



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

(FACE)

Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)

Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público

Sueli de Oliveira

**GESTÃO DE RISCOS: A INFLUÊNCIA DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA DOS
RELATÓRIOS DE CONFORMIDADE**

Brasília - DF

2024

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Lucio Remuzat Rennó Junior
Decano de Pós-Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professora Doutora Letícia Lopes Leite
Coordenadora-Geral UAB

Professora Doutora Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva
Coordenadora do Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no
Setor Público

Sueli de Oliveira

**GESTÃO DE RISCOS: A INFLUÊNCIA DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA DOS
RELATÓRIOS DE CONFORMIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público.

Orientadora: Profa. Dra. Nara Cristina F. Mendes

Brasília - DF

2024

Ficha Catalográfica

Deve ser gerada no site da Biblioteca da UnB e inserida após a conclusão da versão final (pós-banca). Para gerar, entre no link (<https://bce.unb.br/servicos/elaboracao-de-fichas-catalogaficas/>) e clique em “gerar ficha catalográfica – monografias”.

Sueli de Oliveira

**GESTÃO DE RISCOS: A INFLUÊNCIA DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA DOS
RELATÓRIOS DE CONFORMIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público.

Data de aprovação: 01/07/2024.

Profa. Dra. Nara Cristina F. Mendes
Orientador

Prof. Dr. Lucas Oliveira Gomes Ferreira
Professor - Examinador

Aos meus pais, irmãos, filhos, marido e neta,
que, com seu amor e apoio incondicionais, me
inspiram a ser melhor a cada dia.

AGRADECIMENTOS

À Universidade de Brasília e meus professores por me oferecerem oportunidades de aprendizado, crescimento profissional e pessoal.

À minha querida orientadora Profa. Nara Cristina por acreditar em mim, compartilhar seus conhecimentos e me orientar com dedicação e sabedoria. Seus ensinamentos foram essenciais para a conclusão deste trabalho.

Aos meus queridos e valentes pais, João e Luiza, minha eterna gratidão. Vocês me ensinaram sobre a importância do conhecimento, da perseverança e da dedicação. Obrigada por cada sacrifício e por acreditarem na minha capacidade.

Aos meus irmãos, Carlos, Jean, Margarete, Jacinta, Juan Marcelo e Marcos Ruben, meu sincero agradecimento. Seu apoio e encorajamento foram fundamentais para que eu seguisse em frente.

Ao meu marido, Adelmo, sua paciência, compreensão e amor incondicional foram essenciais para que eu continuasse nesta jornada. Sua presença constante e apoio foram fundamentais. Esta conquista também é sua.

Aos meus filhos, Matheus e Paula, vocês são a luz da minha vida e a maior motivação para eu buscar ser minha melhor versão a cada dia. Espero que esta conquista inspire vocês a seguirem seus sonhos. Aos meu genro Tom e nora Paloma por fazerem meus filhos felizes.

Aos meus enteados, Christiane e Alaor, e aos filhos deles, Andrei e Rafael, pelo carinho e exemplo de conciliação e inteligência. A presença de vocês na minha vida trouxe alegria e força, ajudando-me a superar os desafios ao longo do caminho.

À minha neta, Line, sua pureza e alegria constante ilumina meus dias e me dá forças para continuar.

Muito obrigada a todos por serem a base sólida sobre a qual posso construir meus sonhos.

*"É muito mais difícil manipular riscos
quando se é transparente."*

Nassim Nicholas Taleb

RESUMO

Este estudo realiza uma análise abrangente da gestão de riscos na administração pública brasileira, focando na influência da transparência pública nos relatórios de conformidade. A metodologia adotada combina métodos quantitativos e qualitativos, incluindo análise documental e aplicação de questionários. A análise das evidências coletadas sugere que o papel da transparência na gestão de riscos contribui para o desenvolvimento de políticas e práticas mais eficazes e transparentes na administração pública brasileira. A transparência na gestão de riscos torna mais difícil ocultar ou distorcer a percepção dos riscos, promovendo uma abordagem mais honesta e eficaz na gestão pública. Essa transparência não apenas aumenta a confiança do público, mas também possibilita uma tomada de decisão mais informada e responsável, alinhada com os interesses da sociedade como um todo.

Palavras-chave: Gestão de riscos; transparência; conformidade, ISO 31000, COSO ERM.

ABSTRACT

This study does a wide analysis of risk management in the Brazilian public management, focusing on the influence of the public transparency in the conformance reports. The methodology used combines quantitative and qualitative methods, including documentation analysis and forms. The analysis of the collected evidences suggests that the role of transparency in the management risk contributes to the development of more efficient policies and practices in the Brazilian public management. The transparency in the management risk makes it more difficult to hide or distort the risk perception, promoting a honester and more efficient approach to the public management. This transparency does not only increase the public trust, but also makes it possible to take decisions more informed and responsible, aligned with society's interest as a whole.

Key Words: risk management, transparency, compliance, ISO 31000, COSO ERM.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	12
2.REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1.Gestão de Riscos na Administração Pública	12
2.1.1. Desafios na Gestão de Riscos na Administração Pública	16
2.2.Transparência Pública	18
2.2.1. Teorias e Modelos de Transparência	18
2.3.Instrumentos de Transparência	19
3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	21
4.RESULTADOS E ANÁLISES	22
4.1. Resultados da pesquisa	22
5.CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	34
APÊNDICE A – Questionário	37

1. INTRODUÇÃO

A gestão de riscos é uma área de crescente preocupação na administração pública, visando assegurar a eficiência, eficácia e integridade das operações governamentais. Nesse contexto, a transparência pública emerge como uma ferramenta fundamental para identificar, avaliar e mitigar riscos, promovendo maior *accountability* e controle social sobre as atividades governamentais. No entanto, apesar dos avanços na legislação e práticas de transparência no Brasil, ainda existem lacunas na compreensão do papel da transparência na gestão de riscos governamentais.

Este estudo tem como objetivo investigar a gestão de riscos na administração pública brasileira, focando na influência da transparência pública nos relatórios de conformidade. A partir deste objetivo geral, definimos como objetivo específico: analisar a influência da transparência na identificação, avaliação e mitigação de riscos, bem como explorar os desafios e oportunidades associados à implementação de práticas transparentes na gestão de riscos governamentais.

A relevância deste estudo reside na necessidade de compreender como a transparência pública pode contribuir para uma gestão de riscos mais eficiente e transparente no contexto governamental. Ao identificar e explorar essas relações, será possível favorecer a identificação de soluções valiosas para aprimorar políticas e práticas de transparência, promovendo uma maior integridade e responsabilidade na administração pública.

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos: a introdução, que contextualiza o tema e apresenta os objetivos; o referencial teórico, que aborda os conceitos fundamentais; a metodologia, que descreve os procedimentos de pesquisa; os resultados e discussão, onde são analisados os dados coletados; e a conclusão, que resume os principais achados e oferece recomendações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão de riscos na administração pública é uma área vital que visa garantir a eficiência, eficácia e integridade das operações governamentais. Este referencial teórico examina os conceitos fundamentais, frameworks e teorias relevantes para a gestão de riscos no setor público, destacando sua importância e os desafios específicos desse campo.

2.1. Gestão de Riscos na Administração Pública

A gestão de riscos é definida como o processo de identificar, avaliar e controlar ameaças aos ativos e ganhos de uma organização. Segundo Kaplan e Norton (2008), uma abordagem estruturada para a gestão de riscos envolve a identificação de possíveis eventos que possam afetar adversamente a organização, seguida pela avaliação da probabilidade e impacto desses eventos.

A gestão de riscos na administração pública envolve a identificação, avaliação e mitigação de riscos que possam afetar a capacidade das organizações governamentais de alcançar seus objetivos e cumprir suas responsabilidades. De acordo com a ISO 31000 (2018), a gestão de riscos é definida como "atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que diz respeito ao risco". No setor público, isso implica em proteger o interesse público e garantir a prestação de serviços essenciais.

A Norma de Gestão de Riscos ABNT NBR ISO 31000:2009 estabelece princípios e diretrizes para a gestão de riscos.

O COSO define metodologia de gestão de riscos e controles internos aplicável a qualquer empresa, é referência no mercado corporativo. O Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO é uma organização sem fins lucrativos dedicada a fornecer orientações sobre aspectos críticos de governança corporativa, ética empresarial, controles internos, gerenciamento de riscos, fraudes e relatórios financeiros.

Utilizar uma metodologia de gestão integrada de gestão de riscos capaz de propor melhorias a gestão pode ser considerada estratégico, utilizando uma ferramenta eficaz para minimizar os riscos aos quais a organização esteja exposta. Uma metodologia de gestão de riscos bem implantada justifica-se por contribuir para a governança pública, sugerir melhorias aos processos e implantar um novo modelo de gestão voltada para uma atuação integrada com a potencialização da reputação, da credibilidade e da confiança da organização perante os seus funcionários e a sociedade.

Compreende-se por gestão de riscos um conjunto de atividades organizadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. É composta por um conjunto de elementos que fornecem os fundamentos e os arranjos organizacionais para a concepção, implementação, monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da gestão de risco por toda a organização. Compreende tanto ameaças quanto oportunidades e é importante para a tomada de decisões da organização. Desta forma temos claros os elementos da gestão de riscos. ver Figura 1

Figura 1: Elementos da gestão de riscos



Fonte: Elaborada pela autora com base no estudo da ABNT ISO 31000

A gestão de riscos é relevante na administração pública para assegurar a transparência, *accountability* e eficiência na utilização de recursos públicos. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE (2014) destaca que a gestão de riscos é fundamental para a boa governança, pois ajuda a evitar desperdícios, fraudes e ineficiências, além de promover a confiança do público nas instituições governamentais.

A gestão de riscos tem se tornado uma referência de boa governança corporativa ao redor do mundo (Power; Scheytt; Soin; Sahlin, 2009). A adoção dessa prática se revela particularmente importante no setor público, uma vez que reflete o anseio da população por serviços mais seguros e padrões de vida mais elevados, assim como favorece um desejo de aprimoramento de processos decisórios em contextos de incerteza, visando maximizar benefícios e minimizar custos para a sociedade (Hill, 2006). Gerir riscos, em outras palavras, tem o potencial de melhorar os serviços prestados e a gestão dos recursos governamentais, resultando em maior bem-estar da população.

O framework COSO ERM (Enterprise Risk Management) oferece uma abordagem estruturada para a gestão de riscos, integrando a gestão de riscos com a governança e os processos de negócios. No setor público, este modelo ajuda a garantir que os riscos sejam gerenciados de forma abrangente e alinhados com os objetivos estratégicos das instituições.

A ISO 31000 fornece princípios e diretrizes para a gestão de riscos aplicáveis a

qualquer tipo de organização, incluindo as governamentais. Esta norma enfatiza a importância de uma abordagem sistemática e estruturada, bem como a necessidade de integrar a gestão de riscos na cultura organizacional e nos processos de tomada de decisão.

Freeman (1984) introduziu a teoria dos stakeholders, que destaca a importância de considerar os interesses de todas as partes interessadas na tomada de decisão. Na administração pública, isso inclui cidadãos, funcionários públicos, fornecedores, ONGs e outras entidades impactadas pelas ações governamentais.

Na comunicação com as partes interessadas, internas e externas, convém que sejam abordadas questões relacionadas com o risco propriamente dito, suas causas, suas consequências e as medidas que estão sendo tomadas para tratá-los. A comunicação deve ocorrer em todas as etapas do processo e de forma clara e eficiente. Ao estabelecer o contexto, a organização articula seus objetivos e define os parâmetros internos (governança, estrutura organizacional, normas, sistemas de informação etc.) e os externos (ambiente social, político, legislações, tendências etc.) que serão levados em consideração ao gerenciar riscos. Estabelecer os contextos é, em particular, definir o escopo do processo de gestão integrada de riscos. A avaliação dos riscos envolve as atividades de identificação, análise e avaliação de riscos. A finalidade da identificação é listar riscos baseados em eventos que poderão criar, aumentar, evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a cumprimento dos objetivos da organização. Por sua vez, a análise de riscos envolve a apreciação das causas e as fontes de riscos, suas consequências positivas e negativas, e a probabilidade de que essas consequências possam ocorrer; e a avaliação de riscos tem por intenção o auxílio na tomada de decisões com base nos resultados da análise de riscos. Após avaliar os riscos, deve-se focar no tratamento dos riscos. Nesse momento a organização poderá optar por descontinuar a atividade que dá origem ao risco, tomar ou aumentar o risco na tentativa de tirar proveito de uma oportunidade, remover a fonte de risco, alterar a sua probabilidade de ocorrência, alterar as consequências, compartilhar os riscos com outras partes ou retê-los por uma decisão consciente e bem embasada.

O processo de gestão de riscos no setor público pode ser dividido em várias etapas principais, conforme descrito pela ISO 31000 e adaptado por práticas específicas de governança pública:

Envolve a identificação dos riscos que possam afetar os objetivos e operações das organizações governamentais. Técnicas comuns incluem brainstorming, análise SWOT, checklists e consultas a especialistas. No setor público, é essencial considerar riscos políticos, econômicos, sociais e ambientais.

Análise de Riscos - os riscos identificados são analisados para determinar suas causas, probabilidade de ocorrência e possíveis consequências. Ferramentas como a análise de impacto e a análise de cenários são frequentemente utilizadas. A análise de riscos no setor público deve levar em conta os impactos na sociedade e nos serviços públicos.

A avaliação de riscos envolve a priorização dos riscos com base na análise realizada, determinando quais riscos necessitam de resposta imediata e quais podem ser monitorados. No setor público, a avaliação deve considerar a criticidade dos serviços afetados e o impacto no bem-estar público.

O tratamento de riscos abrange as estratégias para mitigar, transferir, aceitar ou evitar os riscos identificados. Cada estratégia é escolhida com base na análise custo-benefício e no contexto governamental. No setor público, a ênfase está na mitigação de riscos para assegurar a continuidade dos serviços essenciais.

No monitoramento dos riscos as estratégias de tratamento devem ser continuamente revisados para garantir que permaneçam eficazes e relevantes. Mudanças no ambiente interno e externo da organização podem exigir ajustes nas abordagens de gestão de riscos.

2.1.1. Desafios na Gestão de Riscos na Administração Pública

A crescente complexidade dos ambientes governamentais e a incerteza associada representam desafios significativos para a gestão de riscos. O contexto político, econômico e social pode mudar rapidamente, afetando a eficácia das estratégias de gestão de riscos.

Segundo Silva, Silva, Alves e Santos (2021) para o setor público, a gestão de riscos tem deixado de ser vista apenas como uma ferramenta técnica, para se tornar um modelo direcionador de gestão, abrangendo valores e ideais como accountability, entendido como prestação de contas e responsabilização

Uma cultura organizacional que valoriza a transparência, a comunicação aberta e a responsabilidade é essencial para uma gestão de riscos eficaz. A resistência à mudança e a falta de conscientização sobre a importância da gestão de riscos podem dificultar a implementação de práticas eficazes.

Integrar a gestão de riscos com os processos de governança é fundamental para assegurar que as atividades de mitigação de riscos estejam alinhadas com os objetivos estratégicos das instituições governamentais. Isso exige uma abordagem holística e a colaboração entre diferentes departamentos e níveis de governo.

A gestão de riscos, conforme abordado por Silva, Silva, Alves e Santos (2021), no setor público tem evoluído de uma ferramenta meramente técnica para um modelo

direcionador de gestão, abrangendo valores e ideais de prestação de contas e responsabilização, reafirmando princípios do movimento da Nova Gestão Pública (Abrucio, 1997; Aragão, 1997; Alves; Neto; Coli; Souza; Sant’Ana; Salgado, 2017; Denhardt; Catlaw, 2017; Power, 2007). Do ponto de vista da Nova Governança Pública, a literatura recente destaca a necessidade da gestão de risco para o aprimoramento das capacidades institucionais de uma organização pública, funcionando como um mecanismo para fortalecer a legitimação, gerar transparência e propiciar maior controle social (Moore, 2013).

O estudo realizado por Silva, Silva, Alves e Santos (2021) mostrou que a gestão de riscos no setor público está particularmente avançada na Grã-Bretanha, Canadá, Estados Unidos, Austrália e Nova Zelândia. Em 2001, no Reino Unido, o Tesouro britânico elaborou um documento intitulado “Gestão de Risco: uma visão estratégica”, conhecido como Livro Laranja (Orange Book), que fornece elementos para o desenvolvimento e implementação de processos de gestão de riscos nas organizações governamentais daquele país (Black, 2005). No Canadá, a secretaria de tesouro (Treasury Board of Canada Secretariat) desenvolveu mecanismos para gestão de riscos financeiros, auditoria interna, aquisição de serviços, tecnologia da informação e outros (Canadá, 2010). A gestão de riscos também tem se difundido em países como Polônia (Raczkowski; Tworek, 2017) e Itália (Scaroza; Rotundi; Hinna, 2017), que já contam com legislações que obrigam sua implantação no setor público, inclusive a partir de diretrizes da União Europeia.

Desde 2012, a partir de iniciativas da Controladoria-Geral da União (CGU), a administração pública federal brasileira tem se aproximado de metodologias de gestão de riscos operacionais (Brasil, 2017b). O Ministério do Planejamento e a CGU publicaram a Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016 (Brasil, 2016a), que dispõe sobre a obrigatoriedade da sistematização de práticas de gestão de riscos para a totalidade dos órgãos e entidades do Poder Executivo federal.

A literatura internacional aponta que, apesar das diretrizes regulatórias, pouco tem sido feito de concreto para estabelecer sistemas de controle internos públicos baseados em gestão de riscos, e que a mera introdução de modelos não é suficiente para criar as condições necessárias para implementar práticas inovadoras em organizações públicas (Scaroza; Rotundi; Hinna, 2017). Aliás, se geridos inadequadamente, os sistemas de gestão de riscos podem criar incertezas adicionais nas organizações e favorecer comportamentos oportunistas de atores individuais que buscam, por exemplo, afastar-se de responsabilidades (Power, 2007, 2009).

2.2. Transparência Pública

A transparência pública refere-se à abertura e disponibilidade de informações de formas compreensíveis e verificáveis, sobre as operações governamentais. De acordo com COSO (2013), a transparência é crucial para assegurar a *accountability** e promover a confiança pública. A transparência efetiva permite que cidadãos e outras partes interessadas monitorem e avaliem as ações, decisões e o desempenho do governo.

A transparência pode ser definida como a abertura e clareza com que organizações e governos compartilham informações com seus stakeholders. É um princípio fundamental para a democracia, a boa governança e a gestão eficaz de riscos.

(*)*Accountability* refere-se à obrigação de indivíduos e organizações de serem responsáveis por suas ações, decisões e políticas, e de fornecerem explicações e justificativas claras para elas. Este conceito envolve a obrigação de responder às partes, cumprir com as responsabilidades e assumir a responsabilidade pelas consequências das ações realizadas. Em um contexto governamental, a *accountability* é essencial para garantir que os gestores públicos atuem de maneira ética, transparente e eficiente, contribuindo para a confiança pública e o controle social.

2.2.1. Teorias e Modelos de Transparência

A teoria da agência, desenvolvida por Jensen e Meckling (1976), trata da relação entre os principais (acionistas) e os agentes (gestores). A transparência reduz os problemas de agência ao alinhar os interesses dos gestores com os dos acionistas por meio da divulgação de informações relevantes.

Freeman (1984) propôs a teoria dos stakeholders, que enfatiza a importância de considerar todos os grupos afetados pelas ações de uma organização. A transparência é crucial para manter os stakeholders informados e engajados, aumentando a legitimidade e a sustentabilidade das organizações.

Ball (2009) sugere que a transparência corporativa envolve a divulgação voluntária de informações financeiras e não financeiras que são relevantes para os stakeholders. Este modelo enfatiza a importância da precisão, relevância, e acessibilidade das informações divulgadas.

A Lei de Acesso à Informação (LAI) no Brasil: Instituída em 2011, a LAI garante o direito de acesso às informações públicas, promovendo a transparência na administração

pública brasileira.

A transparência é um dos princípios fundamentais da boa governança, ao lado de *accountability*, participação e integridade (United Nations, 2006).

A transparência na administração pública ajuda na identificação, avaliação e mitigação de riscos. Estudos mostram que a divulgação clara e completa das informações de gestão de riscos aumenta a *accountability* e reduz a corrupção (Bovens, 2007).

O modelo COSO fornece uma estrutura para a gestão de riscos e controles internos, destacando a importância da transparência na comunicação de riscos e controles e a ISO 31000: Esta norma internacional sobre gestão de riscos enfatiza a necessidade de transparência e comunicação eficazes para a gestão de riscos organizacionais.

Pesquisas indicam que a transparência está positivamente correlacionada com o desempenho organizacional. Empresas que adotam práticas transparentes tendem a ter melhor desempenho financeiro e reputacional (Bushman, Chen, Engel, & Smith, 2004).

Os Desafios e Oportunidades na Implementação da Transparência podem ser observados pela resistência à mudança dentro das organizações pode dificultar a implementação de práticas transparentes e pela complexidade e volume das informações podem ser um obstáculo para a transparência efetiva.

As oportunidades podem ser constatadas pelas ferramentas digitais e plataformas online facilitam a divulgação e acesso a informações, bem como promover uma cultura de transparência pode levar a um ambiente de maior confiança e colaboração.

2.3. Instrumentos de Transparência

Considera-se o relatório de conformidade um instrumento de transparência, envolve uma análise detalhada dos conceitos, fundamentos e práticas relacionados à conformidade normativa, regulatória e ética em organizações. A conformidade refere-se ao cumprimento das leis, regulamentos, normas e diretrizes aplicáveis, que podem variar de acordo com o setor de atuação, jurisdição e contexto organizacional. Este referencial teórico abrange a definição de conformidade, a importância dos relatórios de conformidade, os principais frameworks e normas, e os benefícios e desafios da implementação de sistemas de conformidade.

A conformidade é um conceito multidimensional que envolve a adesão a requisitos legais, regulamentares, normativos e éticos. Segundo Etzioni (1964), a conformidade pode ser entendida como a obediência a regras ou normas estabelecidas por uma autoridade legítima. Em um contexto organizacional, a conformidade se refere ao cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis, bem como às políticas e procedimentos internos da empresa.

Os relatórios de conformidade são documentos formais que atestam o cumprimento das normas e regulamentos por parte da organização. Eles desempenham um papel crucial na transparência e *accountability*, fornecendo uma base para a avaliação do desempenho regulatório e ético da empresa. De acordo com Sokol (2013), os relatórios de conformidade são essenciais para a mitigação de riscos, proteção da reputação e construção de confiança entre stakeholders.

De acordo com Klein Junior (2020) compreender como práticas de gestão de riscos podem contribuir para a administração de problemas estruturais e complexos é um passo necessário para avançarmos em direção a uma lógica de *accountability* que faça sentido para a administração pública brasileira.

Os Principais Frameworks e Normas de Conformidade tem como referencia o modelo COSO que é amplamente utilizado para a gestão de riscos e controle interno. Ele fornece uma estrutura para a identificação, avaliação e resposta aos riscos, enfatizando a importância da conformidade como um componente chave do controle interno.

A ISO 19600, norma internacional que fornece diretrizes para sistemas de gestão de conformidade, destaca a importância de uma abordagem baseada em risco e da integração da conformidade nos processos de governança corporativa.

Na lei Sarbanes-Oxley, implementada nos Estados Unidos em 2002, exige que as empresas de capital aberto adotem práticas rigorosas de conformidade e apresentem relatórios detalhados sobre controles internos e práticas contábeis. Esta lei tem impacto global, influenciando práticas de conformidade em muitas jurisdições.

Os relatórios de conformidade ajudam na identificação e mitigação de riscos legais e regulatórios, reduzindo a exposição a penalidades e sanções. Ao documentar e comunicar o cumprimento das normas, os relatórios de conformidade aumentam a transparência e *accountability*, fortalecendo a confiança dos stakeholders, bem como contribuem para a melhoria da governança corporativa, promovendo a adesão a melhores práticas e padrões éticos.

A complexidade e a constante mudança dos regulamentos podem tornar a conformidade um desafio significativo para as organizações. Segundo KPMG (2018), a adaptação a novas exigências regulatórias é uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas empresas.

Implementar e manter um sistema de conformidade robusto pode ser custoso. Os custos incluem treinamento, auditorias, tecnologia de conformidade e recursos humanos especializados. A eficácia dos sistemas de conformidade depende, em grande parte, da cultura

organizacional. Uma cultura que valoriza a ética e a conformidade facilita a adesão às normas, enquanto uma cultura permissiva pode minar os esforços de conformidade.

A análise da transparência nos relatórios de conformidade é de extrema relevância para fortalecer a governança e a eficiência das organizações públicas. No entanto, uma pesquisa de campo detalhada mostrou-se inviável para essa análise específica.

Realizar uma pesquisa de campo demanda recursos significativos, como tempo e acesso a informações detalhadas. Além disso, a sensibilidade dos dados nos relatórios de conformidade pode representar um desafio, pois frequentemente incluem informações confidenciais ou estratégicas que requerem tratamento cuidadoso e autorização específica para acesso.

A complexidade dos processos envolvidos na obtenção e análise desses relatórios também é um ponto relevante. Dependendo da estrutura organizacional e da natureza das operações, é necessário um profundo entendimento das práticas internas e dos regulamentos aplicáveis para uma análise precisa.

Portanto, enquanto reconhecemos a importância da transparência nos relatórios de conformidade, a decisão de não realizar uma pesquisa de campo detalhada neste momento baseia-se em considerações práticas, logísticas e estratégicas. Essa análise detalhada poderá ser considerada em trabalhos futuros.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa utiliza uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos.

A coleta de dados foi realizada através de análise documental e aplicação de questionários. A análise das evidências coletadas sugere que o papel da transparência na gestão de riscos contribui para o desenvolvimento de políticas e práticas mais eficazes e transparentes na administração pública brasileira.

A amostra inclui gestores públicos de diferentes esferas governamentais, sendo os respondentes em sua maioria da esfera federal.

Os dados qualitativos foram analisados por meio de análise de conteúdo, enquanto os dados quantitativos foram submetidos a estatísticas descritivas.

4. RESULTADOS E ANÁLISES

4.1. Resultados da pesquisa

A pesquisa realizada obteve um total de 40 respostas, fornecendo um panorama abrangente sobre a percepção e prática da transparência e gestão de riscos na administração pública. O questionário, composto por 17 perguntas, foi enviado a diversos gestores públicos de diferentes órgãos e instituições. Os respondentes incluem representantes de agências reguladoras, instituições financeiras, órgãos governamentais, estatais, ministérios, tribunais e universidades, entre outros.

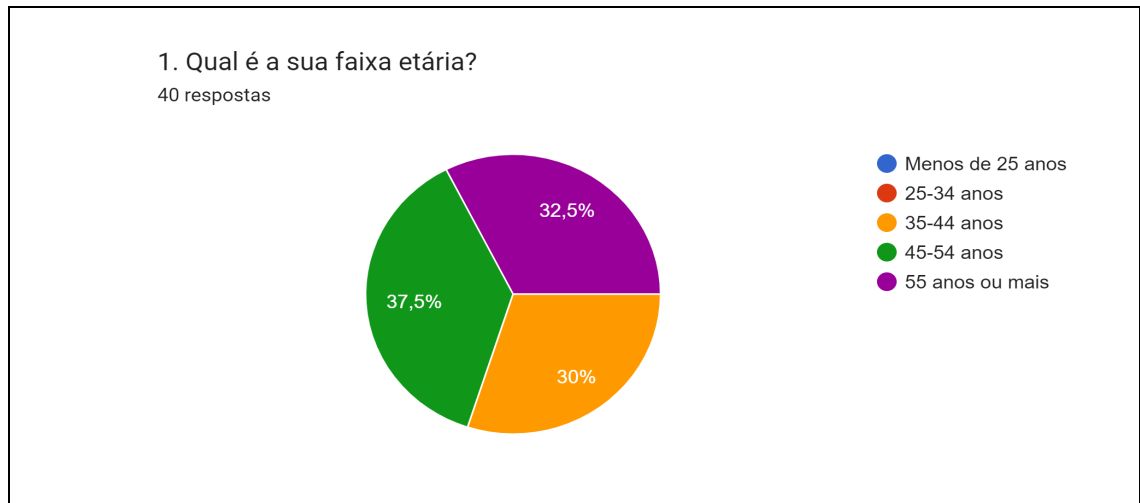
A lista detalhada dos gestores públicos que participaram é a seguinte: Agência Governamental – CAPES, Agência Reguladora, Instituição Financeira Pública, Câmara Federal, Estatal de Comunicação, Estatal do Setor Elétrico, Governo do Distrito Federal (GDF), Ibama, Instituto Federal de Alagoas, Ministério da Infraestrutura, Ministério do Planejamento e Orçamento, Senado Federal, Tribunal Superior e Eleitoral, Universidade Federal de Brasília (UnB), Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e Outros.

Essa diversidade de respondentes assegura que as informações e percepções coletadas refletem uma ampla gama de experiências e perspectivas dentro da administração pública, proporcionando uma base sólida para a análise e discussões subsequentes sobre as práticas de transparência e gestão de riscos governamentais.

As informações demográficas dos respondentes foram analisadas, assim como a percepção quanto ao nível de maturidade da gestão de riscos na sua esfera de atuação, o nível de transparência pública vinculado à gestão de riscos e o impacto da transparência na gestão de riscos, através de respostas de múltipla escolha. Ao final do questionário, duas perguntas abertas foram incluídas para captar percepções sobre oportunidades na implementação de práticas transparentes e sugestões de melhoria para a transparência pública e a gestão de riscos na administração pública.

Os dados coletados indicam, na questão 1, que a maioria dos respondentes está na faixa etária acima de 45 anos, sem nenhum respondente na faixa etária abaixo de 34 anos, conforme ilustrado no Gráfico 1.

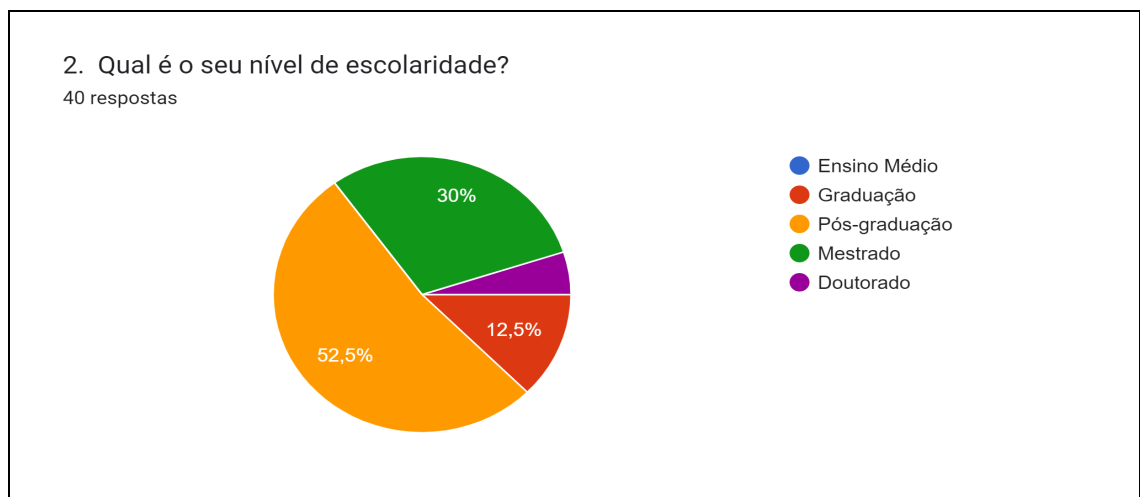
Gráfico 1 – Faixa etária do respondente



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 2, verificou-se que mais de 52% dos respondentes possuem pós-graduação, 30% mestrado, 12,5% são graduados e apenas 5% possuem doutorado, conforme evidenciado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – nível de escolaridade



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

A questão 3 revelou que 87,5% dos respondentes têm mais de 10 anos na administração pública, e 10% entre 7 e 10 anos, conforme demonstrado no Gráfico 3.

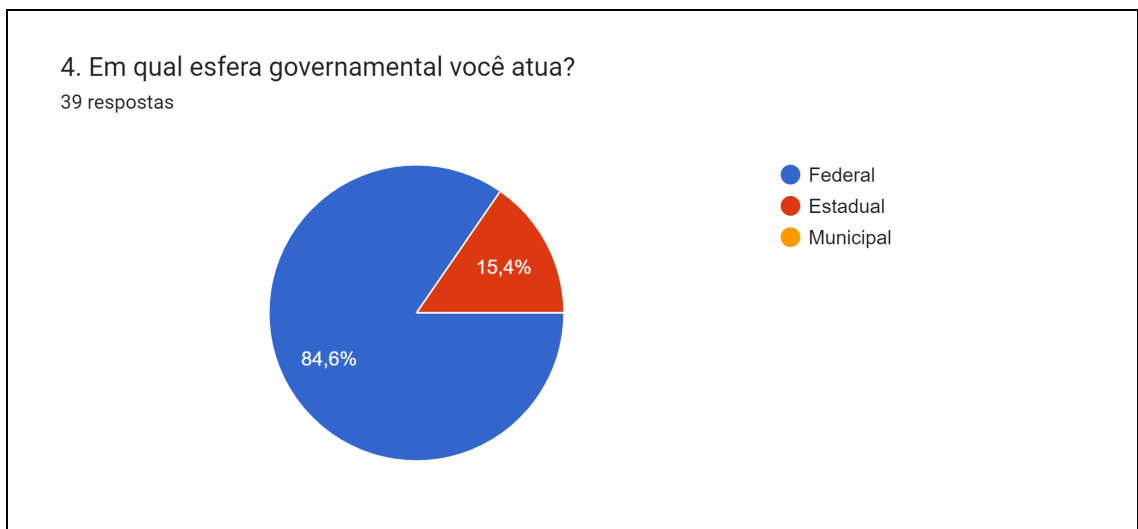
Gráfico 3– tempo de trabalho na administração pública



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

A questão 4 mostrou que a grande maioria dos respondentes (84,6%) atua na esfera federal, conforme o Gráfico 4.

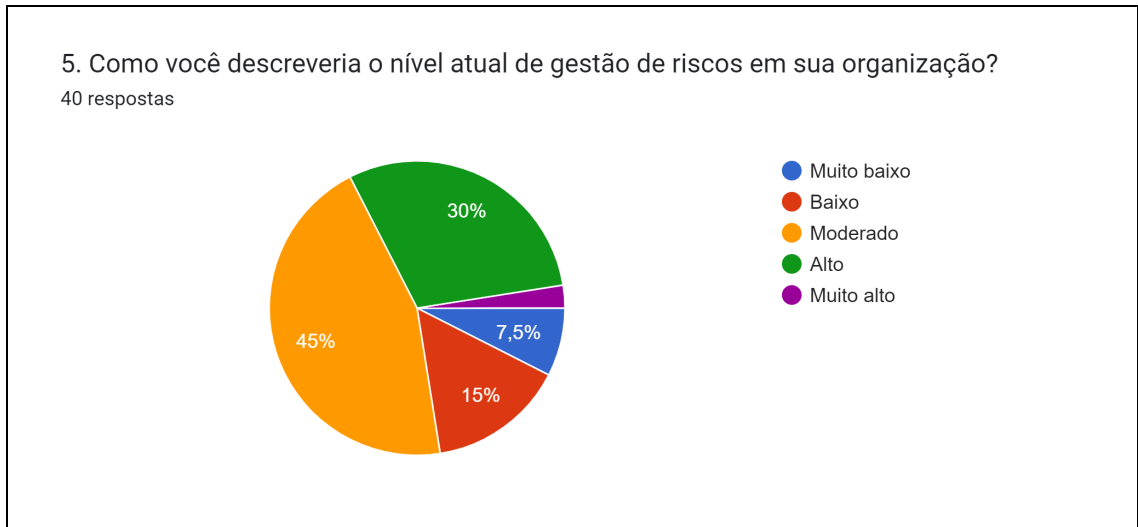
Gráfico 4– Esfera governamental



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 5, captou-se a percepção quanto ao atual nível da gestão de riscos em sua área de atuação, demonstrando que 45% dos respondentes consideram o nível moderado, e 30% consideram o nível alto, conforme o Gráfico 5.

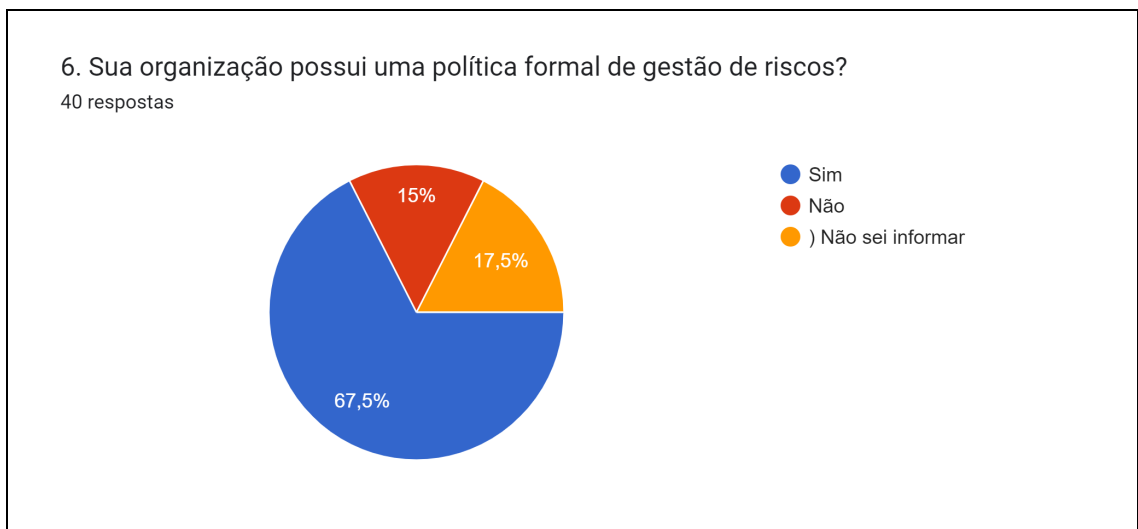
Gráfico 5– nível da gestão de riscos



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

A questão 6 indicou que 67,5% dos respondentes possuem uma política formal de gestão de riscos, validando a percepção da questão anterior, conforme o Gráfico 6.

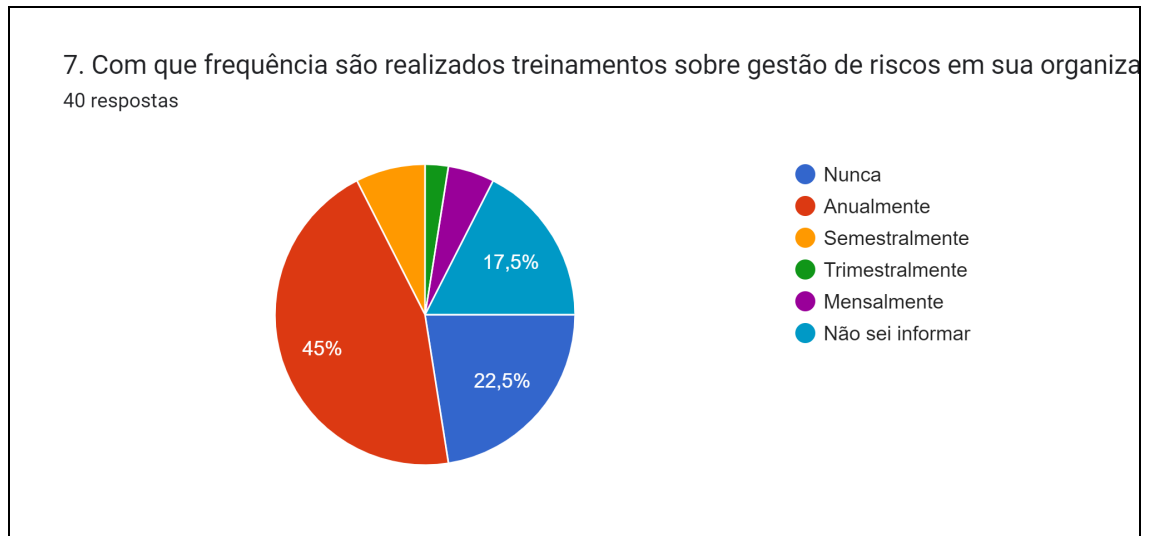
Gráfico 6– Política formal de gestão de riscos



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 7, constatou-se que menos da metade dos respondentes realiza treinamentos anualmente, e 22,5% nunca fizeram treinamento. Considerando que a maioria dos respondentes são da esfera federal, isso evidencia a necessidade de realização de treinamentos, conforme o Gráfico 7.

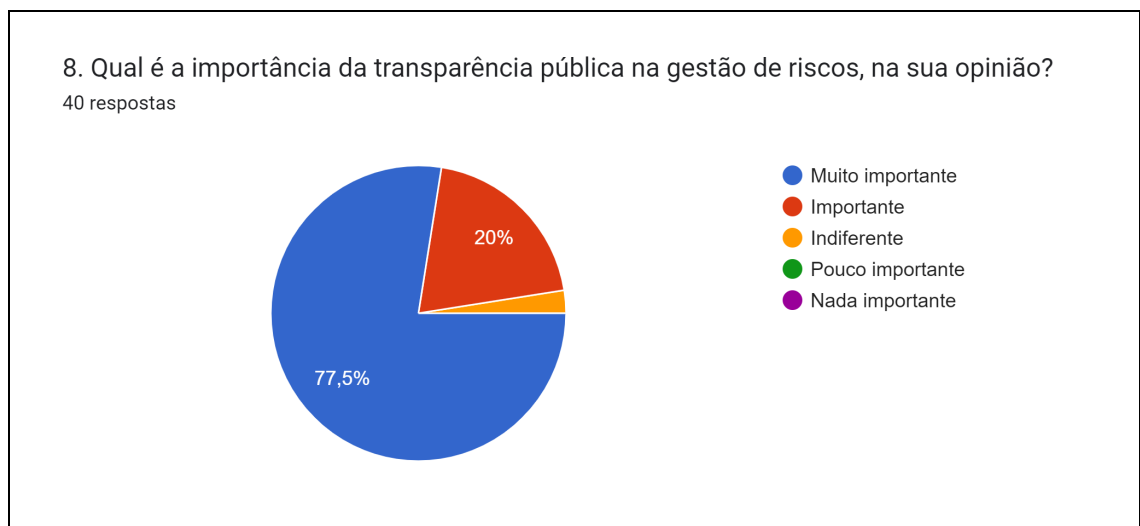
Gráfico 7– Treinamentos de gestão de riscos



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

A questão 8 apontou que 77,5% dos respondentes reconhecem uma grande importância da transparência pública na gestão de riscos, e 20% consideram muito importante, somando quase 100% que consideram de extrema relevância o assunto, conforme o Gráfico 8.

Gráfico 8– Importância da transparência na gestão de riscos



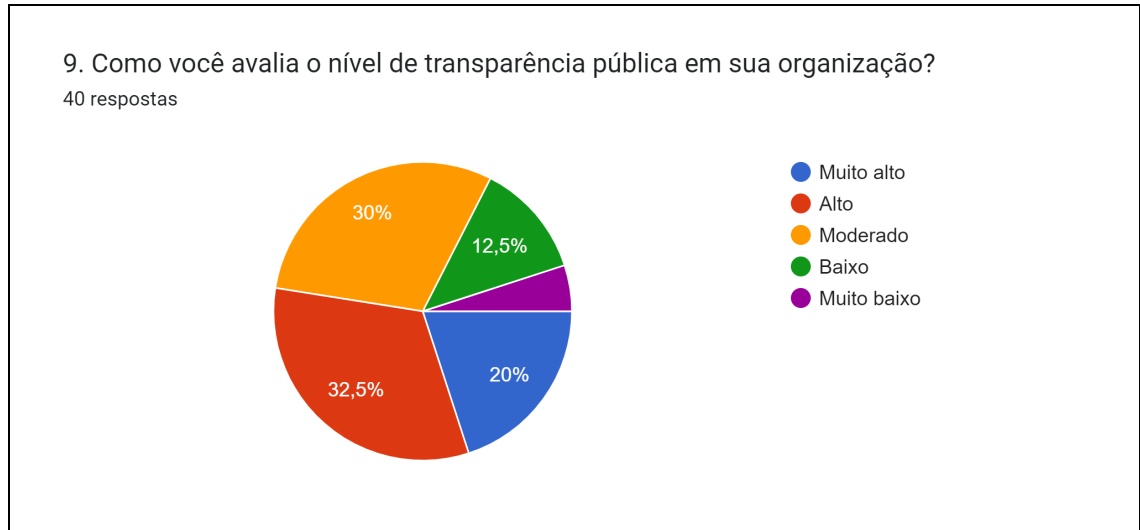
Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

No entanto, muitos apontam dificuldades na implementação de práticas transparentes. A análise dos dados qualitativos revela que a resistência interna e a falta de políticas claras são os principais obstáculos para a implementação eficaz da transparência. Também ficou demonstrado que a falta de recursos e treinamento são obstáculos relevantes para a

implementação eficaz da transparência. Esses achados corroboram com a literatura existente, que destaca a necessidade de capacitação e infraestrutura adequada (Kaplan & Norton, 2008).

Na questão 9, 32,5% dos respondentes consideraram o nível de transparência em sua instituição alto, 30% moderado e 12,5% baixo, conforme o Gráfico 9.

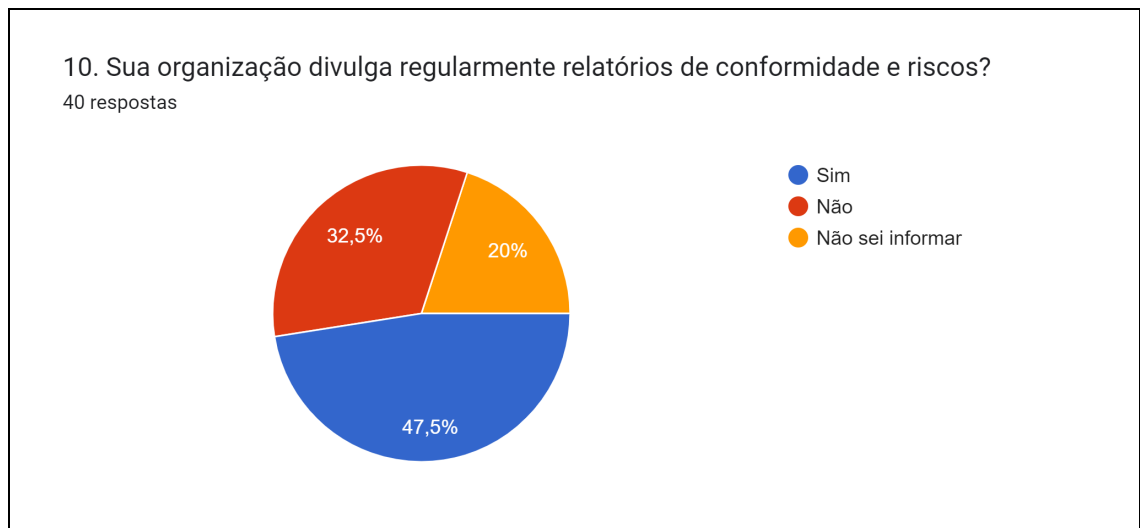
Gráfico 9– Nível da transparência na gestão de riscos



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 10, 47,5% responderam que divulgam os relatórios de conformidade e riscos em sua organização, 32,5% não publicam e 20% não sabem informar, conforme o Gráfico 10.

Gráfico 10– Relatórios de conformidade e riscos

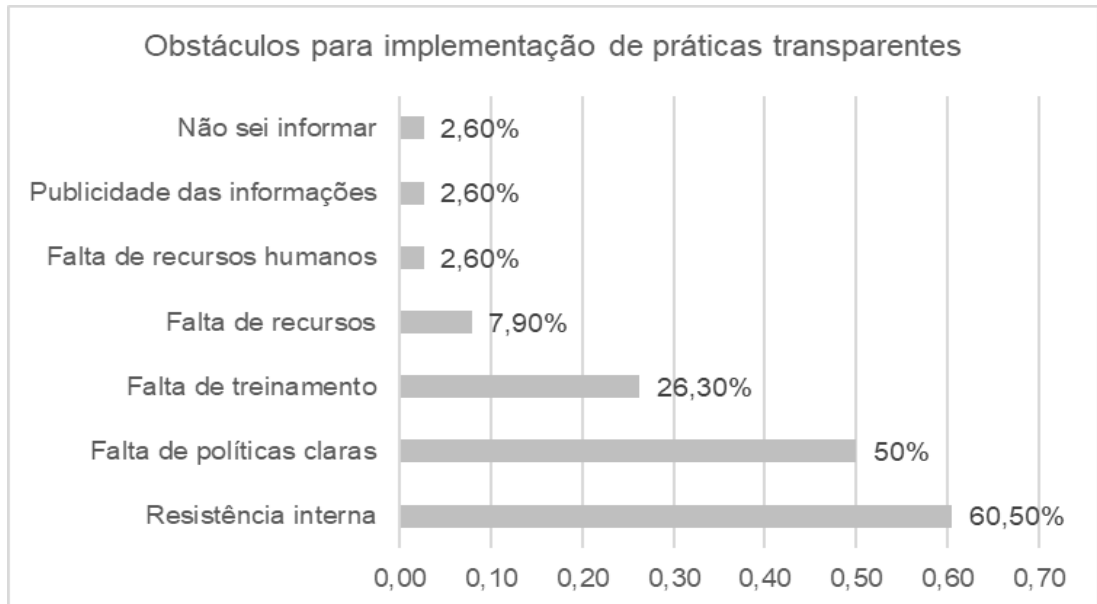


Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

A questão 11 buscou identificar os principais obstáculos para implementar práticas de transparência na gestão de risco, com a possibilidade do respondente assinalar mais de uma

alternativa. Destacaram-se como maiores obstáculos a resistência interna (60%), falta de políticas claras (50%) e ausência de treinamento (26,3%), conforme o Gráfico 11.

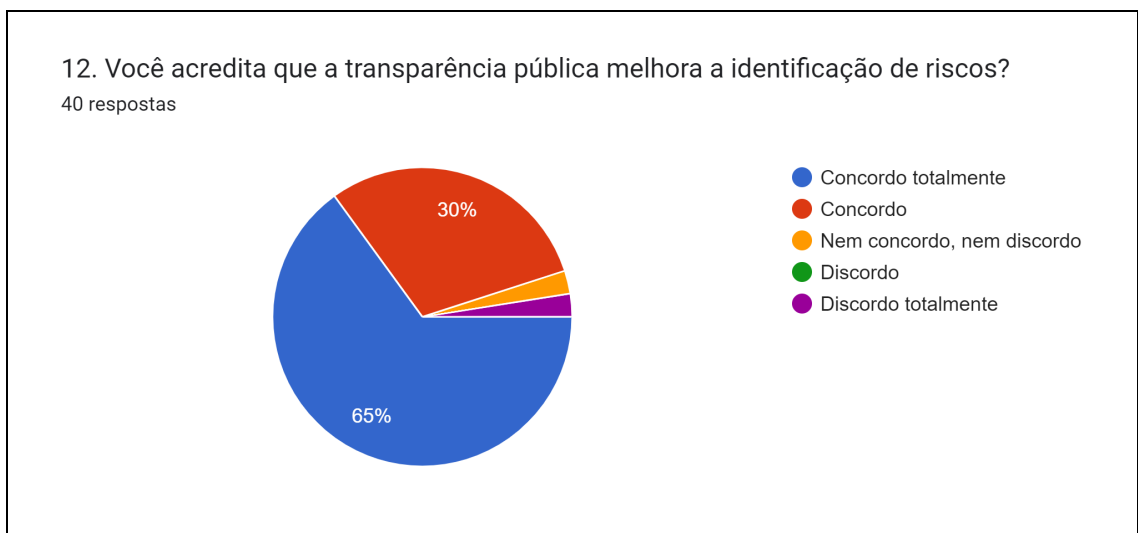
Gráfico 11– Obstáculos para implementação de práticas transparentes na gestão de riscos



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 12, 65% dos respondentes concordam totalmente que a transparência pública melhora o processo de identificação dos riscos, conforme o Gráfico 12.

Gráfico 12– Transparência pública e identificação de riscos

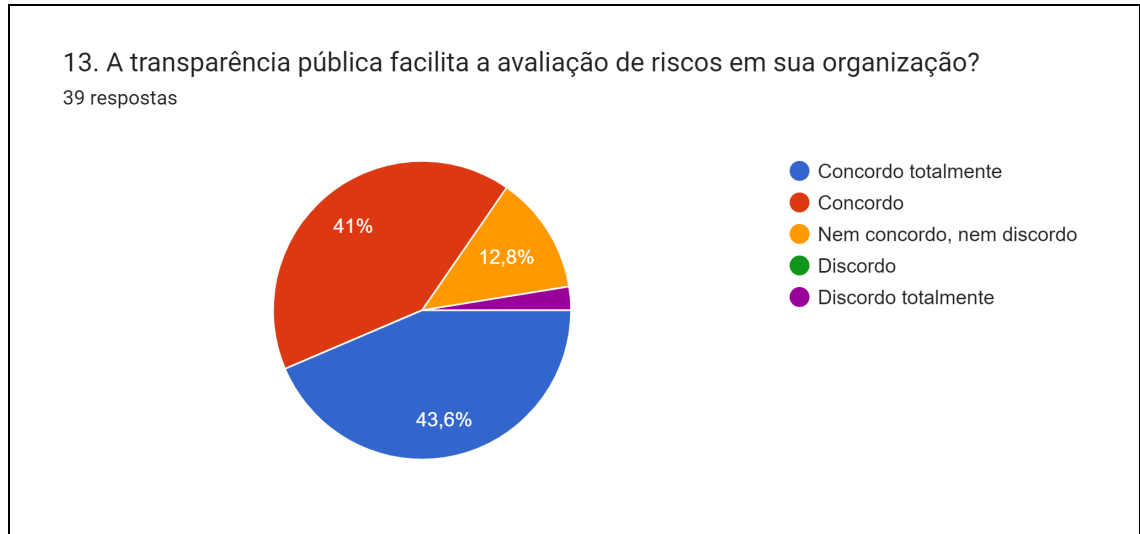


Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 13, observou-se que 43,6% dos respondentes concordam totalmente e 41% concordam que a transparência facilita a avaliação de riscos, totalizando 84,6% que percebem que a transparência favorece a avaliação dos riscos em sua organização, conforme o Gráfico

13.

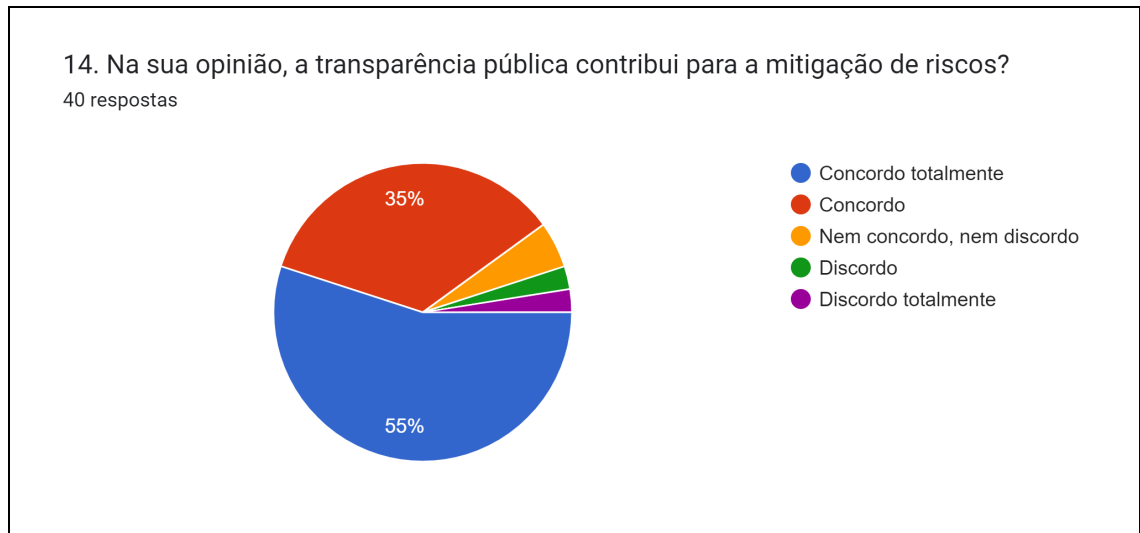
Gráfico 13– Transparência pública e avaliação de riscos



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 14, constatou-se que a mitigação de riscos pode ser favorecida pela transparência pública, com 55% concordando totalmente e 35% concordando parcialmente, conforme o Gráfico 14.

Gráfico 14– Transparência pública e mitigação de riscos

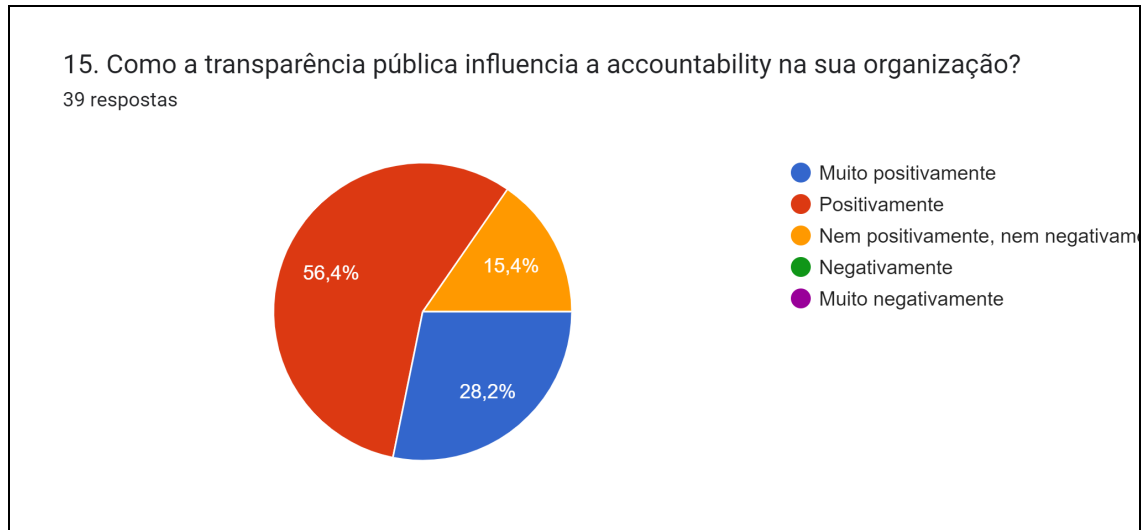


Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Na questão 15, abordou-se a influência da transparência pública na accountability, com 56,4% dos respondentes considerando que a transparência pública influencia muito positivamente, 28,2% positivamente e 15,4% nem positivamente, nem negativamente. Não houve respostas negativas, indicando que a transparência pública é percebida como sempre

influenciando positivamente para que os gestores públicos atuem de maneira ética, transparente e eficiente, contribuindo para a confiança pública e o controle social, conforme demonstrado no Gráfico 15.

Gráfico 15– Transparência pública e accountability



Fonte: pesquisa elaborada pela autora (2024)

Diante da análise de dados apresentada, este estudo demonstrou que a transparência pública desempenha um papel importante na gestão de riscos na administração pública brasileira. Os resultados indicam que a transparência facilita a identificação e mitigação de riscos, promovendo maior *accountability*. No entanto, a implementação de práticas transparentes enfrenta desafios significativos, como resistência interna, falta de políticas clara, falta de recursos e treinamento adequado.

Quanto às respostas às perguntas abertas, que trataram sobre as oportunidades na implementação de práticas transparentes na gestão de riscos governamentais e sugestões para melhorar a transparência, a análise das respostas revela um panorama abrangente das percepções dos gestores públicos. Dentre as 25 respostas recebidas, várias oportunidades emergem de forma clara e concisa.

Muitos respondentes destacaram a importância da prevenção de perdas econômicas através do gerenciamento eficaz de riscos. Essa abordagem não apenas otimiza processos e recursos operacionais, mas também gera segurança e estabilidade na gestão pública. A transparência nesse contexto é vista como um facilitador essencial para o monitoramento contínuo e para a implementação de melhorias constantes.

Citações dos Respondentes:

“Prevenção de perdas. As ações de gerenciamento de riscos podem trazer muitos benefícios para a gestão e Governança, principalmente para evitar perdas econômicas. Há muitos benefícios, incluindo a

otimização de processos e recursos operacionais. Gera-se segurança e estabilidade. Facilita o monitoramento e as melhorias contínuas.”

“Uma maior eficiência e eficácia além de economia”

“Economicidade com desenvolvimento sólido”

Além da eficiência econômica, a transparência é percebida como um impulsionador da eficácia organizacional, permitindo melhor acesso às informações e evitando retrabalhos, enquanto identifica sinergias dentro da administração pública. Os benefícios se estendem ao aprimoramento dos servidores e da gestão do conhecimento, através do registro e da evolução contínua das práticas.

Citações dos Respondentes:

“Melhora da gestão e acesso a informações, evitando retrabalho e identificando sinergias.”

“Aprimoramento dos servidores e da gestão do conhecimento, com registro das práticas inadequadas e possibilidade de evolução contínua.”

“Transparência se faz com dados e informações de qualidade, relevantes, oportunas e de fontes confiáveis, assim como a gestão de riscos. A oportunidade para alavancar ambos seria um bom programa de governança de dados, que além de proporcionar essas qualidades para a informação, elimina retrabalho de correção ou conferência dos insumos para a transparência e entendimento dos riscos. Sem falar que bons dados permitem análises e descobertas, como tendências e fraudes.”

“A implantação da Governança de Dados.”

Para muitos gestores, a transparência oferece não apenas clareza nas ações da organização, mas também a oportunidade de gerar um histórico evidenciado de riscos materializados. Isso não só melhora as medidas de mitigação e controle, mas também fortalece a confiança da população na gestão pública e promove maior controle social.

Citações dos Respondentes:

“Clareza nas ações da organização e geração de histórico evidenciado de riscos que se materializaram, a fim de melhorar as medidas de mitigação e de controle.”

“A transparência garante que a sociedade e os órgãos de controle possam acompanhar e avaliar a utilização dos recursos públicos. Isso não só melhora a governança, mas também embasa a tomada de decisões com informações precisas e relevantes.”

“Aumento da confiança da população na gestão pública.”

“Maior controle social.”

“Oportunidade do cidadão conhecer a gestão da empresa.”

“Aumento do engajamento e conseqüente melhoria do ambiente de trabalho.”

Outras respostas enfatizaram a importância de dados e informações de qualidade para

uma transparência efetiva, destacando a necessidade de programas robustos de governança de dados. Esses programas não só eliminam retrabalhos, mas também permitem análises detalhadas que podem revelar tendências e fraudes, fortalecendo ainda mais a integridade das práticas governamentais.

Citações dos Respondentes:

“Investir em programas de governança de dados”

“Regras e responsabilidades claras e criação de uma Política de Gestão de Riscos Institucional”

“Estabelecer sistema de gestão de riscos envolvendo as altas lideranças, entendendo que os riscos estratégicos também precisam ser tratados. Isso faz parte da Transparência.”

“Conscientização dos atores sobre objetivos a serem alcançados, de forma clara e objetiva dos negócios das instituições públicas, por meio de palestras, treinamentos e utilização de tecnologia na divulgação desses objetivos.”

“Deveria ser padronizada e instituída uma Política de Riscos, de observância obrigatória. A CGU pode ser a implementadora. Isso deveria ser instituído para todos os programas de entrega de recursos para cumprimento das ações governamentais.”

As sugestões para melhorar a transparência pública e a gestão de riscos incluem a implementação de políticas claras e responsabilidades definidas, investimentos em conscientização e treinamento, além da criação de um portal federal dedicado a esses propósitos. A manutenção da transparência em todos os atos da administração pública e a abertura total de dados e informações também foram amplamente recomendadas para aumentar a *accountability* e fortalecer a confiança institucional.

Citações dos Respondentes:

“Demonstrações que permitam o entendimento pelo público geral.”

“O princípio da transparência é oferecer à população acesso às informações. Então, todas as ações, projetos e programas devem existir para esse fim comum e seguir a regulamentação no que diz respeito a cada aspecto de sua existência – desde planejamento orçamentário até a execução. Com isso em mente, fica mais simples entender a importância da transparência, já que é vantajoso para a administração prestar contas à sociedade e mostrar tudo aquilo feito em prol do bem público, promovendo a cultura da transparência.”

Em suma, as respostas refletem um consenso sobre a importância da transparência na gestão de riscos governamentais como um catalisador para uma administração mais eficiente, econômica e responsável. A implementação eficaz dessas práticas não apenas fortalecerá a governança pública, mas também promoverá uma cultura de integridade e prestação de contas que é fundamental para o bem-estar social e o desenvolvimento sustentável.

Após análise das repostas cabe destacar que Araújo & Callado (2022) chama a atenção

de reguladores e órgãos de controle, para a importância de uma reformulação dos incentivos à transparência a importância de uma reformulação dos incentivos à transparência de informações de riscos, visto que os agentes públicos, por uma tendência comportamental destacada por Hood (2007), são avessos a evidenciar problemas internos e estruturais, para se proteger de questões ligadas à reputação (Hood, 2007; Klein, 2020).

Araújo & Callado (2022), também aborda, que diante de pressões para implementar sistemas formais de gestão de riscos, os gestores podem fazê-lo apenas para atender aos requisitos regulatórios legitimidade (Bracci et al., 2015; Carlsson-Wall et al., 2019).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo investigar a gestão de riscos na administração pública brasileira, focando na influência da transparência pública nos relatórios de conformidade, da análise percebe-se que os objetivos foram alcançados. A gestão de riscos na administração pública é fundamental para garantir transparência, *accountability* e eficiência na utilização dos recursos públicos. Com a adoção de frameworks como COSO e ISO 31000, as instituições públicas têm a oportunidade de melhorar significativamente a qualidade de seus serviços e fortalecer a confiança do público nas operações governamentais. No entanto, desafios como a complexidade dos processos, a cultura organizacional arraigada e a integração com práticas de governança continuam a demandar atenção para que a gestão de riscos seja plenamente eficaz.

A transparência surge como um elemento crucial para a governança, gestão de riscos e desempenho organizacional. A literatura especializada demonstra que, apesar dos obstáculos enfrentados, as práticas transparentes proporcionam benefícios significativos tanto para as organizações quanto para a sociedade em geral. A contínua exploração e implementação de estratégias de transparência são essenciais para promover a *accountability* e fortalecer a confiança pública nas instituições governamentais.

Os relatórios de conformidade desempenham um papel vital na garantia de que as normas e regulamentos sejam seguidos rigorosamente, mitigando riscos e promovendo transparência e *accountability* dentro das organizações. A construção de um sistema de conformidade eficaz requer não apenas o domínio dos principais frameworks e normas, mas também uma abordagem proativa para enfrentar os desafios associados. Esse arcabouço teórico fornece uma base sólida para a análise crítica e o desenvolvimento de práticas de conformidade que não apenas fortalecem a governança corporativa, mas também protegem a

integridade organizacional.

A transparência na gestão de riscos torna mais difícil ocultar ou distorcer a percepção dos riscos, promovendo uma abordagem mais honesta e eficaz na gestão pública. Essa transparência não apenas aumenta a confiança do público, mas também possibilita uma tomada de decisão mais informada e responsável, alinhada com os interesses da sociedade como um todo.

Portanto, é imperativo que as organizações governamentais continuem avançando na implementação de práticas transparentes e eficazes de gestão de riscos, utilizando as melhores práticas disponíveis e adaptando-se às demandas em constante evolução do ambiente público e regulatório. Esses esforços não apenas fortalecerão a governança e a integridade institucional, mas também garantirão que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente e responsável em benefício de todos os cidadãos.

REFERÊNCIAS

ABNT ISO 31000:2018. Risk management – Guidelines. International Organization for Standardization.

Araújo, J. G. R. de, & Leonardo Cunha Callado, A. (2022). Concepção e Implementação de Práticas de Gestão de Riscos: Uma Análise em uma Instituição Federal de Ensino Superior Brasileira. *Contabilidade Gestão E Governança*, 25(esp), 308–330. <https://doi.org/10.51341/cgg.v25iesp.2872>

Ball, R. (2009). Market and Political/Regulatory Perspectives on the Recent Accounting Scandals. *Journal of Accounting Research*, 47(2), 277-323.

Bovens, M. (2007). Analyzing and Assessing *Accountability*: A Conceptual Framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-468.

Bracci, E., Humphrey, C., Moll, J. and Steccolini, I. (2015), "Public sector accounting, accountability and austerity: more than balancing the books?", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 28 No. 6, pp. 878-908. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2015-2090>

Brasil. (2011). Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso à Informação. Diário Oficial da União, Brasília, DF.

Bushman, R. M., Chen, Q., Engel, E., & Smith, A. (2004). Financial accounting

information, organizational complexity and corporate governance systems. *Journal of Accounting and Economics*, 37(2), 167-201.

Carlsson-Wall et al., 2019: Carlsson-Wall, M., Kraus, K., Tran, P., & Meidell, A. (2019). Managing risk in the public sector: The interaction between vernacular and formal risk management systems. *Financial Accountability & Management*, 35(3), 3-19. Recuperado de

https://www.researchgate.net/publication/328357472_Managing_risk_in_the_public_sector_-_The_interaction_between_vernacular_and_formal_risk_management_systems

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control—Integrated Framework*.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). *Enterprise Risk Management—Integrated Framework*. [3059fc_5f9c50e005034badb07f94e9712d9a56.pdf \(coso.org\)](https://www.coso.org/3059fc_5f9c50e005034badb07f94e9712d9a56.pdf)

Etzioni, A. (1964). *Modern Organizations*. Prentice-Hall.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.

Hill, S. Guia sobre a gestão de riscos no serviço público. 1. ed. Brasília, DF: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2006.

International Organization for Standardization (ISO). (2009). *ISO 31000: Risk Management—Principles and Guidelines*.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.

Klein Junior, V. H. (2020). Gestão de riscos no Setor Público brasileiro: uma nova lógica de accountability?. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 14:e163964. DOI: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2020.163964>

KPMG (2018). *The Future of Risk and Compliance: Effectiveness and Efficiency Through Convergence*. KPMG International.

Moore, M. H. *Recognizing public value*. Massachusetts: Harvard University Press, 2013.

Nations. (2006). *Governance for the Millennium Development Goals: Core Issues and*

Good Practices. United Nations.

OCDE (2014). Risk Management by Government. Organisation for Economic Co-operation and Development.

Power, M. (2007). *Organized uncertainty: Designing a world of risk management*. Oxford University Press.

Power, Michael , Scheytt, Tobias , Soin, Kim e Sahlin, Kerstin (2009) Risco reputacional como uma lógica de organização na modernidade tardia. *Organization Studies*, 30 (2-3). pp. 301-324. ISSN 0170-8406 (Impresso), 1741-3044 (Online) (doi: <https://doi.org/10.1177/0170840608101482>)

Scarozza, D., Rotundi, F., & Hinna, A. (2017). Implementing Risk Management in the Italian Public Sector: Hybridization between Old and New Practices Implementing Risk Management in the Italian Public Sector: Hybridization between Old and New Practices. *International Journal of Public Administration*, 1-19.

Silva, D. A. da, Silva, J. A. da, Alves, G. de F., & Santos, C. D. dos. (2021). Gestão de riscos no setor público: revisão bibliométrica e proposta de agenda de pesquisa. *Revista Do Serviço Público*, 72(4), 824-854. Recuperado de <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3991>United

Sokol, D. D. (2013). The Evolution of Compliance. *Georgetown Journal of International Law*, 44, 943-996.

APÊNDICE A – Questionário

Neste apêndice é apresentado o questionário realizado.

https://docs.google.com/forms/d/1b9UoUDWbyHxVi2G_jyjoancmW-y8n5_EwL2U0VJX7Pc/edit?ts=666c4f87

Título: Gestão de Riscos nas Empresas: A Influência da Transparência Pública dos Relatórios de Conformidade



Seção 1: Gestão de Riscos nas Empresas: A Influência da Transparência Pública dos Relatórios de Conformidade

Me chamo Sueli de Oliveira, estou cursando a Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público da Universidade de Brasília (UNB), e estou realizando a coleta de dados da minha dissertação, sob orientação do Profa. Dra. Nara Cristina F. Mendes. Este questionário faz parte da pesquisa de conclusão de curso sobre governança e gestão de riscos nas Empresas e a influência da transparência, que possui por objetivo compreender como a transparência pública pode contribuir para uma gestão de riscos mais eficiente no contexto governamental. Ao identificar e explorar essas relações, será possível fornecer soluções para aprimorar políticas e práticas de transparência, promovendo uma maior integridade e responsabilidade na administração pública. Os dados coletados serão analisados de forma consolidada, garantindo a confidencialidade e a integridade das suas respostas. As informações coletadas serão confidenciais e anônimas, utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos.

* Referencial Teórico

1. Gestão de Riscos

A gestão de riscos é definida como o processo de identificar, avaliar e controlar ameaças aos ativos e ganhos de uma organização. Segundo Kaplan e Norton (2008), uma abordagem

estruturada para a gestão de riscos envolve a identificação de possíveis eventos que possam afetar adversamente a organização, seguida pela avaliação da probabilidade e impacto desses eventos.

2. Transparência Pública

A transparência pública refere-se à abertura e disponibilidade de informações sobre as operações governamentais. De acordo com COSO (2013), a transparência é crucial para assegurar a *accountability* e promover a confiança pública. A transparência efetiva permite que cidadãos e outras partes interessadas monitorem e avaliem o desempenho do governo.

3. Accountability

Refere-se à obrigação de indivíduos e organizações de serem responsáveis por suas ações, decisões e políticas, e de fornecerem explicações e justificativas claras para elas. Este conceito envolve a obrigação de responder às partes, cumprir com as responsabilidades e assumir a responsabilidade pelas consequências das ações realizadas. Em um contexto governamental, a *accountability* é essencial para garantir que os gestores públicos atuem de maneira ética, transparente e eficiente, contribuindo para a confiança pública e o controle social.

Seção 2: Informações Demográficas

1. Qual é a sua faixa etária?
 - Menos de 25 anos
 - 25-34 anos
 - 35-44 anos
 - 45-54 anos
 - 55 anos ou mais
2. Qual é o seu nível de escolaridade?
 - Ensino Médio
 - Graduação
 - Pós-graduação
 - Mestrado

- () Doutorado
3. Há quanto tempo você trabalha na administração pública?
- () Menos de 1 ano
 - () 1-3 anos
 - () 4-6 anos
 - () 7-10 anos
 - () Mais de 10 anos
4. Em qual esfera governamental você atua?
- () Federal
 - () Estadual
 - () Municipal

Seção 3: Gestão de Riscos na Administração Pública

5. Como você descreveria o nível atual de gestão de riscos em sua organização?
- () Muito baixo
 - () Baixo
 - () Moderado
 - () Alto
 - () Muito alto
6. Sua organização possui uma política formal de gestão de riscos?
- () Sim
 - () Não
 - () Não sei informar
7. Com que frequência são realizados treinamentos sobre gestão de riscos em sua organização?
- () Nunca
 - () Anualmente
 - () Semestralmente
 - () Trimestralmente
 - () Mensalmente
 - () Não sei informar

Seção 4: Transparência Pública e Gestão de Riscos

8. Qual é a importância da transparência pública na gestão de riscos, na sua opinião?
- () Muito importante
 - () Importante
 - () Indiferente
 - () Pouco importante
 - () Nada importante
9. Como você avalia o nível de transparência pública em sua organização?
- () Muito alto
 - () Alto
 - () Moderado
 - () Baixo
 - () Muito baixo
10. Sua organização divulga regularmente relatórios de conformidade e riscos?
- () Sim
 - () Não
 - () Não sei informar
11. Quais são os principais obstáculos para a implementação de práticas transparentes na gestão de riscos em sua organização? (Selecione todas que se aplicam)
- () Falta de recursos
 - () Resistência interna
 - () Falta de treinamento
 - () Falta de políticas claras
 - () Outros: _____

Seção 5: Impacto da Transparência na Gestão de Riscos

12. Você acredita que a transparência pública melhora a identificação de riscos?
- () Concordo totalmente
 - () Concordo
 - () Nem concordo, nem discordo
 - () Discordo
 - () Discordo totalmente
13. A transparência pública facilita a avaliação de riscos em sua organização?
- () Concordo totalmente

- () Concordo
- () Nem concordo, nem discordo
- () Discordo
- () Discordo totalmente

14. Na sua opinião, a transparência pública contribui para a mitigação de riscos?

- () Concordo totalmente
- () Concordo
- () Nem concordo, nem discordo
- () Discordo
- () Discordo totalmente

15. Como a transparência pública influencia a *accountability* na sua organização?

- () Muito positivamente
- () Positivamente
- () Nem positivamente, nem negativamente
- () Negativamente
- () Muito negativamente

Seção 6: Considerações Finais

16. Quais oportunidades você enxerga na implementação de práticas transparentes na gestão de riscos governamentais?

- _____
- _____
- _____

17. Quais sugestões você daria para melhorar a transparência pública e a gestão de riscos na administração pública?

- _____
- _____
- _____

Agradecemos sua participação! Suas respostas são fundamentais para o sucesso desta pesquisa.