



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

Verônica Palácio de Pádua Melo

**Produção Acadêmica de Teses e Dissertações Com o Tema Gestão de Riscos no Setor
Público Brasileiro**

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

Verônica Palácio de Pádua Melo

Produção Acadêmica de Teses e Dissertações Com o Tema Gestão de Riscos no Setor Público Brasileiro

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.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Bona Safe de Matos

Brasília - DF

2024

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

MM528p Melo, Verônica Palácio de Pádua
 Produção acadêmica de teses e dissertações com o tema
gestão de riscos no setor público brasileiro / Verônica
Palácio de Pádua Melo; orientador Eduardo Bona Safe de
Matos. -- Brasília, 2024.
 37 p.

 Monografia (Especialização - Orçamento, Governança e
Gestão de Riscos no Setor Público) -- Universidade de
Brasília, 2024.

 1. Gestão de Riscos. 2. Setor Público. 3. ISO 31000:2009.
4. COSO. 5. Produções Acadêmicas. I. Matos, Eduardo Bona
Safe de, orient. II. Título.

Verônica Palácio de Pádua Melo

Produção Acadêmica de Teses e Dissertações Com o Tema Gestão de Riscos No Setor Público Brasileiro

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: 05/072024.

Prof. Dr. Eduardo Bona Safe de Matos
Orientador

Profa. Dra. Beatriz Fátima Morgan
Professora - Examinadora

AGRADECIMENTOS

A Deus pela vida e oportunidades contantes de aprendizado.

À minha família pelo amor, apoio, compreensão e ajuda em todos os momentos, especialmente naqueles em que precisei me dedicar aos estudos.

Aos colegas de curso pelo companheirismo e discussões que tanto contribuíram para o aprendizado no decorrer do curso.

Aos amigos e companheiros de trabalho do Grupo Técnico de Gestão de Riscos e Controle Interno da Unesp pelo apoio, auxílio e encorajamento quando mais precisei de motivação.

Ao professor Eduardo Bona Safe de Matos pelas orientações, condução, paciência e motivação para a realização deste trabalho.

“O correr da vida embrulha tudo, a vida é assim: esquenta e esfria, aperta e daí afrouxa, sossega e depois desinquieta. O que ela quer da gente é coragem.”

João Guimarães Rosa

RESUMO

A gestão de riscos como ferramenta de boas práticas de governança tem ganhado relevância no serviço público brasileiro, impulsionada por órgãos de controle, com o surgimento de legislações, normativas, manuais, capacitações, eventos e programas governamentais. No entanto, o Brasil ainda está em estágio inicial de sua implementação e carece de pesquisas que estudem suas aplicações práticas. Este trabalho objetiva mapear a literatura sobre gestão de riscos no setor público brasileiro tomando como base as teses e dissertações defendidas no Brasil. Para a consecução do objetivo, realizou-se um mapeamento das teses e dissertações defendidas no Brasil com o uso de palavras-chave no repositório Oasisbr do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). Foram selecionadas 28 dissertações e 1 tese. O mapeamento dos trabalhos levantou informações como o ano de defesa, a instituição de ensino, o programa de pós-graduação, o tipo de instituição estudada, a esfera governamental, a cidade/Estado da instituição estudada e os modelos teóricos utilizados. A pesquisa apresentou estudos defendidos entre 2011 e 2023. Universidades Federais, com destaque para a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), foram as principais promotoras dos estudos. O programa de mestrado em Administração/Gestão Pública foi o que mais estudou a gestão de riscos no setor público. A maioria das pesquisas foi realizada em instituições federais, confirmando o protagonismo na disseminação e aplicação do gerenciamento de riscos. Os modelos teóricos mais utilizados foram a ISO 31000:2009 e o COSO, e, assim, podem ser vistos como os mais relevantes ou coerentes para a aplicação de ferramentas de gestão de riscos no setor público brasileiro. Conclui-se que a literatura de gestão de riscos com foco na organização como um todo, na estrutura de governança e em níveis de maturidade ainda é incipiente, mas pode se tornar mais robusta com o tempo, à medida que os resultados da gestão de riscos começarem a aparecer. Observa-se a oportunidade para pesquisas em outras esferas governamentais, especialmente a estadual, que possui menos estudos aplicados. Para estudos futuros, recomenda-se a replicação deste estudo utilizando outras bases de dados e um estudo consolidado das publicações de artigos científicos, teses e dissertações para compreender a dinâmica completa da literatura brasileira sobre o tema.

Palavras-chave: Gestão de riscos; Setor público; ISO 31000:2009; COSO; Produções acadêmicas.

ABSTRACT

Risk management as a tool for good governance practices has gained relevance in the Brazilian public service, driven by control bodies, with the emergence of legislation, regulations, manuals, training, events, and government programs. However, Brazil is still in the early stages of its implementation and lacks research that studies its practical applications. This work aims to map the literature on risk management in the Brazilian public sector, based on theses and dissertations defended in Brazil. To achieve this objective, a mapping of theses and dissertations defended in Brazil was carried out using keywords in the Oasisbr repository of the Brazilian Institute of Information in Science and Technology (IBICT), selecting 28 dissertations and 1 thesis. The mapping of the works raised information such as the year of defense, educational institution, postgraduate program, type of institution studied, governmental sphere, city/state of the institution studied, and the theoretical models used. The research presented studies defended between 2011 and 2023. Federal universities, especially the Federal University of Pernambuco (UFPE), were the main promoters of the studies. The master's program in Administration/Public Management was the one that most studied risk management in the public sector. Most of the research was carried out in federal institutions, confirming their prominence in the dissemination and application of risk management. The most used theoretical models were ISO 31000:2009 and COSO, and thus, they can be seen as the most relevant or coherent for the application of risk management tools in the Brazilian public sector. It is concluded that the literature on risk management focusing on the organization as a whole, governance structure, and maturity levels is still incipient but may become more robust over time as risk management results begin to appear. There is an opportunity for research in other governmental spheres, especially the state level, which has fewer applied studies. For future studies, it is recommended to replicate this study using other databases and a consolidated study of publications of scientific articles, theses, and dissertations to understand the complete dynamics of Brazilian literature on the subject.

Keywords: Risk management; Public sector; ISO 31000:2009; COSO; Academic productions.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Tamanho da amostra	23
Tabela 2 Categorias e Subcategorias de mapeamento	23
Tabela 3 Trabalhos selecionados para a amostra	25
Tabela 4 Quantidade de trabalhos por instituição de ensino	28
Tabela 5 Quantidade de trabalhos por programa de pós-graduação	29
Tabela 6 Quantidade de trabalhos por área de atuação da instituição estudada	30

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 <i>Cubo do COSO ERM</i>	16
Figura 2 <i>Processo de gestão de riscos da ISO 31000:2009</i>	18
Figura 3 <i>Modelo das três linhas do The IIA</i>	20
Figura 4 <i>Framework de gestão de riscos do Orange Book</i>	21
Figura 5 <i>Gráfico de distribuição longitudinal</i>	27
Figura 6 <i>Gráfico da distribuição de trabalhos por esfera governamental</i>	31
Figura 7 <i>Gráfico da distribuição das instituições estudadas por Estado</i>	32
Figura 8 <i>Gráfico dos modelos teóricos utilizados</i>	33
Figura 9 <i>Gráfico da quantidade de modelos teóricos por trabalho</i>	33

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	13
2.GERENCIAMENTO DE RISCOS E MODELOS DE APLICAÇÃO	15
2.1.COSO	16
2.2.ISO 31000:2009	17
2.3.INTOSAI	18
2.4.Modelo das 3 linhas	19
2.5.Orange Book	20
3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
4.RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÕES	25
4.1.Distribuição Longitudinal	27
4.2.Instituições de Ensino	28
4.3.Programas de Pós-Graduação	29
4.4.Caracterização dos Órgãos Estudados	30
4.5.Modelos Teóricos Utilizados	32
5.CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS	37

1. INTRODUÇÃO

A gestão de riscos como ferramenta de boas práticas de governança é um tema contemporâneo no serviço público brasileiro. Seu principal interesse é o de trazer maior segurança para que os gestores possam lidar com as incertezas apresentadas para o desenvolvimento das atividades das organizações, identificando os riscos e definindo respostas alinhadas à estratégia da organização, com o objetivo de redução de surpresas e prejuízos, trazendo eficácia e agregando valor à organização (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2007).

De maneira aplicada aos órgãos públicos, o Banco Central do Brasil iniciou a formalização de técnicas para o gerenciamento de riscos de mercado em 1997 e, de maneira esparsa, a gestão de riscos começou a aparecer em algumas organizações do Governo Federal na década de 2000. Algumas das primeiras iniciativas foram do Ministério da Previdência, da Secretaria do Tesouro Nacional e da Receita Federal (Araújo & Gomes, 2021; Souza et al., 2020). Entretanto, a primeira normativa federal específica sobre o tema surgiu em 2016, com a publicação da Instrução Normativa Conjunta nº 1, do Ministério do Planejamento (MP) e da Controladoria Geral da União (CGU).

A partir de então, o esforço para a disseminação do tema tem sido constante. Novas normativas foram surgindo com a finalidade de regulamentação da gestão de riscos em diversos órgãos, além de manuais, capacitações, eventos, palestras e programas governamentais relacionados à temática. Recentemente, a Lei nº 14.133/2021 apresentou a obrigatoriedade da análise de riscos nas contratações públicas, exigindo a aplicação prática de conceitos relacionados ao tema nas atividades cotidianas de licitações, expandindo a aplicação do gerenciamento de riscos a órgãos estaduais e municipais, que, anteriormente à publicação da Lei, não estavam abrangidos na Instrução Normativa nº 01/2016 MP/CGU.

O protagonismo na disseminação da gestão de riscos no setor público brasileiro é realizado pelos órgãos de controle, como Tribunais de Contas e Controladorias (Braga, 2018; Souza et al., 2020) e, apesar dos esforços empreendidos para o fomento e disseminação da gestão de riscos no serviço público, 70% das Unidades de Controle Interno Municipais não baseiam seus trabalhos em metodologias de gestão de riscos internacionalmente reconhecidas como, por exemplo, a do *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway* (COSO) (Conselho Nacional de Controle Interno [CONACI] & World Bank Group, 2022).

Neste contexto, observa-se que a gestão de riscos tem se tornado um tema cada vez mais relevante no setor público brasileiro, visando a melhoria da gestão dos órgãos públicos. Porém,

os esforços empreendidos ainda não são suficientes, de modo que o Brasil encontra-se em um estágio de implementação da gestão de riscos, em que carece de pesquisas e literaturas que possam estudar as aplicações práticas dessa metodologia de forma a contribuir para o desenvolvimento da área (Araújo & Gomes, 2021; Braga, 2018; Souza et al., 2020).

Pesquisas realizadas sobre a gestão de riscos no setor público têm aumentado gradativamente, entretanto a bibliografia ainda é incipiente (Giestosa et al., 2023) e limitada, retratando recortes específicos da aplicação da gestão de riscos no setor público (Silva et al., 2021).

Com base no exposto, **objetiva-se realizar um mapeamento da literatura sobre gestão de riscos no setor público brasileiro tomando como base as teses e dissertações defendidas no Brasil.**

Para a consecução do objetivo, realizou-se um mapeamento das teses e dissertações defendidas no Brasil com o uso de palavras-chave no repositório Oasisbr do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). Com base nos achados, a revisão de literatura foi desenhada e realizada conforme descrito na seção de procedimentos metodológicos.

A escolha de teses e dissertações se deu em virtude de que em estudos anteriores sobre as produções científicas relacionadas ao tema, o escopo predominante foi da análise de artigos publicados em periódicos cadastrados em diversas plataformas como: SPELL, Capes, Google Acadêmico e Scielo (Giestosa et al., 2023; Nunes et al., 2020; Oliveira & Nunes, 2019; Silva et al., 2021), surgindo, assim, uma lacuna para a análise de dissertações e teses.

Com base no exposto, esta pesquisa visa contribuir com a ampliação do escopo de análise das produções acadêmicas, apresentando as características dessas produções, identificando os modelos teóricos mais utilizados e demonstrando quais foram os estudos sobre o tema, ampliando a disseminação, possibilitando identificação de oportunidades para novas pesquisas e contribuindo para o levantamento de uma base sólida de consulta para as diversas esferas de aplicação do tema no setor público.

A presente pesquisa encontra-se dividida em cinco seções. A primeira é composta pela presente introdução, seguida pela fundamentação teórica, em que são apresentadas discussões sobre gerenciamento de riscos e modelos de aplicação. Após isso, são apresentados os procedimentos metodológicos, seguidos pelos resultados, análises e discussões. Por fim, são apresentadas as considerações finais.

2. GERENCIAMENTO DE RISCOS E MODELOS DE APLICAÇÃO

Observa-se, continuamente, a evolução da tecnologia e as mudanças na forma demandar e de oferecer produtos e serviços. Gerenciar as organizações nesse cenário de evoluções cada vez mais velozes, aliado à eficiência operacional e ao alcance de objetivos institucionais, torna-se cada vez mais desafiador (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2017; Nunes et al., 2020).

As diversas atividades que são executadas diariamente estão sujeitas a situações que podem atrapalhar ou impedir o alcance dos resultados pretendidos. Nesse cenário, o gerenciamento de riscos cabe como uma ferramenta de gestão para auxiliar os gestores a tomarem melhores decisões (COSO, 2017).

Para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2017), o gerenciamento de riscos pode ser considerado como uma sistematização de procedimentos contínuos e estruturados com a finalidade de identificar e responder a eventos que podem afetar os objetivos da organização, mapeando as oportunidades de ganhos e reduzindo a probabilidade e o impacto de perdas.

O serviço público utiliza as mesmas diretrizes de governança empresarial. Entretanto, devido às suas características específicas, como normativos, leis, o dever legal de prestação de contas e o objetivo primordial de sua existência, que é a oferta de serviços essenciais e de qualidade à população, requer o desenvolvimento de metodologias aplicadas à essa realidade (Ávila, 2016).

O foco da gestão de riscos no setor público deve ser, portanto, o interesse público, podendo resultar em melhorias na qualidade dos serviços ofertados, na utilização mais adequada de recursos, em melhorias no planejamento e gerenciamento de projetos de modo a promover a eficiência e eficácia dos programas e políticas públicas (Ávila, 2016; Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização [GesPública], 2013).

A utilização de ferramentas ou modelos sistematizados para realização do gerenciamento de riscos oferece dados comparáveis ao longo do tempo, por meio de uma padronização de procedimentos. Essas informações, quando disponibilizadas, aumentam a confiança das pessoas em relação à organização. Desta forma, a utilização de modelos ou normativos reconhecidos mundialmente, como o COSO, a ISO 31000 e 31010, *The Orange Book* e similares, é reconhecida como uma boa prática de governança.

Considerando a relevância e a contribuição de tais métodos para a gestão de riscos, seja no setor público ou privado, a seguir são apresentados os pontos principais de alguns desses modelos.

2.1. COSO

O *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) é uma organização dedicada a estudar e desenvolver orientações voltadas para a gestão, com foco na melhoria de desempenho e resultados, abordando principalmente assuntos relacionados a práticas de Controle Interno, Gestão de Riscos Corporativos, Dissuasão de Fraude e Governança (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], [s.d.]).

Em 2004, o COSO publicou o modelo de Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada, conhecida como COSO ERM ou COSOS II, o qual foi atualizado em 2017 com o lançamento do Gerenciamento de Riscos Corporativos – Integrado com Estratégia e Performance. O modelo COSO I ou Controles Internos – Estrutura Integrada foi publicado em 1992 e, por ter foco na estrutura de controle interno, não é considerado um modelo de gerenciamento de riscos corporativos. O modelo COSO II não substituiu o COSO I, sendo complementar à versão anterior (Souza et al., 2020).

O modelo proposto pelo COSO ERM é representado por meio de uma matriz tridimensional, em forma de cubo, de modo a demonstrar o inter-relacionamento entre os oito componentes, os objetivos institucionais e a estrutura organizacional, conforme apresentado na Figura 1

Figura 1
Cubo COSO ERM



Fonte: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2007). *COSO Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada* (p. 27). Instituto dos Auditores Internos do Brasil.

O framework fornece definições e conceitos básicos, além de princípios fundamentais para a sua implantação. O modelo é subdividido em oito componentes: Ambiente Interno, Fixação de Objetivos, Identificação de eventos, Avaliação de Riscos, Resposta aos riscos, Atividades de Controle, Informação e Comunicação e, por fim o Monitoramento (COSO, 2007).

Associados aos componentes, foram adotados vinte princípios de gestão de riscos, que representam as práticas que podem ser aplicáveis de diferentes maneiras por diferentes organizações, independentemente de tamanho ou setor, cuja implementação permitirá que a governança e a administração tenham uma expectativa razoável de que a organização entende e é capaz de gerenciar os riscos associados com a estratégia e os objetivos de negócio, em um nível aceitável.”

Desde a sua publicação, o COSO ERM foi usado com êxito pelo mundo todo, em todos os setores e em organizações de todos os tipos e portes, para identificar riscos, gerenciá-los de acordo com o apetite a risco definido, e contribuir para o atingimento dos objetivos das organizações (COSO, 2017).

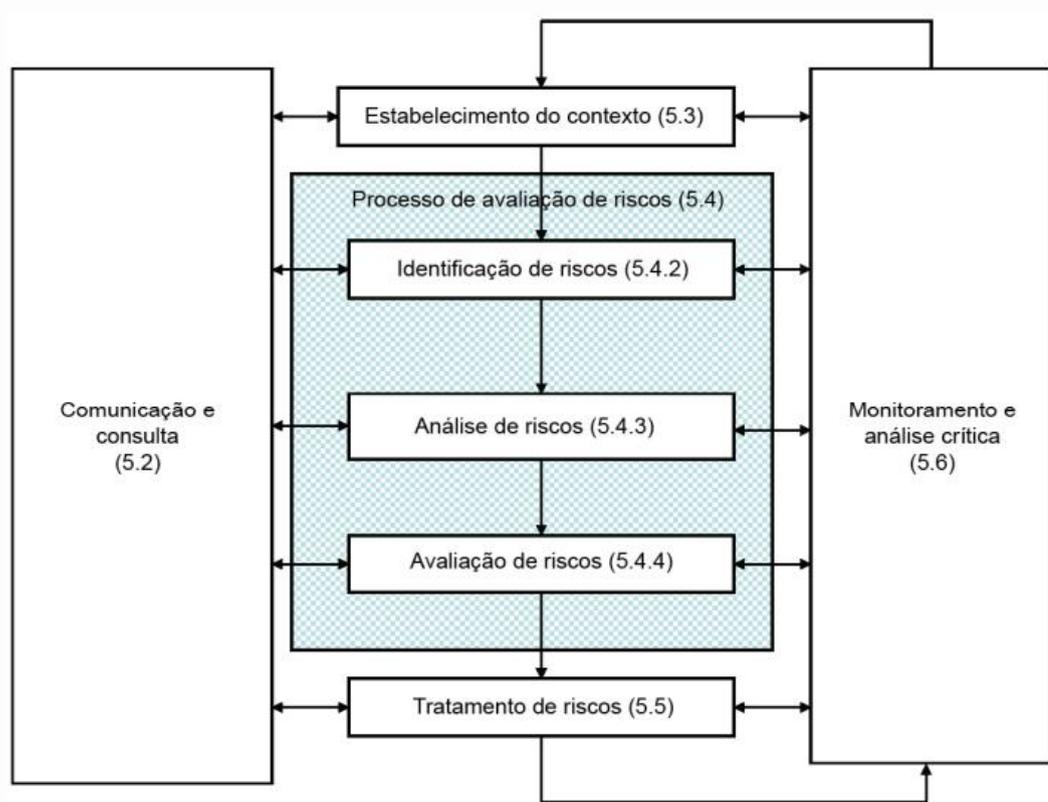
2.2. ISO 31000:2009

A ISO 31000 é uma norma que aborda os princípios e as diretrizes para a Gestão de Riscos, elaborada pela *International Organization for Standardization* (ISO), no ano de 2009, e adotada integralmente pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), representante da ISO no Brasil.

A norma descreve um processo sistemático e lógico, detalhando as etapas a serem seguidas, os princípios a serem considerados e os conceitos para sua correta interpretação e aplicação. A metodologia proposta pela ISO é genérica e pode ser aplicada em todos os tipos de organização, em seus vários níveis e para quaisquer tipos de riscos. Para isso considera o contexto no qual será aplicada (Associação Brasileira De Normas Técnicas [ABNT], 2009).

O fluxo do processo de gestão de riscos é representado pela Figura 2, englobando as etapas: Estabelecimento do Contexto; Identificação de riscos; Análise de riscos; Avaliação de riscos; tratamento de riscos; Comunicação e Consulta; e Monitoramento e análise crítica. Sendo que as duas últimas etapas citadas ocorrem concomitantemente às demais fases do processo.

Figura 2
Processo de Gestão de Riscos ISO 31000:2009



Fonte: Associação Brasileira De Normas Técnicas. (2009). *Gestão de riscos princípios e diretrizes*. (ISO 31000:2009) (p. 14).

Segundo a ABNT (2009, p. 1) “esta Norma pode ser utilizada por qualquer empresa pública, privada ou comunitária, associação, grupo ou indivíduo. Portanto, esta Norma não é específica para qualquer indústria ou setor.”

2.3. INTOSAI

A *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) é uma organização autônoma e independente que tem por objetivo estabelecer padrões de auditoria para o setor público, além de promover a governança e o desenvolvimento contínuo das entidades (The International Organization of Supreme Audit Institutions [INTOSAI], n.d.).

Em 2004 publicou o guia GOV 9100 - Diretrizes para as Normas de Controle Interno do Setor Público e, em 2007, publicou o guia GOV 9130, obra complementar à publicação anterior, com Informações Adicionais sobre Gestão de Risco nas Entidades. Essa complementação foi elaborada para incorporar às diretrizes o modelo COSO ERM (The

International Organization of Supreme Audit Institutions [INTOSAI], 2013).

O Brasil, por meio do Tribunal de Contas da União (TCU), é membro da INTOSAI e atualmente preside o Comitê de Normas Profissionais (*Professional Standard Committee - PSC*). Essa relação reforça o pioneirismo do TCU na implantação do gerenciamento de risco na administração pública federal, utilizando como base as diretrizes e modelos indicados pela INTOSAI (Souza et al., 2020; Tribunal de Contas da União [TCU], 2022).

2.4. Modelo das 3 linhas

Em 2013 o *Institute of Internal Auditors* (IIA) publicou uma declaração de posicionamento com intitulado: *As Três Linhas de Defesa no Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles*. Esse posicionamento utilizou como base o modelo elaborado pela *Federation of European Risk Management Association* (FERMA), em que as responsabilidades, de cada grupo de profissionais que atuam com riscos e controles, fossem claras e com limites estabelecidos para que não houvesse lacunas ou duplicações desnecessárias nas execuções dos controles nas entidades. O modelo estruturou essas responsabilidades por meio dos cargos exercidos dentro de uma estrutura geral de riscos e controles de uma organização (The Institute of Internal Auditors [The IIA], 2013).

Em 2020 o modelo foi atualizado e seu nome foi alterado para o Modelo das Três linhas e apresentou uma nova abordagem baseada em: princípios, foco na contribuição do gerenciamento de riscos, definição clara de papéis e responsabilidades e alinhamento estratégico (The Institute of Internal Auditors [The IIA], 2020), conforme apresentado na Figura 3.

Figura 3
Modelo das Três Linhas do The IIA

O Modelo das Três Linhas do The IIA



Fonte: The Institute of Internal Auditors. (2020). *Modelo das Três Linhas* (p. 4). <https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20072020131817.pdf>

A Nova Lei de Licitações e Contratos, Lei nº 14.133/2021, inseriu o modelo das 3 linhas como normativa a ser considerada na execução dos procedimentos de compras públicas. Para (Braga, 2022), a inserção deste modelo na Lei sugere uma intenção reforço de um paradigma um tanto consolidado na gestão pública brasileira, já que compõe normas infralegais como a Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016 – CGU/MPOG e a Instrução Normativa nº 3/2017 – CGU, mas agora de maneira aplicada a toda federação.

2.5. Orange Book

Obra publicada pelo tesouro do Governo Britânico, intitulada *The Orange Book Management of Risk – Principles and Concepts*. O modelo é compatível com outras metodologias e padrões internacionais como o COSO e a ISO 31000, tratando o gerenciamento de riscos de forma simples e abrangente (GesPública, 2013).

O modelo propõe que as diretrizes para o gerenciamento de riscos são fornecidas pelo nível estratégico da organização e deve ser gerenciado nos demais níveis de forma integrada, sendo incorporado aos processos, atividades e rotinas das organizações (GesPública, 2013).

As etapas da metodologia abordam: Identificação, Avaliação, Endereçamento, Revisão e Reporte de riscos. Engloba a análise do Contexto do ambiente, considerando o conceito de “empresa estendida” e também a Comunicação e Consulta. O modelo, demonstrado na Figura 4, ilustra que o processo central de gerenciamento de riscos não ocorre de forma isolada, mas sim dentro de um contexto (Ministério do Desenvolvimento Regional, 2020).

Figura 4
Framework de gestão de riscos do Orange Book



Fonte: Ministério do Desenvolvimento Regional. (2020). Manual de gestão de riscos, controles internos e integridade (p. 13). https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/MANUAL_DEINTEGRIDADEGESTAODERISCOSECONTROLESINTERNOSMDR_V9F.pdf

O modelo, desenvolvido especificamente para as organizações públicas, considera suas características, inclusive a relação com outras instituições vinculadas, pertencentes ou não ao governo, como organizações parceiras, organizações patrocinadas ou patrocinadoras, outros órgãos governamentais e até a sociedade civil (Andrade, 2019; GesPública, 2013; Tribunal de Contas da União [TCU], 2018).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Considerando o objetivo proposto, a pesquisa caracteriza-se como exploratória-descritiva na medida em que pretende-se mapear o conteúdo das teses e dissertações por meio de uma revisão sistemática da literatura sobre o tema de gestão de riscos no setor público.

Segundo Cesário et al. (2020), a pesquisa exploratória auxilia o pesquisador no melhor entendimento de um fenômeno, oferecendo a possibilidade de que ele determine os melhores métodos a serem utilizados em um estudo, permitindo, assim, um delineamento mais preciso do problema, identificando questões e variáveis determinantes. Já a pesquisa descritiva “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (Gil, 2008, p.28).

Para o desenvolvimento, foi utilizado como procedimento a pesquisa documental para uma revisão sistemática da literatura. Para a sistematização, o primeiro passo foi a realização de uma consulta no Portal Brasileiro de Publicações e Dados Científicos em Acesso Aberto – Oasisbr. O portal é uma iniciativa do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict) e reúne a produção científica em acesso aberto, publicadas em revistas e repositórios científicos, além das constantes em bibliotecas digitais de teses e dissertações.

Após isso foi realizada a consulta em si. Para tanto, utilizou-se a estratégia de palavras-chave para o mapeamento da literatura de interesse. As palavras utilizadas para a realização da busca foram: <gerenciamento de riscos> e <setor público> e <gestão de riscos>. Após foi aplicado o filtro <tipo de documento> para selecionar as dissertações e as teses. A busca retornou um total de 174 dissertações e 35 teses.

Os resultados da consulta foram analisados quanto à adequação ao tema, pela leitura dos títulos e resumos. Com base nisso, foram selecionados apenas os estudos que abordavam gestão e/ou gerenciamento de riscos e, dentre esses, os que foram aplicados em um órgão público brasileiro. A amostra selecionada foi de 30 dissertações e 1 tese.

Após a seleção da amostra, partiu-se para a análise dos documentos. Procedeu-se então, para uma leitura completa da amostra selecionada e, no decorrer da leitura, mais três dissertações foram excluídas, pois apesar de citarem no resumo o gerenciamento ou gestão de riscos, esse não era o foco dos estudos. A descrição dos critérios para a composição da amostra apresenta-se na **Erro! Fonte de referência não encontrada.**

Tabela 1
Tamanho da amostra

Crítérios	Dissertações	Teses	Total
Estudos selecionados com base nas palavras-chave	174	35	209
Exclusões por não abordar o tema gerenciamento de riscos	(141)	(30)	(171)
Exclusões devido ao estudo não ser aplicado em um órgão público brasileiro	(7)	(4)	(11)
Amostra final selecionada	27	1	28

Nota. Fonte: elaborado pelo autor.

É importante esclarecer que o maior número de exclusões se deu em virtude de que, no primeiro resultado em que se utilizou as palavras-chave como filtro inicial, muitas produções acadêmicas abordaram isoladamente o termo <riscos>, <gestão> e <gerenciamento>, ou seja, eram trabalhos relacionados a outras temáticas como gerenciamento de processos, riscos de quedas em hospitais, gestão de resíduos, gestão de projetos, riscos de engenharia em contratos de parcerias públicas privadas, gerenciamento de conflitos, riscos de enchentes, riscos de acidentes de trabalho, gestão de orla marítima, gestão de qualidade, entre outras, de modo que o foco dos trabalhos não estava alinhado ao escopo da presente pesquisa. Essa variedade de assuntos relacionados às palavras-chave pesquisadas pode ter ocorrido devido ao fato de não se ter realizado a pesquisa com as palavras-chave entre aspas.

As análises foram realizadas com base em um roteiro estruturado, em que foram mapeadas as seguintes informações: ano de publicação, instituição de ensino, programa de pós-graduação, tipo de instituição estudada, esfera governamental, cidade/Estado da instituição estudada e os modelos teóricos utilizados como base nos estudos, conforme Tabela 2.

Tabela 2
Categorias e Subcategorias de mapeamento

Categoria	Subcategoria
Dados Gerais	Ano
	Instituição de Ensino
	Programa de Pós-Graduação
Esfera de aplicação do estudo	Tipo de instituição
	Esfera governamental
	Cidade/Estado da aplicação
	Modelos teóricos utilizados

Nota. Fonte: elaborado pelo autor.

Com base nessa categorização, espera-se realizar a discussão de forma a mapear a literatura, suas aplicações e contribuições para o setor público, inferindo sobre as limitações e caminhos a serem seguidos de forma a contribuir para a literatura e para a área da gestão de riscos no setor público.

4. RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÕES

A presente seção apresenta os resultados obtidos e as discussões suscitadas após a análise e mapeamento dos dados das dissertações e tese selecionadas, que estão dispostas na Tabela 3.

Tabela 3
Trabalhos selecionados para a amostra

Título	Autor	Ano de defesa	Instituição de Ensino
Proposta de tratamento de fatores de risco em desenvolvimento de software para uma organização do setor público	Sylvia Campos da Luz e Silva	2011	UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
Gerenciamento de risco nas aquisições públicas do setor de saúde: estudo de caso de um hospital da rede sentinela	Anette Cristine Ferreira Cavalcanti	2013	Uninove – Universidade Nove de Julho
Controle interno na perspectiva do Framework COSO ERM: um estudo na Universidade Federal da Paraíba	Jaqueline Gomes Rodrigues de Araújo	2014	UnB – Universidade de Brasília, UFPB – Universidade Federal da Paraíba e UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Proposta de implementação do gerenciamento de serviços de tecnologia de informação no Centro de Informática da Universidade de Brasília	Francisco Jackson Alves de Freitas	2015	UnB – Universidade de Brasília
Avaliação da influência da estrutura física das unidades de internação de clínica médica e cirúrgica de um hospital público de grande porte do município de São Paulo: proposta para o gerenciamento de risco de quedas	Maria Aparecida Jesus Menezes	2015	Uninove – Universidade Nove de Julho
Modelo de gerenciamento de riscos no setor público: estudo de caso na Câmara Municipal de Manaus	Leôncio Araújo Oliveira	2016	UFAM – Universidade Federal do Amazonas
Modelo de classificação e representação de riscos em obras públicas: estudo de caso em uma instituição pública feral de ensino	Luiz Andrei Potter Tonin	2017	UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
Gestão de riscos como ferramenta para a promoção da integridade pública: um estudo com comissões de ética do Poder Executivo Federal	Júlio Cesar Matos de Oliveira	2018	UnB – Universidade de Brasília
A gestão de controle interno administrativo no INCRA-RN: uma avaliação baseada no método COSO I	José Maria da Silva Junior	2018	UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Gestão de risco no setor público: percepção do gerenciamento de riscos nas universidades federais	Artur Alves de Araújo	2019	UFRPE – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Análise da gestão de riscos na área de compras da Fiocruz	Luciana Rezende da Silva Garcez	2019	ENSP – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca – Fundação Oswaldo Cruz
Plano de gerenciamento de riscos: um estudo sobre o setor de obras da UFERSA	Diego Henrique Bandeira Bezerra	2019	UFERSA – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Análise de riscos estratégicos: proposição de uma metodologia com foco nos valores organizacionais a partir do contexto da segurança pública	Felipe Scarpelli de Andrade	2019	UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
GRATIC: uma metodologia para gestão de riscos em aquisições de TIC no âmbito dos institutos federais de educação	Fabiana Ferreira Cardoso	2019	UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
Procedimento sistemático para diagnóstico e mitigação de falhas na elaboração da proposta orçamentária de uma autarquia federal de ensino	Poliana Aparecida Ferreira Abreu	2019	UFF – Universidade Federal Fluminense
Gestão de Riscos no Setor Público: uma proposta de modelagem do processo da UFAM	Joseane Batalha Pinto	2020	UFAM – Universidade Federal do Amazonas
Gerenciamento de risco das contratações públicas de uma autarquia federal de ensino	Fernanda Assis de Oliveira Nascimento	2020	UFF – Universidade Federal Fluminense
Atuação de enfermeiros no gerenciamento de riscos assistenciais em unidades de terapia intensiva em hospital público	Talita Rennê Mendonça	2020	UFPR – Universidade Federal do Paraná
A implantação da gestão integrada de riscos em uma instituição pública de ensino: uma análise no Instituto Federal de Educação do Norte de Minas Gerais (IFNMG)	Josiane Fernandes de Oliveira	2020	UFBA – Universidade Federal da Bahia
Avaliação das práticas de controle interno e gestão de risco de prefeituras brasileiras com base no modelo COSO-ERM	Lucas Candeia Martins	2020	UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
Gestão de risco: suporte à tomada de decisão do gestor público em instituição federal de ensino	Leandra Maria Ortigara	2021	UFPR – Universidade Federal do Paraná
Os efeitos do gerenciamento de riscos sobre a eficiência financeira dos municípios do Estado do Rio de Janeiro: uma análise do período de calamidade financeira	Monica Cristina Sobreira Silva	2021	UERJ – Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Financiamento da educação superior e análise de riscos: um estudo com ênfase no programa nacional de assistência estudantil na Universidade Federal da Paraíba	Ram Anand Gajadhar	2021	UFPB – Universidade Federal da Paraíba
Proposição de uma metodologia de monitoramento de riscos corporativos: o caso Colégio Pedro II	Rachel da Costa Simões	2021	UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
O reflexo da gestão de riscos na governança: um estudo sobre as compras da Unila	Robinson Alexander Sturmer	2022	Unioeste – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Gestão de risco na folha de pagamento: um estudo de caso no Tribunal de Justiça do Estado do Pará	Simone de Sousa Britto	2022	UFPA – Universidade Federal do Pará
Gestão de riscos organizacionais em folha de pagamento: um estudo na Universidade Federal Rural de Pernambuco	Rodolpho Belarmino da Silva	2023	UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
[Tese] Modelo de gerenciamento de riscos aplicado a precatórios alimentares de municípios brasileiros	Francivaldo dos Santos Albuquerque	2020	UFPE – Universidade Federal de Pernambuco

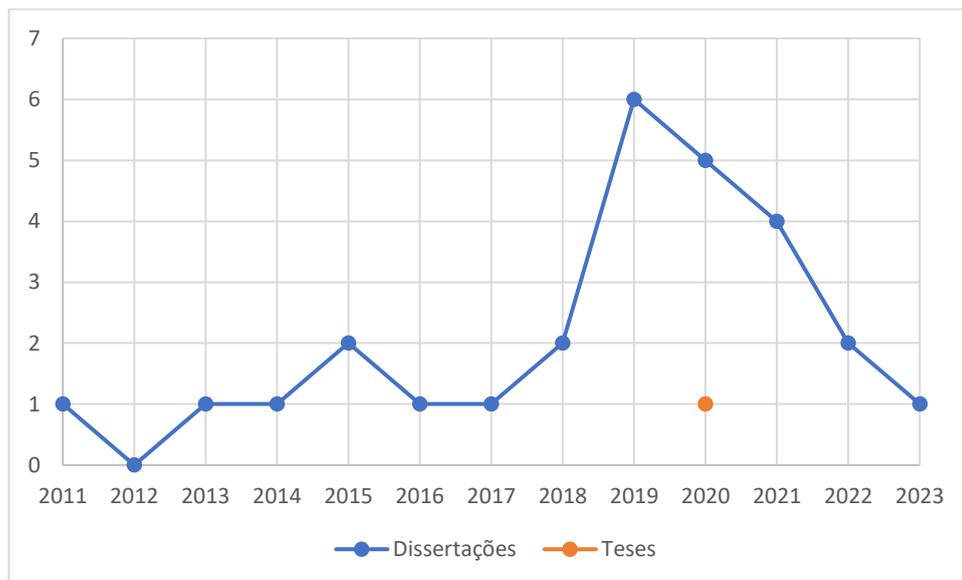
Nota. Fonte: Elaborado pelo autor.

A seguir, serão apresentados os resultados e as análises da categoria Dados gerais e na sequência dos relacionados à categoria Esfera de aplicação do estudo.

4.1. Distribuição Longitudinal

A distribuição longitudinal das dissertações e tese ao longo dos anos está demonstrada na Figura 5. A pesquisa apresentou estudos defendidos no período entre 2011 e 2023, onde a maior concentração se deu no ano de 2019, com 6 dissertações. Após esse período percebe-se uma queda recorrente na quantidade de trabalhos dentro do escopo selecionado.

Figura 5
Gráfico de Distribuição Longitudinal



Fonte: Elaborado pelo autor

Observa-se que houve um salto no interesse de estudo sobre a temática após a edição da

Instrução Normativa nº 01/2016 MP/CGU e da publicação do Decreto nº 9.203/2017, que estabelece o dever da implantação do gerenciamento de riscos nas organizações da administração pública federal. Estudos anteriores como o de Giestosa et al. (2023) corroboram com essa percepção, no qual apresenta um aumento médio de 5 publicações de artigos sobre o tema entre os anos de 2019 e 2021 em comparação aos demais anos.

4.2. Instituições de Ensino

Em relação às Universidades, a Universidade Federal de Pernambuco se destaca com a defesa de 5 dissertações e 1 tese sobre gerenciamento de riscos no setor público, englobando 21% da amostra analisada. Em seguida está a Universidade de Brasília com 3 dissertações e as demais instituições apresentam 2 ou 1 dissertação cada, conforme distribuído na Tabela 4.

Tabela 4
Quantidade de trabalhos por instituição de ensino

	Instituição de Ensino	UF	Região	Quant. de Dissertações	Quant. de Teses
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco	PE	Nordeste	5	1
UnB	Universidade de Brasília	DF	Centro-Oeste	3	0
UFPR	Universidade Federal do Paraná	PR	Sul	2	0
UFPB	Universidade Federal da Paraíba	PB	Nordeste	2	0
UFAM	Universidade Federal do Amazonas	AM	Norte	2	0
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	RN	Nordeste	2	0
UFF	Universidade Federal Fluminense	RJ	Sudeste	2	0
Uninove	Universidade Nove de Julho	SP	Sudeste	2	0
ENSP	Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca - Fundação Oswaldo Cruz	RJ	Sudeste	1	0
UERJ	Universidade do Estado do Rio de Janeiro	RJ	Sudeste	1	0
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	RN	Nordeste	1	0
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco	PE	Nordeste	1	0
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	RJ	Sudeste	1	0
Unioeste	Universidade Estadual do Oeste do Paraná	PR	Sul	1	0
UFBA	Universidade Federal da Bahia	BA	Nordeste	1	0
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina	SC	Sul	1	0
UFPA	Universidade Federal do Pará	PA	Norte	1	0

Nota. Houve uma dissertação desenvolvida em programa de pós-graduação realizado em colaboração entre UnB, UFPB e UFRN, desta forma o mesmo trabalho foi computado para as três universidades. Fonte: Elaborado pelo autor.

A região nordeste do país é a que possui mais estudos sobre gerenciamento de riscos com 44% da amostra analisada, seguida da região sudeste com 23%, da região Sul com 13% e das regiões Norte e Centro-Oeste com 10% cada. Dentre os Estados, destacam-se Pernambuco e Rio de Janeiro.

Apesar da maior concentração de pesquisas defendidas estar na UFPE, é possível verificar uma pulverização com pouco volume nas demais instituições, corroborando com os resultados de Nunes et al. (2020).

Vale destacar a predominância das Universidades Públicas Federais na produção e disseminação de conhecimentos sobre gestão de riscos aplicado ao setor público. Das 17 instituições de ensino identificadas nesse estudo, apenas 2 não são mantidas por recursos federais, sendo uma da esfera estadual e a outra do setor privado.

4.3. Programas de Pós-Graduação

Os programas de Mestrado que mais estudaram sobre o tema gerenciamento de riscos no setor público foram: Administração/Gestão Pública, Administração, Ciência da Computação, Ciências Contábeis e Engenharia de Produção. A Tabela 5 demonstra a distribuição nos demais programas. Em relação à tese selecionada na amostra, pertence ao programa de Doutorado em Ciências Contábeis.

Tabela 5

Quantidade de trabalhos por programa de pós-graduação

Programa de Pós-Graduação	Quantidade
Administração/Gestão Pública	9
Administração	5
Ciências Contábeis	4
Ciência da Computação	3
Engenharia de Produção	3
Computação Aplicada	1
Controladoria	1
Engenharia Civil	1
Gestão da Informação	1
Gestão de Organizações, Liderança e Decisão	1
Política e Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde	1
Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior	1
Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade	1
Gestão e Estratégia	1

Nota. Fonte: Elaborado pelo autor

Desta forma, observa-se que os estudos estão sendo realizados a partir de uma abordagem de gestão, com a utilização do gerenciamento de riscos como uma ferramenta para aperfeiçoamento da administração dos órgãos públicos.

4.4. Caracterização dos Órgãos Estudados

As Instituições de Ensino foram os órgãos públicos mais estudados em relação à gestão de riscos, correspondendo a 56% da amostra. Dentre as Instituições de Ensino, 73% são Universidades e todas federais, o que demonstra interesse dessas instituições tanto no incentivo à pesquisa, quanto na aplicação prática da gestão de riscos. As demais áreas de atuação dos órgãos públicos estudados estão demonstradas na Tabela 6.

Tabela 6
Quantidade de trabalhos por área de atuação da instituição estudada

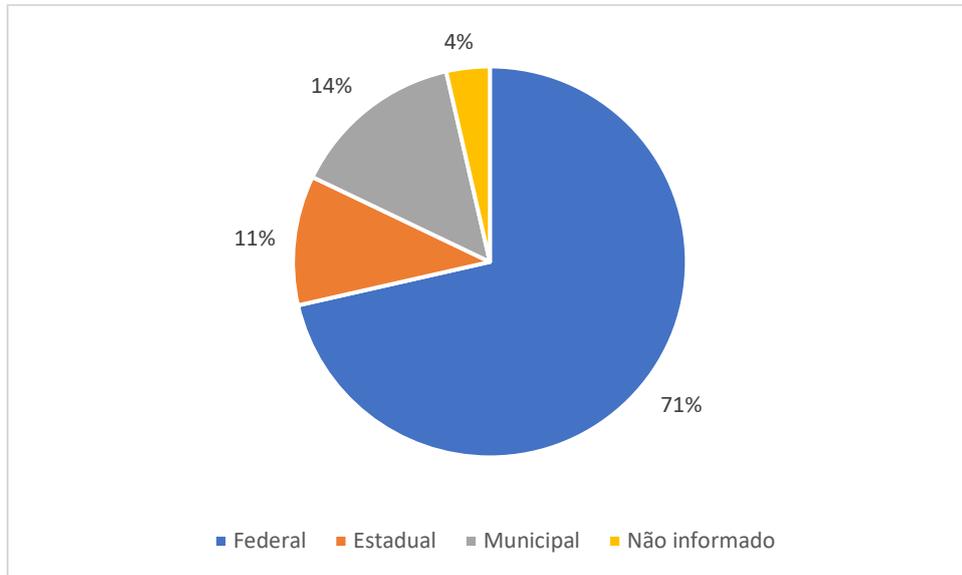
Área de Atuação	Tipo de Instituição	Quantidade de Órgãos
Ensino	Universidade	11
	Não informado	4
Saúde	Hospital	3
	Fundação	1
Executivo	Prefeitura	1
	Comissão de Ética	1
	Não informado	1
Reforma Agrária	Instituto	1
Judiciário	Tribunal de Justiça	1
Legislativo	Câmara	1
Segurança	Polícia Federal	1
Não informado	Não informado	1

Nota. Fonte: Elaborado pelo autor.

Os órgãos federais tiveram a preferência dos pesquisadores para realização de seus estudos, com 20 órgãos representados, correspondendo a 71% dos órgãos estudados, conforme Figura 6. As esferas estadual e municipal contaram com 3 órgãos estudados cada uma e em apenas 1 estudo o tipo de órgão não foi informado.

Figura 6

Gráfico da distribuição de trabalhos por esfera governamental

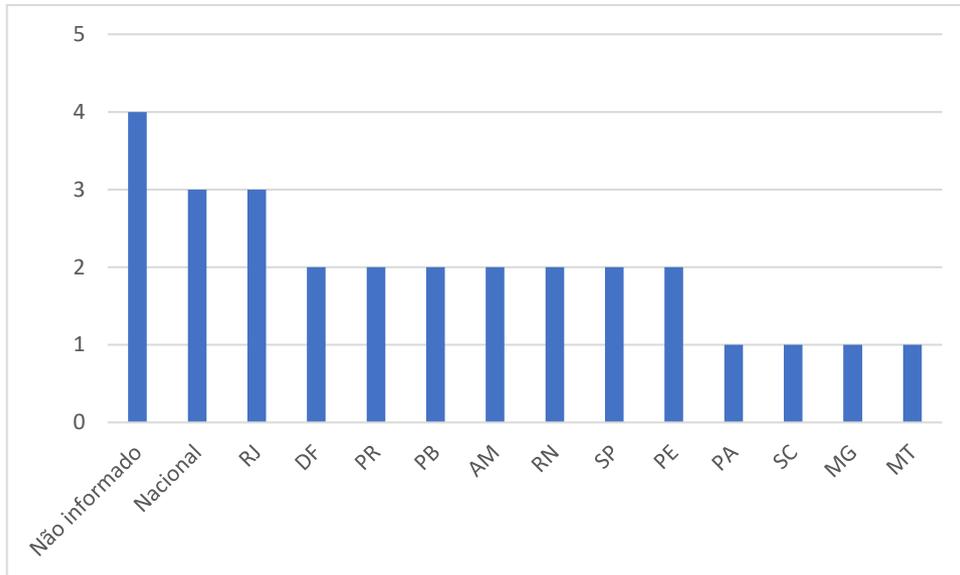


Fonte: Elaborado pelo autor

Essa distribuição pode confirmar o protagonismo dos órgãos federais na aplicação e disseminação do gerenciamento de riscos, servindo de base para estudos acadêmicos sobre a aplicação prática da temática, e indica a oportunidade de estudos em outras esferas governamentais. O resultado também pode estar associado ao fato de que para os órgãos federais existem normativas disciplinadas a realização da gestão de riscos e que para órgãos estaduais e municipais esta realidade pode ainda não ter sido imposta, reduzindo a possibilidade e probabilidade de estudos nessas esferas.

A Figura 7 apresenta a distribuição dos órgãos estudados pelo território nacional. Pode-se observar que, apesar da Universidade Federal de Pernambuco realizar mais estudos no tema em questão, os órgãos estudados pelos pesquisadores desta universidade não estão concentrados na região geográfica da instituição, havendo uma distribuição equilibrada entre as regiões do território nacional.

Figura 7
Gráfico da distribuição das instituições estudadas por Estado



Fonte: Elaborado pelo autor.

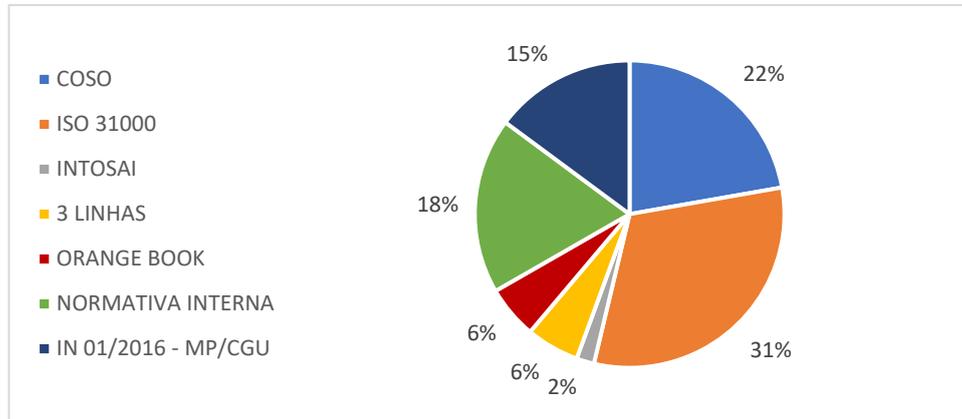
4.5. Modelos Teóricos Utilizados

Para apresentação dos resultados referentes aos modelos teóricos, é importante esclarecer que para composição dos dados levantados foram utilizados os modelos em que os autores realmente utilizaram como base em suas pesquisas, não necessariamente os discutidos e apresentados nos respectivos referenciais teóricos.

A ISO 31000:2009 e o COSO (sem distinção entre suas versões) foram os modelos teóricos mais presentes nas pesquisas realizadas neste mapeamento. A ISO esteve presente em 31% dos estudos e o COSO em 22%, conforme demonstrado na Figura 8 e corroborando com os estudos de Nunes et al. (2020) e de Giestosa et al. (2023).

A prevalência desses modelos pode estar associada ao fato de que 71% da amostra deste estudo é de âmbito federal, e que os modelos foram utilizados como base para elaboração das normativas e implementação da gestão da riscos na administração pública federal, conforme concluiu os estudos de Souza et al. (2020).

Figura 8
Gráfico dos modelos teóricos utilizados

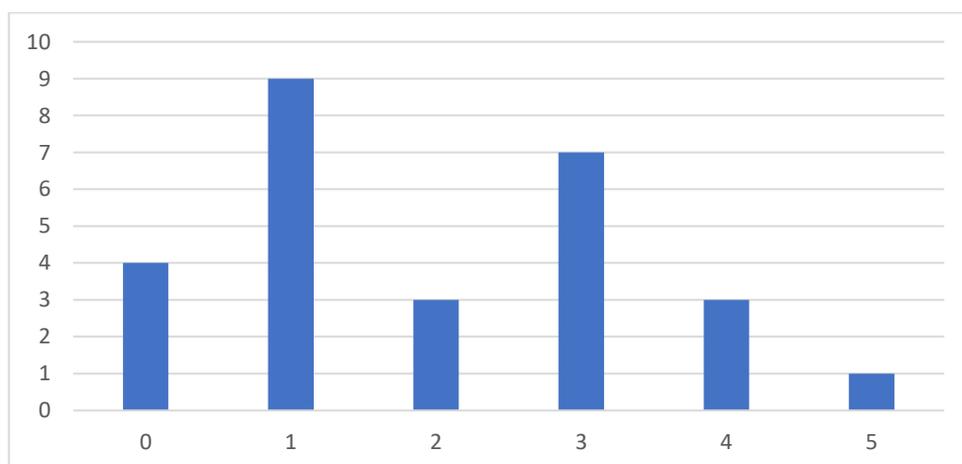


Fonte: Elaborado pelo autor.

Alguns estudos mapeados utilizaram metodologias próprias ou a combinação de outras ferramentas para desenvolvimento de suas pesquisas. E ainda, tiveram aqueles que se basearam em normativas internas dos órgãos estudados. A Instrução Normativa nº 1/2016 – MP/GCU também apareceu com frequência considerável como referencial para os estudos sobre o tema gestão de riscos, demonstrando a sua influência nos órgãos estudados

A utilização de mais de um modelo teórico em 52% da amostra analisada, conforme Figura 9, demonstra a associabilidade entre eles.

Figura 9
Gráfico da quantidade de modelos teóricos por trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor.

A maioria das dissertações utilizou apenas um modelo para realização da pesquisa, sendo que a ISO e o COSO dividem igualmente a preferência desses autores.

O COSO traz em seu modelo a estrutura de governança necessária, a importância cultura organizacional, dos valores institucionais, de definições claras de padrões, das responsabilidades, da influência que todo esse ambiente exerce na gestão de riscos e na gestão das organizações e, a partir disso, indica caminhos e métodos para a construção integrada de seus componentes nas organizações.

Já a norma ISO apresenta uma ferramenta com indicações práticas de como construir e realizar o gerenciamento de riscos, com princípios e diretrizes. O COSO apresenta um ponto de vista mais doutrinário enquanto a ISO é voltada para a aplicação prática do gerenciamento de riscos, entretanto os modelos não apresentam conflitos entre si, existindo mais similaridades do que diferenças (Souza et al., 2020).

Os resultados demonstram, portanto, que essas são as duas ferramentas mais aplicadas nos estudos e, por consequência, podem ser vistas como as mais relevantes ou coerentes para a aplicação de ferramentas de gestão de riscos no setor público brasileiro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de mapear a literatura sobre gestão de riscos no setor público brasileiro tomando como base as teses e dissertações defendidas no Brasil. Para isso, foi realizada uma pesquisa documental em teses e dissertações selecionadas a partir de uma pesquisa na base de dados Oasisbr. Foram apresentadas as 28 dissertações e 1 tese da amostra selecionada, contribuindo para a formulação de uma base de consultas para as diversas esferas de aplicação do tema no setor público.

A periodicidade e volume das produções acadêmicas demonstram picos de interesse sobre o tema, possivelmente influenciados por acontecimentos ou normativas do setor público, surgindo assim, a hipótese de um possível novo pico devido à vigência da Lei nº 14.133/2021.

As Universidades Federais são as propulsoras dos estudos sobre gestão de riscos no setor público, sobretudo as localizadas na região nordeste do país, dando destaque para a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Entretanto ainda não se pode observar uma instituição de referência para estudos sobre o tema, devido ao baixo volume de defesas em cada universidade.

Em relação aos programas de pós-graduação, é possível identificar um nicho para estudos da temática, sendo em sua maioria os voltados para gestão e administração e, possivelmente em virtude de o recorte temático desta pesquisa ser voltado ao setor público, o programa com mais defesas na área foi o de Administração/Gestão Pública.

As instituições de ensino federais, além de serem as fomentadoras do estudo, foram as organizações públicas mais estudadas na amostra. A preferência dos pesquisadores é pelo desenvolvimento de suas pesquisas junto a órgãos federais, confirmando o protagonismo e pioneirismo dessas instituições para a disseminação e aplicação do gerenciamento de riscos no setor público brasileiro.

A partir dessa análise, observa-se uma oportunidade para realização de pesquisas sobre o tema em outras esferas governamentais, a exemplo da estadual, que possui o menor percentual de trabalhos aplicados. Percebe-se também uma carência de pesquisas com foco no setor público de modo amplo, ou pesquisas a nível nacional e estadual.

A maioria das pesquisas analisadas são restritivas e se dedicaram a estudar a aplicação do gerenciamento de risco em recortes específicos do órgão estudado, como áreas ou processos. Dessa forma, a literatura com foco na organização como um todo, abordando aspectos de estrutura de governança e níveis de maturidade, por exemplo, é incipiente e poderá se tornar mais robusta a longo prazo, quando os dados e resultados da aplicação da gestão de riscos

começarem a aparecer.

Por fim, a utilização de mais de um modelo teórico em 52% da amostra analisada demonstra a associabilidade entre eles. Por outro lado, os modelos mais utilizados para a realização das pesquisas foram a ISO 31000:2009 e o COSO, confirmando a relevância e o reconhecimento internacional dos modelos. A maioria das dissertações utilizou apenas um modelo para realização da pesquisa, sendo que a ISO e o COSO dividem igualmente a preferência desses autores. A prevalência desses modelos pode estar associada ao fato de que esses modelos foram os utilizados como base para a elaboração das normativas e da implementação da gestão de riscos na administração pública federal, a qual foi parcela relevante da amostra estudada.

Esta pesquisa buscou contribuir para o desenvolvimento dos estudos na área de gestão de riscos aplicado ao setor público. Há limitações, como a utilização de apenas uma base de busca das teses e dissertações. Para estudos futuros, sugere-se uma replicação deste estudo com a utilização de outras bases, e também um estudo completo e consolidado considerando publicações de artigos científicos, teses e dissertações, de modo a compreender a dinâmica da literatura brasileira sobre o tema como um todo.

REFERÊNCIAS

- Andrade, F. S. de. (2019). *Análise de riscos estratégicos: proposição de uma metodologia com foco nos valores organizacionais a partir do contexto da segurança pública*. [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Pernambuco]. Repositório Digital da UFPE. <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/34550>
- Araújo, A., & Gomes, A. M. (2021). Gestão de riscos no setor público: desafios na adoção pelas universidades federais brasileiras. *Revista Contabilidade e Finanças*, 32(86), 241–254. <https://doi.org/10.1590/1808-057X202112300>
- Associação Brasileira De Normas Técnicas. (2009). *Gestão de riscos princípios e diretrizes*. (ISO 31000:2009).
- Ávila, M. D. G. (2016). Gestão de Riscos no Setor Público. *Revista Controle*, 12(2), 179–198. <https://doi.org/10.32586/rcda.v12i2.110>
- Braga, M. V. de A. (2018). Risco Bottom Up: Uma reflexão sobre o desafio da implementação da gestão de riscos no setor público brasileiro. *Revista da CGU*, 9(15), 682–699. <https://doi.org/https://doi.org/10.36428/revistadacgu.v9i15.103>
- Braga, M. V. de A. (2022, junho 24). *As Três Linhas e a Nova Lei de Licitações*. Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI). <https://conaci.org.br/noticias/as-tres-linhas-e-a-nova-lei-de-licitacoes/>
- Cesário, J. M. dos S., Flauzino, V. H. de P., & Mejia, J. V. C. (2020). Metodologia científica: Principais tipos de pesquisas e suas características. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, Vol. 05(Ano 05, Ed. 11), 23–33. <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/tipos-de-pesquisas>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. ([s.d.]). *About Us*. Recuperado em 12 de junho de 2024, de <https://www.coso.org/about-us>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2007). *Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada*. Instituto dos Auditores Internos do Brasil.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Gerenciamento de Riscos Corporativos Integrado com Estratégia e Performance (Sumário Executivo)*. <https://iiabrasil.org.br/korbillload/upl/editorHTML/uploadDireto/sumariocosoerm-editorHTML-00000001-19022018164126.pdf>
- Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI), & World Bank Group. (2022). *Diagnóstico Nacional do Controle Interno: Uma avaliação do nível de estruturação das Unidades Centrais de Controle Interno do Poder Executivo dos Municípios Brasileiros baseada no COSO I e IA-CM*. <https://conaci.org.br/wp-content/uploads/2023/06/Digital-Diagnostico-Nacional-do-Controle-Interno.pdf>
- Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. (2013). *Guia de orientação para o gerenciamento de riscos*. <https://www.bibliotecadeseguranca.com.br/wp-content/uploads/2021/04/projeto-de-desenvolvimento-do-guia-de-orientacao-para-o-gerenciamento-de-riscos.pdf>
- Giestosa, J. C., Silva, N. I. C., Neves, C. M. B., Santos, M. M. da C., Ferreira, M. M., Antunes, R. H. K., & Ceolin, A. C. (2023). Metodologias de gestão de riscos em entes públicos brasileiros: uma análise bibliográfica. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(4), 5889–5910. <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i4.2027>
- Gil, A. Carlos. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social: Vols. 6. ed.-São Paulo*. Atlas.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). (2017). *Gerenciamento de riscos corporativos: evolução em governança e estratégia* (Vol. 19, p. 1–64). <https://www.ibgc.org.br>

- Ministério do Desenvolvimento Regional. (2020). *Manual de gestão de riscos, controles internos e integridade*. https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/MANUALDEINTEGRIDADEGESTAODERISCOSECONTROLESINTERNOSMDR_V9F.pdf
- Nunes, N. T. S., Mota, S. C., Cabral, A. C. de A., & Santos, S. M. dos. (2020). A produção científica brasileira sobre gestão de riscos no setor público: uma análise bibliométrica. *Revista do Serviço Público*, 71(4), 887–920. <https://doi.org/10.21874/rsp.v71i4.4292>
- Oliveira, J. J. de, & Nunes, R. R. (2019). *Gestão de riscos no setor público: Uma análise bibliométrica sobre publicações entre 2009 e 2018* [Monografia de Graduação, Universidade de Brasília]. Biblioteca Digital da Produção Intelectual Discente. <https://bdm.unb.br/handle/10483/24408>
- 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. <https://doi.org/10.21874/rsp.v72.i4.3991>
- Souza, F. S. R. N. de, Braga, M. V. de A., Cunha, A. S. M. da, & Sales, P. D. B. de. (2020). Incorporação de modelos internacionais de gerenciamento de riscos na normativa federal. *Revista de Administração Pública*, 54(1), 59–78. <https://doi.org/10.1590/0034-761220180117>
- The Institute of Internal Auditors. (2013). *As três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles*. https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Gestao_Estrategica_Artigos/5471-as-tres-linhas-de-defesa-declaracao-de-posicionamento2-opt.pdf
- The Institute os Internal Auditors. (2020). *Modelo das Três Linhas*. <https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20072020131817.pdf>
- The International Organization of Supreme Audit Institutions. ([s.d.]). *About Us*. Recuperado 12 de junho de 2024, de <https://www.intosai.org/about-us.html>
- The International Organization of Supreme Audit Institutions. (2013). *INTOSAI GOV 9130 - Diretrizes para Normas de Controle Interno do Setor Público - Informações Adicionais sobre Gestão de Risco nas Entidades*. Tribunal de Contas da União. https://www.trt20.jus.br/images/documentos/sci/Normativos/Normas_INTOSAI/INTOSAI_GO V_9130_-_Gestao_Risco_Setor_Publico.pdf
- Tribunal de Contas da União. (2018). *Referencial básico de gestão de riscos*. https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/asplan/referencial_basico_de_gestao_de_riscos.pdf
- Tribunal de Contas da União. (2022, abril 25). *Conheça um pouco mais sobre a estrutura da Intosai*. <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/conheca-um-pouco-mais-sobre-a-estrutura-da-intosai.htm#:~:text=O%20Brasil%2C%20por%20meio%20do,qualidade%20para%20o%20setor%20p%C3%BAblico.>