instrumentos e Ferramentas Empregadas*. Editora Ática, 2018.
- Souza, M. P. (2019). *Estratégias de Mitigação de Riscos e Boas Práticas*. Editora Brasil. São Paulo – SP.

The Institute of Internal Auditors (IIA). (2013). The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control.

Tribunal de Contas da União (TCU). (n.d.). Modelos de Gestão de Riscos. Recuperado em 12 abril 2024 de <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/gestao-de-riscos/modelos.htm>

Ziller, H. M., Borges, M. N. S., Crispim, L. H., & Castro, A. A. de. (2022). A gestão de riscos na prática: Conceitos, desafios e resultados no estado de Goiás. Forum. 1ª edição.

## Anexos

### “Anexo A”:

**Tabela 1:** Caracterização de gestores públicos que participou do estudo, sobre o contrato sobre gestão de risco: A (Avançado, n=36) e B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024.

	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral		p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>Gênero</b>							<b>0.5999</b>
Masculino	14	38.9	19	47.5	33	43.4	
Feminino	22	61.1	21	52.5	43	56.6	
<b>Idade</b>							<b>0.2913</b>
26 - 35	4	11.1	6	15.0	10	13.2	
36 - 45	12	33.3	13	32.5	25	32.9	
46 - 55	16	44.4	11	27.5	27	35.5	
> 55	4	11.1	10	25.0	14	18.4	
<b>Tempo profissional</b>							<b>0.2710</b>
< 5 anos	6	16.7	10	25.0	16	21.1	
5 - 10 anos	5	13.9	8	20.0	13	17.1	
11 - 15 anos	8	22.2	4	10.0	12	15.8	
16 - 20 anos	9	25.0	5	12.5	14	18.4	
> 20 anos	8	22.2	13	32.5	21	27.6	
<b>Experiência em cargos de coordenação/gestão?</b>							<b>0.5156</b>
< 1 ano	3	8.3	7	17.5	10	13.2	
1 - 4 anos	8	22.2	10	25.0	18	23.7	
5 - 10 anos	9	25.0	9	22.5	18	23.7	
11 - 15 anos	9	25.0	4	10.0	13	17.1	
16 - 20 anos	2	5.6	2	5.0	4	5.3	
> 20 anos	5	13.9	8	20.0	13	17.1	
<b>Nível de formação acadêmica mais elevado?</b>							<b>0.0417*</b>
Ensino Médio	1	2.8	2	5.0	3	3.9	
Ensino Técnico	1	2.8	1	2.5	2	2.6	
Bacharelado/Licenciatura	7	19.4	10	25.0	17	22.4	
Pós-graduação (Especialização/MBA)	17	47.2	26	65.0	43	56.6	
Mestrado	10	27.8	1	2.5	11	14.5	
Doutorado	0	0.0	0	0.0	0	0.0	
<b>Setor do Poder... coordenador(a)?</b>							<b>0.0697</b>
Governadoria/Vice-Governadoria	0	0.0	2	5.0	2	2.6	
Administração Direta	14	38.9	10	25.0	24	31.6	
Autarquia	4	11.1	1	2.5	5	6.6	
Fundação	2	5.6	1	2.5	3	3.9	
Soc. Economia Mista	12	33.3	25	62.5	37	48.7	
Conselhos Estaduais	0	0.0	0	0.0	0	0.0	
Outro não pert... Poder Executivo	0	0.0	1	2.5	1	1.3	
Outro pert... Poder Executivo	3	8.3	0	0.0	3	3.9	
Não atuou como gestor/coord...	1	2.8	0	0.0	1	1.3	
<b>Nível da sua autoridade dentro da hierarquia organizacional</b>							<b>0.1561</b>
Titular da secretaria/fundação/autarquia	3	8.3	1	2.5	4	5.3	
Coordenador(a) do escritório de Compliance	17	47.2	13	32.5	30	39.5	
Outro nível de resp... organização	16	44.4	26	65.0	42	55.3	
<b>Tem participado de ter... Riscos?</b>							<b>0.0003*</b>
Muito frequente	25	69.4	8	20.0	33	43.4	
Frequentemente	9	25.0	16	40.0	25	32.9	
Ocasionalmente	2	5.6	11	27.5	13	17.1	
Raramente	0	0.0	4	10.0	4	5.3	
Nunca	0	0.0	1	2.5	1	1.3	
<b>Esteve envolvido(a)... órgão/entidade?</b>							<b>0.0004*</b>
Muito frequente	27	75.0	11	27.5	38	50.0	
Frequentemente	8	22.2	13	32.5	21	27.6	
Ocasionalmente	1	2.8	10	25.0	11	14.5	

Raramente	0	0.0	3	7.5	3	3.9
Nunca	0	0.0	3	7.5	3	3.9
<b>Conhecimento em Gestão de Riscos</b>						<b>&lt; 0.0001</b>
Insuficiente	0	0.0	2	5.0	2	2.6
Básico	0	0.0	14	35.0	14	18.4
Intermediário	0	0.0	24	60.0	24	31.6
Avançado	35	97.2	0	0.0	35	46.1
Especialista	1	2.8	0	0.0	1	1.3

Teste aplicado: Qui-quadrado comparando as proporções entre GA e GB.

Fonte: (Autora, 2024)

**“Anexo B”:**  
**PRINCÍPIO 1: INTEGRADA**  
**Perguntas G1 a G5.**

**Tabela 2:** Resultado da análise do Princípio 1, referente às perguntas 11 a 15 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G1. Integrou-se ... às atividades da organização.</b>							<b>0.1579</b>
Concordo Totalmente	8	22.2	10	25.0	18	23.7	
Concordo	20	55.6	18	45.0	38	50.0	
Não concordo, nem discordo	8	22.2	7	17.5	15	19.7	
Discordo	0	0.0	5	12.5	5	6.6	
Discordo Totalmente	0	0.0	0	0.0	0	0.0	
<b>G2. Tem impactado ... decisões desde sua implementação.</b>							<b>0.8234</b>
Concordo Totalmente	6	16.7	7	17.5	13	17.1	
Concordo	24	66.7	23	57.5	47	61.8	
Não concordo, nem discordo	4	11.1	7	17.5	11	14.5	
Discordo	2	5.6	3	7.5	5	6.6	
Discordo Totalmente	0	0.0	0	0.0	0	0.0	
<b>G3. Tem contribuído ... operacionais da organização.</b>							<b>0.5804</b>
Concordo Totalmente	11	30.6	13	32.5	24	31.6	
Concordo	22	61.1	22	55.0	44	57.9	
Não concordo, nem discordo	3	8.3	3	7.5	6	7.9	
Discordo	0	0.0	2	5.0	2	2.6	
Discordo Totalmente	0	0.0	0	0.0	0	0.0	
<b>G4. São comunicadas... periódicas ou tecnologias de comunicação.</b>							<b>0.2536</b>
Concordo Totalmente	12	33.3	10	25.0	22	28.9	
Concordo	21	58.3	23	57.5	44	57.9	
Não concordo, nem discordo	3	8.3	3	7.5	6	7.9	
Discordo	0	0.0	4	10.0	4	5.3	
Discordo Totalmente	0	0.0	0	0.0	0	0.0	
<b>G5. Integração significativa ... atividades cotidianas da organização.</b>							<b>0.7116</b>
Concordo Totalmente	11	30.6	11	27.5	22	28.9	
Concordo	20	55.6	22	55.0	42	55.3	
Não concordo, nem discordo	3	8.3	2	5.0	5	6.6	
Discordo	2	5.6	5	12.5	7	9.2	
Discordo Totalmente	0	0.0	0	0.0	0	0.0	

**p-valor** emitido pelo teste Qui-quadrado de independência, comparando os grupos GA x GB.

Nesta tabela toda vez que o p-valor é maior que 0.05 (não significante), indica que Não houve real diferença entre os grupos, portanto, o grau de conhecimento não interferiu nas respostas. **Logo**, a conclusão da pergunta é apresentada pela tendência no **Grupo GERAL** (n=76), e está marcada com destaque nas células com cor de fundo verde.

Fonte: (Autora, 2024)

“Anexo C”:

**PRINCÍPIO 2: ESTRUTURADA E ABRANGENTE**

**Perguntas G6 a G10.**

**Tabela 3:** Resultado da análise do Princípio 2, referente às perguntas 16 a 20 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G6. Contribuiu para resultados... nas métricas de desempenho.</b>							<b>0.4323</b>
Concordo Totalmente	9	25	11	27.5	20	26.3	
Concordo	25	69.4	23	57.5	48	63.2	
Não concordo, nem discordo	2	5.6	4	10	6	7.9	
Discordo	0	0	2	5	2	2.6	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G7. Eficaz para enfrentar desafios específicos da organização.</b>							<b>0.3004</b>
Concordo Totalmente	10	27.8	10	25	20	26.3	
Concordo	23	63.9	21	52.5	44	57.9	
Não concordo, nem discordo	1	2.8	6	15	7	9.2	
Discordo	2	5.6	3	7.5	5	6.6	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G8. Atende diversas áreas.. passa por revisões regulares.</b>							<b>0.4799</b>
Concordo Totalmente	11	30.6	10	25	21	27.6	
Concordo	21	58.3	20	50	41	53.9	
Não concordo, nem discordo	3	8.3	8	20	11	14.5	
Discordo	1	2.8	2	5	3	3.9	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G9. É aceita pelos departamentos da organização.</b>							<b>0.9422</b>
Concordo Totalmente	4	11.1	6	15	10	13.2	
Concordo	15	41.7	15	37.5	30	39.5	
Não concordo, nem discordo	9	25	11	27.5	20	26.3	
Discordo	8	22.2	8	20	16	21.1	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G10. Mostra-se ineficaz para lidar com desafios específicos da organização.</b>							<b>0.9798</b>
Concordo Totalmente	3	8.3	4	10	7	9.2	
Concordo	9	25	8	20	17	22.4	
Não concordo, nem discordo	6	16.7	8	20	14	18.4	
Discordo	12	33.3	14	35	26	34.2	
Discordo Totalmente	6	16.7	6	15	12	15.8	

**p-valor** emitido pelo teste Qui-quadrado de independência, comparando os grupos GA x GB. Nesta tabela toda vez que o p-valor é maior que 0.05 (não significativo), indica que Não houve real diferença entre os grupos, portanto, o grau de conhecimento não interferiu nas respostas. **Logo**, a conclusão da pergunta é apresentada pela tendência no **Grupo GERAL** (n=76), e está marcada com destaque nas células com cor de fundo verde.

Fonte: (Autora, 2024)

**“Anexo D”:**  
**PRINCÍPIO 3: PERSONALIZADA**  
**Perguntas G11 a G15.**

**Tabela 4:** Resultado da análise do Princípio 3, referente às perguntas 21 a 25 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G11. A estrutura... alinhando-se aos objetivos organizacionais.</b>							<b>0.9798</b>
Concordo Totalmente	3	8.3	4	10	7	9.2	
Concordo	9	25	8	20	17	22.4	
Não concordo, nem discordo	6	16.7	8	20	14	18.4	
Discordo	12	33.3	14	35	26	34.2	
Discordo Totalmente	6	16.7	6	15	12	15.8	
<b>G12. A estrutura e os processos... Colaboradores/servidores.</b>							<b>0.0657</b>
Concordo Totalmente	6	16.7	7	17.5	13	17.1	
Concordo	21	58.3	14	35	35	46.1	
Não concordo, nem discordo	8	22.2	11	27.5	19	25	
Discordo	1	2.8	8	20	9	11.8	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G13 O tamanho da organização... demandas institucionais.</b>							<b>0.3726</b>
Concordo Totalmente	5	13.9	6	15	11	14.5	
Concordo	23	63.9	19	47.5	42	55.3	
Não concordo, nem discordo	6	16.7	7	17.5	13	17.1	
Discordo	1	2.8	6	15	7	9.2	
Discordo Totalmente	1	2.8	2	5	3	3.9	
<b>G14. A complexidade da organização... demandas institucionais.</b>							<b>0.4057</b>
Concordo Totalmente	4	11.1	2	5	6	7.9	
Concordo	22	61.1	19	47.5	41	53.9	
Não concordo, nem discordo	7	19.4	12	30	19	25	
Discordo	2	5.6	6	15	8	10.5	
Discordo Totalmente	1	2.8	1	2.5	2	2.6	
<b>G15.. Os colaboradores/servidores... específicos de suas áreas.</b>							<b>0.4134</b>
Concordo Totalmente	4	11.1	7	17.5	11	14.5	
Concordo	17	47.2	12	30	29	38.2	
Não concordo, nem discordo	10	27.8	16	40	26	34.2	
Discordo	5	13.9	5	12.5	10	13.2	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	

**p-valor** emitido pelo teste Qui-quadrado de independência, comparando os grupos GA x GB.

Nesta tabela toda vez que o p-valor é maior que 0.05 (não significante), indica que Não houve real diferença entre os grupos, portanto, o grau de conhecimento não interferiu nas respostas. **Logo**, a conclusão da pergunta é apresentada pela tendência no **Grupo GERAL** (n=76), e está marcada com destaque nas células com cor de fundo verde.

Fonte: (Autora, 2024)

“Anexo E”:

**PRINCÍPIO 4: INCLUSIVA**

**Perguntas G16 a G20.**

**Tabela 5:** Resultado da análise do Princípio 4, referente às perguntas 26 a 30 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G16. O envolvimento das partes... de maneira eficaz.</b>							<b>0.2697</b>
Concordo Totalmente	11	30.6	9	22.5	20	26.3	
Concordo	20	55.6	18	45	38	50	
Não concordo, nem discordo	4	11.1	6	15	10	13.2	
Discordo	1	2.8	5	12.5	6	7.9	
Discordo Totalmente	0	0	2	5	2	2.6	
<b>G17. A inclusão das partes interessadas... riscos na organização.</b>							<b>0.221</b>
Concordo Totalmente	13	36.1	10	25	23	30.3	
Concordo	19	52.8	21	52.5	40	52.6	
Não concordo, nem discordo	4	11.1	5	12.5	9	11.8	
Discordo	0	0	4	10	4	5.3	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G18. A inclusão... identificação de riscos na organização.</b>							<b>0.7174</b>
Concordo Totalmente	10	27.8	13	32.5	23	30.3	
Concordo	23	63.9	22	55	45	59.2	
Não concordo, nem discordo	3	8.3	4	10	7	9.2	
Discordo	0	0	1	2.5	1	1.3	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G19. A inclusão das... relações institucionais.</b>							<b>0.6905</b>
Concordo Totalmente	9	25	12	30	21	27.6	
Concordo	23	63.9	22	55	45	59.2	
Não concordo, nem discordo	4	11.1	4	10	8	10.5	
Discordo	0	0	1	2.5	1	1.3	
Discordo Totalmente	0	0	1	2.5	1	1.3	
<b>G20. A inclusão... tomada de decisões mais informada.</b>							<b>0.6954</b>
Concordo Totalmente	8	22.2	12	30	20	26.3	
Concordo	21	58.3	18	45	39	51.3	
Não concordo, nem discordo	6	16.7	8	20	14	18.4	
Discordo	1	2.8	2	5	3	3.9	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	

**p-valor** emitido pelo teste Qui-quadrado de independência, comparando os grupos GA x GB.

Nesta tabela toda vez que o p-valor é maior que 0.05 (não significativo), indica que Não houve real diferença entre os grupos, portanto, o grau de conhecimento não interferiu nas respostas. **Logo**, a conclusão da pergunta é apresentada pela tendência no **Grupo GERAL** (n=76), e está marcada com destaque nas células com cor de fundo verde.

Fonte: (Autora, 2024)

**“Anexo F”:**  
**PRINCÍPIO 5: DINÂMICA**  
**Perguntas G21 a G26.**

**Tabela 6:** Resultado da análise do Princípio 5, referente às perguntas 31 a 36 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024.

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G21. A organização... por meio da gestão de riscos.</b>							<b>0.8857</b>
Concordo Totalmente	8	22.2	10	25	18	23.7	
Concordo	14	38.9	17	42.5	31	40.8	
Não concordo, nem discordo	11	30.6	9	22.5	20	26.3	
Discordo	3	8.3	4	10	7	9.2	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G22. A organização realiza... gestão de riscos.</b>							<b>0.8561</b>
Concordo Totalmente	6	16.7	8	20	14	18.4	
Concordo	20	55.6	23	57.5	43	56.6	
Não concordo, nem discordo	8	22.2	6	15	14	18.4	
Discordo	2	5.6	3	7.5	5	6.6	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G23. A organização realiza... da gestão de riscos.</b>							<b>0.7177</b>
Concordo Totalmente	7	19.4	10	25	17	22.4	
Concordo	20	55.6	19	47.5	39	51.3	
Não concordo, nem discordo	8	22.2	8	20	16	21.1	
Discordo	1	2.8	3	7.5	4	5.3	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G24. A organização fornece respostas ágeis e eficazes...</b>							<b>0.6989</b>
Concordo Totalmente	4	11.1	8	20	12	15.8	
Concordo	19	52.8	17	42.5	36	47.4	
Não concordo, nem discordo	10	27.8	11	27.5	21	27.6	
Discordo	3	8.3	4	10	7	9.2	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G25. A organização adota planos de contingência...</b>							<b>0.0926</b>
Concordo Totalmente	5	13.9	10	25	15	19.7	
Concordo	19	52.8	15	37.5	34	44.7	
Não concordo, nem discordo	5	13.9	12	30	17	22.4	
Discordo	7	19.4	3	7.5	10	13.2	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G26. A organização utiliza indicadores-chave...</b>							<b>0.4171</b>
Concordo Totalmente	9	25	13	32.5	22	28.9	
Concordo	20	55.6	15	37.5			
Não concordo, nem discordo	6	16.7	9	22.5	15	19.7	
Discordo	1	2.8	3	7.5	4	5.3	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	

Fonte: (Autora, 2024)

“Anexo G”:

**PRINCÍPIO 6: MELHOR INFORMAÇÃO DISPONÍVEL**

**Perguntas G27 a G31.**

**Tabela 7:** Resultado da análise do Princípio 6, referente às perguntas 37 a 41 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024.

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G27. A organização utiliza sistemas de informação...</b>							<b>0.2316</b>
Concordo Totalmente	6	16.7	10	25	16	21.1	
Concordo	22	61.1	15	37.5	37	48.7	
Não concordo, nem discordo	5	13.9	10	25	15	19.7	
Discordo	3	8.3	5	12.5	8	10.5	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G28. A organização utiliza análises de tendências...</b>							<b>0.6448</b>
Concordo Totalmente	5	13.9	8	20	13	17.1	
Concordo	17	47.2	16	40	33	43.4	
Não concordo, nem discordo	7	19.4	11	27.5	18	23.7	
Discordo	6	16.7	5	12.5	11	14.5	
Discordo Totalmente	1	2.8	0	0	1	1.3	
<b>G29. A organização assegura a obtenção...</b>							<b>0.3436</b>
Concordo Totalmente	6	16.7	6	15	12	15.8	
Concordo	17	47.2	12	30	29	38.2	
Não concordo, nem discordo	10	27.8	17	42.5	27	35.5	
Discordo	2	5.6	5	12.5	7	9.2	
Discordo Totalmente	1	2.8	0	0	1	1.3	
<b>G30. A organização assegura a obtenção de informações...</b>							<b>0.3277</b>
Concordo Totalmente	3	8.3	6	15	9	11.8	
Concordo	12	33.3	16	40	28	36.8	
Não concordo, nem discordo	12	33.3	14	35	26	34.2	
Discordo	9	25	4	10	13	17.1	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G31. Existem dificuldades e/ou falhas evidentes...</b>							<b>0.3969</b>
Concordo Totalmente	2	5.6	3	7.5	5	6.6	
Concordo	17	47.2	12	30	29	38.2	
Não concordo, nem discordo	13	36.1	15	37.5	28	36.8	
Discordo	4	11.1	8	20	12	15.8	
Discordo Totalmente	0	0	2	5	2	2.6	

**p-valor** emitido pelo teste Qui-quadrado de independência, comparando os grupos GA x GB. Nesta tabela toda vez que o p-valor é maior que 0.05 (não significante), indica que Não houve real diferença entre os grupos, portanto, o grau de conhecimento não interferiu nas respostas. **Logo**, a conclusão da pergunta é apresentada pela tendência no **Grupo GERAL** (n=76), e está marcada com destaque nas células com cor de fundo verde.

Fonte: (Autora, 2024)

“Anexo H”:

**PRINCÍPIO 7: FATORES HUMANOS E CULTURAIS**

**Perguntas G32 a G36.**

**Tabela 8:** Resultado da análise do Princípio 7, referente às perguntas 42 a 46 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024.

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G32. A organização promove treinamentos...</b>							<b>0.6384</b>
Concordo Totalmente	12	33.3	10	25	22	28.9	
Concordo	16	44.4	18	45	34	44.7	
Não concordo, nem discordo	3	8.3	7	17.5	10	13.2	
Discordo	5	13.9	5	12.5	10	13.2	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G33. A cultura organizacional incentiva a comunicação...</b>							<b>0.5768</b>
Concordo Totalmente	9	25	8	20	17	22.4	
Concordo	17	47.2	15	37.5	32	42.1	
Não concordo, nem discordo	5	13.9	10	25	15	19.7	
Discordo	5	13.9	7	17.5	12	15.8	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G34. A cultura organizacional promove a responsabilização...</b>							<b>0.8771</b>
Concordo Totalmente	4	11.1	6	15	10	13.2	
Concordo	15	41.7	15	37.5	30	39.5	
Não concordo, nem discordo	9	25	11	27.5	20	26.3	
Discordo	8	22.2	7	17.5	15	19.7	
Discordo Totalmente	0	0	1	2.5	1	1.3	
<b>G35. A organização implementa programas regulares...</b>							<b>0.9417</b>
Concordo Totalmente	4	11.1	7	17.5	11	14.5	
Concordo	17	47.2	16	40	33	43.4	
Não concordo, nem discordo	8	22.2	9	22.5	17	22.4	
Discordo	6	16.7	7	17.5	13	17.1	
Discordo Totalmente	1	2.8	1	2.5	2	2.6	
<b>G36. A organização promove efetivamente a conscientizaçãoO...</b>							<b>0.3312</b>
Concordo Totalmente	11	30.6	7	17.5	18	23.7	
Concordo	17	47.2	19	47.5	36	47.4	
Não concordo, nem discordo	4	11.1	9	22.5	13	17.1	
Discordo	4	11.1	3	7.5	7	9.2	
Discordo Totalmente	0	0	2	5	2	2.6	

**p-valor** emitido pelo teste Qui-quadrado de independência, comparando os grupos GA x GB.

Nesta tabela toda vez que o p-valor é maior que 0.05 (não significante), indica que Não houve real diferença entre os grupos, portanto, o grau de conhecimento não interferiu nas respostas. Logo, a conclusão da pergunta é apresentada pela tendência no **Grupo GERAL** (n=76), e está marcada com destaque nas células com cor de fundo verde.

Fonte: (Autora, 2024)

**“Anexo I”:**  
**PRINCÍPIO 8: MELHORIA CONTÍNUA**  
**Perguntas G37 a G41.**

**Tabela 9:** Resultado da análise do Princípio 8, referente às perguntas 47 a 50 do questionário, conforme os grupos: Grupo A (Avançado, n=36) e Grupo B (Intermediário, n= 40). Estado de Goiás/GO, ano 2024.

A gestão de riscos...	Avançado (GA)		Intermediário (GB)		Geral (tendência)		GA x GB p-valor
	n=36	%	n=40	%	n=76	%	
<b>G37. A organização realiza revisões regulares...</b>							<b>0.4317</b>
Concordo Totalmente	10	27.8	12	30	22	28.9	
Concordo	20	55.6	18	45	38	50	
Não concordo, nem discordo	5	13.9	5	12.5	10	13.2	
Discordo	1	2.8	5	12.5	6	7.9	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G38. A organização busca garantir a melhoria contínua...</b>							<b>0.2081</b>
Concordo Totalmente	11	30.6	12	30	23	30.3	
Concordo	17	47.2	15	37.5	32	42.1	
Não concordo, nem discordo	7	19.4	6	15	13	17.1	
Discordo	1	2.8	7	17.5	8	10.5	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>G39. A organização busca assegurar a melhoria contínua...</b>							<b>0.6909</b>
Concordo Totalmente	8	22.2	8	20	16	21.1	
Concordo	14	38.9	18	45	32	42.1	
Não concordo, nem discordo	10	27.8	8	20	18	23.7	
Discordo	3	8.3	6	15	9	11.8	
Discordo Totalmente	1	2.8	0	0	1	1.3	
<b>G40. O aprendizado e as experiências são incorporados...</b>							<b>0.7845</b>
Concordo Totalmente	6	16.7	7	17.5	13	17.1	
Concordo	21	58.3	24	60	45	59.2	
Não concordo, nem discordo	5	13.9	7	17.5	12	15.8	
Discordo	4	11.1	2	5	6	7.9	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	
<b>FECHAMENTO</b>							
<b>G41. A implementação da gestão de riscos trouxe...</b>							<b>0.2529</b>
Sim	35	97.2	35	87.5	70	92.1	
Não	1	2.8	5	12.5	6	7.9	

**p-valor** emitido pelo teste Qui-quadrado de independência, comparando os grupos GA x GB. Nesta tabela toda vez que o p-valor é maior que 0.05 (não significante), indica que Não houve real diferença entre os grupos, portanto, o grau de conhecimento não interferiu nas respostas. **Logos**, a conclusão da pergunta é apresentada pela **tendência** no **Grupo GERAL** (n=76), e está marcada com destaque nas células com cor de fundo verde.

Fonte: (Autora, 2024)

“Anexo J”:

**Tabela 10:** Resultado do **Escore de GRAP** (*GESTÃO DE RISCOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA*) do estado de Goiás. Ano 2024.

	Escore GRAP					p-valor
	MD	1Q	3Q	Méd	DP	
<b>Grupo conhecimento</b>						<b>0.3973</b>
Avançado (GA)	73.8	65.2	79.9	71.8	11.6	
Intermediário (GB)	70.7	59.1	78.8	69.1	16.1	
<b>1. Qual é o seu gênero?</b>						<b>0.0015*</b>
Masculino	74.4	69.5	81.1	76.1	11.0	
Feminino	68.3	55.2	77.1	66.0	14.7	
<b>2. Qual a sua idade?</b>						<b>0.7151</b>
26 – 35	73.5	66.6	83.4	72.0	16.7	
36 – 45	71.3	59.1	79.9	70.9	15.6	
46 – 55	70.7	57.9	77.4	68.0	14.0	
> 55	70.4	68.0	78.5	73.1	9.5	
<b>3. Qual é o tempo total de sua experiência profissional na Administração Pública?</b>						<b>0.3896</b>
< 5 anos	73.2	63.9	84.3	73.2	14.7	
5 - 10 anos	61.0	57.3	75.6	64.2	16.9	
11 - 15 anos	75.0	70.4	79.3	72.7	15.9	
16 - 20 anos	71.0	57.2	77.3	68.2	14.1	
> 20 anos	71.3	67.7	79.3	72.3	10.2	
<b>4. Qual é a sua experiência profissional total em cargos de coordenação/gestão?</b>						<b>0.3533</b>
< 1 ano	75.6	70.3	84.6	76.2	11.8	
1 - 4 anos	68.3	55.0	80.9	67.0	19.8	
5 - 10 anos	66.5	54.3	75.8	66.2	14.3	
11 - 15 anos	73.2	68.9	77.4	72.1	9.5	
16 - 20 anos	74.4	68.4	78.0	72.1	9.0	
> 20 anos	71.3	68.3	78.7	74.4	9.3	

Teste aplicado: T Sdudant.

Fonte: (Autora, 2024)

# GESTÃO DE RISCOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Este questionário realiza-se no âmbito do Mestrado em Administração Pública e tem como objetivo **analisar os impactos da implementação da gestão de riscos na Administração Pública**, a partir da percepção de agentes públicos dos órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Goiás participantes do Programa de Compliance Público (PCP), instituído pelo Decreto nº 9.406/2019.

Tendo em vista o teor das perguntas, solicita-se o preenchimento pelos **titulares dos órgãos/entidades participantes** (secretaria/fundação/autarquia), e de seus respectivos **coordenadores de Compliance**.

O tempo estimado para conclusão deste questionário é de **aproximadamente 5 minutos**.

*\*As suas respostas e informações pessoais coletadas neste questionário serão tratadas de forma confidencial, conforme preconiza a LGPD ( Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018 ). Todos os dados serão tratados de maneira agregada e anônima, sem a identificação individual dos participantes. Os resultados serão usados apenas para fins de pesquisa e serão apresentados de forma geral, sem mencionar nomes ou qualquer informação pessoal.*

**Sem riscos associados à sua participação, agradecemos sinceramente pela colaboração nesta pesquisa.**

---

\* Indica uma pergunta obrigatória

## Perfil Profissional

Esta primeira seção tem como objetivo conhecer o perfil profissional dos agentes públicos participantes da pesquisa.

1. 1. Qual é o seu gênero? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Feminino

Masculino

Prefiro não dizer

Outro: \_\_\_\_\_

2. 2. Qual a sua idade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

18 - 25

26 - 35

36 - 45

46 - 55

> 55

3. 3. Qual é o tempo total de sua experiência profissional na Administração Pública? \*

*Marcar apenas uma oval.*

< 5 anos

5 - 10 anos

11 - 15 anos

16 - 20 anos

> 20 anos

4. 4. Qual é a sua experiência profissional total em cargos de coordenação/gestão? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- < 1 ano
- 1 - 4 anos
- 5 - 10 anos
- 11 - 15 anos
- 16 - 20 anos
- > 20 anos

5. 5. Qual é o seu nível de formação acadêmica mais elevado? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Ensino Médio
- Ensino Técnico
- Bacharelado/Licenciatura
- Pós-graduação (Especialização/MBA)
- Mestrado
- Doutorado

6. Atualmente, em qual setor do Poder Executivo do Estado de Goiás atua como gestor(a)/coordenador(a)? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Governadoria/Vice-Governadoria
- Administração Direta (demais Secretarias)
- Autarquia
- Fundação
- Sociedade de Economia Mista
- Conselhos Estaduais
- Outro pertencente ao Poder Executivo
- Outro não pertencente ao Poder Executivo
- Não atuo como gestor/coordenador

7. Por favor, indique o nível da sua autoridade dentro da hierarquia organizacional \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Titular da secretaria/fundação/autarquia
- Coordenador(a) do escritório de Compliance
- Outro nível de responsabilidade dentro da organização

8. Com que frequência, nos últimos 5 anos, tem participado de treinamentos/capacitações específicas em Gestão de Riscos? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Muito frequente
- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

9. 9. Em que medida, nos últimos 5 anos, esteve envolvido(a) nos processos de implementação da Gestão de Riscos em seu órgão/entidade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Muito frequente
- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

10. 10. Como você descreveria seu atual conhecimento em Gestão de Riscos? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Especialista
- Avançado
- Intermediário
- Básico
- Insuficiente

### **Impactos percebidos pelos agentes públicos**

A gestão de riscos, pautada pela norma ISO 31000:2018, em sua seção 4, estabelece **8 princípios fundamentais** que guiam a estruturação e, posteriormente, o processo de gestão de riscos propriamente dito. Nesse sentido, sendo a gestão de riscos coerente e pertinente dentro das organizações, torna-se crucial compreender e verificar como suas práticas têm se desenrolado no contexto da administração pública.

Assim, as próximas seções deste questionário foram desenvolvidas com base nesses princípios, visando captar a percepção dos agentes públicos nas instituições onde se implementou a gestão de riscos.

### **Princípio 1: Integrada**

11. 11. A gestão de riscos integrou-se plenamente às atividades cotidianas da organização nos últimos 5 anos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

12. 12. A gestão de riscos tem impactado diretamente no processo de tomada de decisões desde sua implementação. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

13. 13. A gestão de riscos tem contribuído significativamente para aumentar a eficiência nos processos, identificar rapidamente gargalos e reduzir falhas operacionais da organização. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

14. 14. As mudanças e decisões relacionadas à gestão de riscos na organização são efetivamente comunicadas de maneira transparente e regular aos demais colaboradores/servidores, seja por meio de publicações internas, sessões de feedback periódicas ou tecnologias de comunicação. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

15. 15. Foi percebida uma integração significativa da gestão de riscos às atividades cotidianas da organização. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

## **Princípio 2: Estruturada e Abrangente**

16. 16. A gestão de riscos contribuiu para resultados consistentes e mensuráveis, \*  
facilitando a identificação de padrões, a padronização de processos, a  
comparabilidade de resultados e a melhoria nas métricas de desempenho.

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

17. 17. A estrutura atual da gestão de riscos tem sido eficaz para enfrentar os \*  
desafios específicos da organização.

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

18. 18. A estrutura atual da gestão de riscos atende às diversas áreas da \*  
organização, sendo flexível, personalizada e passando por revisões regulares.

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

19. 19. A abordagem da gestão de riscos é amplamente compreendida e aceita pelos diversos setores e departamentos da organização. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

20. 20. A estrutura atual da gestão de riscos mostra-se ineficaz para lidar com os desafios específicos da organização. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

### **Princípio 3: Personalizada**

21. 21. A estrutura e os processos de gestão de riscos são personalizados e proporcionais aos contextos externo e interno da organização, alinhando-se aos objetivos organizacionais. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

22. 22. A estrutura e os processos da gestão de riscos são comunicados e compreendidos de forma clara e eficaz pelos colaboradores/servidores. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

23. 23. O tamanho da organização tem influenciado significativamente a adaptação da gestão de riscos em relação às demandas institucionais. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

24. 24. A complexidade da organização tem influenciado significativamente a adaptação da gestão de riscos em relação às demandas institucionais. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

25. 25. Os colaboradores/servidores percebem adequadamente a gestão de riscos nos contextos específicos de suas áreas. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

#### **Princípio 4: Inclusiva**

26. 26. O envolvimento das partes interessadas na gestão de riscos na organização tem sido promovido de maneira eficaz. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

27. 27. A inclusão das partes interessadas na gestão de riscos aumentou o nível geral de conscientização sobre a gestão de riscos na organização. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

28. 28. A inclusão das partes interessadas na gestão de riscos promoveu melhorias na identificação de riscos na organização. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

29. 29. A inclusão das partes interessadas na gestão de riscos fortaleceu as relações institucionais. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

30. 30. A inclusão das partes interessadas na gestão de riscos promoveu uma tomada de decisões mais informada. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

## **Princípio 5: Dinâmica**

31. 31. A organização realiza uma identificação proativa e eficaz das mudanças nos contextos externo e interno por meio da gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

32. 32. A organização realiza um monitoramento constante e ágil das mudanças nos contextos externo e interno na gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

33. 33. A organização realiza uma análise regular e eficiente de cenários por meio da gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

34. 34. A organização fornece respostas ágeis e eficazes a eventos inesperados nos contextos interno e externo na gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

35. 35. A organização adota planos de contingência bem definidos como resposta aos riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

36. 36. A organização utiliza indicadores-chave de desempenho para avaliar a eficácia das respostas aos riscos e ajustar suas estratégias conforme necessário. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

### **Princípio 6: Melhor Informação Disponível**

37. 37. A organização utiliza sistemas de informação eficientes para obter dados históricos e atuais relevantes para a gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

38. 38. A organização utiliza análises de tendências para obter informações relevantes para a gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

39. 39. A organização assegura a obtenção de informações históricas e atuais através da avaliação de dados em tempo real. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

40. 40. A organização assegura a obtenção de informações históricas e atuais por meio de projeções baseadas em modelagem eficaz para prever riscos futuros \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

41. 41. Existem dificuldades e/ou falhas evidentes na abordagem das entradas de informações históricas, atuais e futuras para a gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

### **Princípio 7: Fatores Humanos e Culturais**

42. 42. A organização promove treinamentos regulares para conscientizar os colaboradores sobre a gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

43. 43. A cultura organizacional incentiva a comunicação aberta sobre os riscos por meio da identificação e denúncia ativa de riscos potenciais. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

44. 44. A cultura organizacional promove a responsabilização eficaz em casos de negligência em relação aos riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

45. 45. A organização implementa programas regulares de conscientização para lidar com fatores humanos e culturais na gestão de riscos \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

46. 46. A organização promove efetivamente a conscientização sobre cultura de riscos por meio de treinamentos e campanhas. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

### **Princípio 8: Melhoria Contínua**

47. 47. A organização realiza revisões regulares dos processos para garantir a melhoria contínua da gestão de riscos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

48. 48. A organização busca garantir a melhoria contínua da gestão de riscos através da implementação de práticas aprimoradas nos processos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

49. 49. A organização busca assegurar a melhoria contínua da gestão de riscos por meio da implementação do feedback das partes interessadas. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

50. 50. O aprendizado e as experiências são incorporados no processo de melhoria contínua da gestão de riscos por meio da aplicação eficiente dos conhecimentos adquiridos em treinamentos. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Não concordo, nem discordo
- Discordo
- Discordo Totalmente

## **Fechamento**

51. 51. A implementação da gestão de riscos trouxe melhorias significativas para a sua organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

## Google Formulários

