PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

UNIVASF
UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO



PLANO DE INTERVENÇÃO PARA GOVERNANÇA DE RISCOS

Diretrizes práticas para o fortalecimento da maturidade institucional no IFSertãoPE.

RELATÓRIO TÉCNICO PROPOSITIVO SOBRE A GESTÃO DE RISCOS NO IFSERTÃOPE

Relatório técnico apresentado pelo mestrando Renato de Barros Godoi Maranhão ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Prof. Dr. Deranor Gomes de Oliveira, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Maranhão, Renato de Barros Godoi.

S558r Plano de Intervenção para Governança de Riscos: Diretrizes práticas para o fortalecimento da maturidade institucional no IFSertãoPE / Renato de Barros Godoi Maranhão. – Juazeiro - BA, 2026.

iv, 31 f. : il. ; 29 cm.

Livro digital

ISBN: 978-85-5322-398-5

1. Gestão de riscos. 2. Governança pública. 3. Plano de intervenção. 4. Administração pública. I. Título. II. Oliveira, Deranor Gomes de. III. Universidade Federal do Vale do São Francisco.

CDD 658.155

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Integrado de Biblioteca SIBI/UNIVASF
Bibliotecário: Renato Marques Alves. CRB 5/1458.

SUMÁRIO

Resumo 04

Contexto e/ou organização e/ou setor da proposta 05

Público-alvo da proposta 06

Descrição da situação-problema 07

Objetivos da proposta de intervenção 08

Diagnóstico e análise 09

Proposta de intervenção 11

Responsáveis pela proposta de intervenção e data 25

Referências 26

Atributos qualificadores do Relatório Técnico 27

Evidenciação de implementação e impacto da proposta 28

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico 29

RESUMO

Este relatório técnico propositivo apresenta o diagnóstico e proposta de intervenção para o aprimoramento da gestão de riscos no IFSertãoPE, a partir da análise realizada na revisão da dissertação MATURIDADE EM GESTÃO DE RISCOS: um estudo no Instituto Federal do Sertão Pernambucano.

O diagnóstico, fundamentado na análise das normativas internas e das práticas institucionais, revela que o IFSertãoPE possui um estágio intermediário de maturidade em gestão de riscos.

As principais fragilidades identificadas incluem a ausência de comunicação clara e capacitação dos servidores, a falta de uso de sistema informatizado e protocolos efetivos de monitoramento e comunicação, bem como a inexistência de procedimentos específicos para gestão de riscos em parcerias e de planos de contingência formalizados.

A intervenção proposta estrutura-se em cinco eixos principais, visando a fortalecer a governança e a cultura de gestão de riscos.

As ações prioritárias incluem implementar um programa contínuo de capacitação em gestão de riscos para todos os níveis da instituição, elaborar um plano de ação para a adoção efetiva do Sistema Ágatha, formalizar procedimentos específicos de avaliação de riscos compartilhados com entidades parceiras e revisar a Metodologia de Riscos para incluir análise vinculada diretamente aos objetivos estratégicos.

O objetivo geral deste plano é elevar a maturidade da gestão de riscos no IFSertãoPE, superando fragilidades e garantindo maior integração ao planejamento estratégico e às parcerias, fortalecendo a cultura organizacional, a comunicação interna e a capacitação dos servidores, além de assegurar a efetividade dos mecanismos de monitoramento e contingência.

CONTEXTO

O Instituto Federal do Sertão Pernambucano (IFSertãoPE), autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação, está inserido no movimento nacional de fortalecimento da governança pública iniciado com a Instrução Normativa nº 01/2016 da Controladoria-Geral da União (CGU), que estabeleceu a obrigatoriedade da implementação da gestão de riscos nos órgãos e entidades da administração pública federal.

A partir dessa normativa, todas as instituições passaram a ter o dever de estruturar políticas, metodologias e práticas voltadas ao gerenciamento de riscos, integrando-as ao planejamento estratégico e às atividades organizacionais.

Nesse cenário, o IFSertãoPE, assim como demais autarquias federais, enfrenta o desafio de consolidar a gestão de riscos como prática institucional, garantindo clareza de responsabilidades, comunicação efetiva, capacitação dos servidores, utilização de sistemas informatizados e integração com parcerias e planos de contingência.

A situação-problema que se apresenta é a necessidade de superar fragilidades que dificultam a plena institucionalização da gestão de riscos, assegurando que ela cumpra seu papel de apoiar a tomada de decisões, fortalecer a governança e garantir a continuidade dos serviços públicos.



INSTITUIÇÃO E SETOR

Instituição: Instituto Federal do Sertão Pernambucano

Setor: Governança e Gestão Pública

PÚBLICO-ALVO

O público-alvo da proposta são os servidores do IFSertãoPE, que se beneficiam diretamente das melhorias na comunicação, capacitação e clareza de responsabilidades, além da alta gestão que passa a contar com informações mais consistentes para a tomada de decisões.

De forma indireta, os estudantes, parceiros institucionais e a sociedade em geral também são beneficiários, pois uma gestão de riscos mais madura fortalece a governança, aumenta a transparência e assegura maior continuidade e qualidade na prestação dos serviços públicos oferecidos.



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Apesar dos avanços normativos, a gestão de riscos do IFSertãoPE ainda não se encontra plenamente consolidada. As práticas permanecem centradas em processos organizacionais, sem integração efetiva aos objetivos estratégicos, e apresentam fragilidades como a ausência de comunicação clara sobre responsabilidades, a falta de capacitação abrangente dos servidores, o uso incipiente de sistemas informatizados e protocolos de monitoramento, além da inexistência de procedimentos específicos para gestão de riscos em parcerias.

OBJETIVOS DA PROPOSTA

O presente relatório tem o objetivo de apresentar uma proposta de aperfeiçoamento institucional para aprimorar a gestão de riscos no IFSertãoPE.

Objetivos específicos

- Identificar as práticas de gestão de riscos já implementadas no IFSertãoPE, destacando seus avanços e os pontos de fragilidade percebidos pelos servidores.
- Apresentar um diagnóstico de maturidade da governança institucional, com foco na integração da gestão de riscos aos objetivos estratégicos, na comunicação interna, na capacitação dos servidores, no monitoramento e na gestão de parcerias.
- Propor intervenções nas fragilidades identificadas, organizadas em eixos estratégicos que fortaleçam a cultura organizacional, ampliem a transparência, assegurem a efetividade dos mecanismos de monitoramento e consolidem planos de contingência e gestão de riscos em parcerias.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

O diagnóstico realizado no IFSertãoPE, fundamentado na triangulação entre análise documental, aplicação de questionário e literatura, indicou que a instituição apresenta um nível intermediário de maturidade em gestão de riscos, conforme modelo de gestão de riscos do Tribunal de Contas da União (TCU), organizados nas dimensões Ambiente, Processos, Parcerias e Resultados.

Os resultados demonstraram a maturidade global e de cada dimensão da instituição, conforme demonstrado na figura a seguir:

Figura 1 - Resultados da maturidade por dimensão

DIMENSÃO	PONTUAÇÃO	MATURIDADE	PESO	MÉDIA PONDERADA
Ambiente	52,5%	Intermediário	0,4	21
Processos	51,8%	Intermediário	0,3	15,54
Parcerias	50,0%	Intermediário	0,1	5
Resultados	58,3%	Intermediário	0,2	11,66

TOTAL	MATURIDADE GLOBAL
53,2%	Intermediário

Fonte: Elaborado pelo autor

Os resultados também revelaram avanços em algumas capacidades, mas também fragilidades relevantes, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Avanços identificados ✓	Fragilidades identificadas ⛔
Melhoria dos processos de governança: Formalização da Política e Metodologia de Gestão de Riscos, a previsão de vinculação ao planejamento estratégico e a presença de objetivos-chave definidos no PDI e monitorados por indicadores institucionais. **Políticas e Estratégias:** Políticas de gestão de riscos formalizadas, com previsão de alinhamento ao planejamento estratégico e ao PDI, além de diretrizes claras quanto ao apetite a risco e responsabilidades estruturadas nas três linhas de defesa. **Liderança:** Formalização da Política e da Metodologia de riscos, a definição clara de responsabilidades e a integração ao PDI, além de iniciativas pontuais de capacitação.	**Pessoas:** Deficiências tanto na comunicação clara das responsabilidades dos servidores na gestão de riscos, quanto na capacitação, refletindo um baixo nível de accountability. **Monitoramento e comunicação:** Ausência do uso de sistemas informatizados, relatórios de monitoramento e protocolos de comunicação, embora estejam formalizados nas normativas internas. **Gestão de riscos em parcerias:** Ausência de procedimentos específicos e sistemáticos para avaliar a capacidade de gestão de riscos das entidades parceiras. **Integração da gestão de riscos aos objetivos-chave:** Ausência de análise e tratamento de riscos dos objetivos estratégicos, uma vez que a previsão normativa e a prática institucional é de análise e tratamento de riscos em nível operacional, de processos organizacionais.

Embora o IFSertãoPE possua instrumentos normativos de gestão de riscos formalizados, como a Política e a Metodologia próprias, a integração dessas diretrizes às práticas cotidianas e ao planejamento estratégico ainda se mostra insuficiente. As fragilidades identificadas evidenciam a necessidade de ampliar a comunicação institucional, fortalecer a capacitação dos servidores, consolidar mecanismos de monitoramento e contingência, estruturar procedimentos específicos para gestão de riscos em parcerias e, sobretudo, promover a integração da gestão de riscos aos objetivos estratégicos.

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A Proposta de Intervenção constitui o produto central deste Relatório Técnico e está estruturada em eixos de ação voltados para mitigar as fragilidades diagnosticadas e elevar a maturidade da Gestão de Riscos no IFSertãoPE, em conformidade com o referencial do Tribunal de Contas da União (TCU).

O fundamento da presente proposta é o resultado da análise de diagnóstico que classificou o IFSertãoPE em estágio intermediário de maturidade na gestão de riscos, evidenciando lacunas relevantes na integração com os objetivos estratégicos, na comunicação institucional, na capacitação dos servidores, no monitoramento contínuo e na gestão de riscos em parcerias.

A intervenção é necessária por atingir dimensões estratégicas e culturais, exigindo a atuação da alta gestão. Assim, os eixos propostos buscam consolidar uma cultura orientada para riscos, fortalecer a governança e ampliar a resiliência institucional, assegurando a efetividade das políticas públicas e o alcance das metas do IFSertãoPE.

Para alcançar esse propósito, as ações de cada eixo foram estruturadas pela metodologia 5W2H, que confere ao plano um caráter prático e executivo. Essa ferramenta converte o diagnóstico teórico em metas cronologicamente delimitadas, com responsabilidades definidas e sem custos diretos, assegurando a viabilidade e aplicabilidade imediata do produto.

EIXOS DE INTERVENÇÃO

EIXO 1:

Fortalecimento da Comunicação Institucional

Tornar clara e periódica a comunicação sobre responsabilidades e resultados.

EIXO 2:

Capacitação e Desenvolvimento de Competências

Treinar continuamente gestores e servidores em gestão de riscos.

EIXO 3:

Monitoramento e Contingência

Formalizar planos de contingência e acompanhar riscos com sistemas informatizados.

EIXO 4:

Gestão de Riscos em Parcerias

Criar procedimentos específicos para convênios, contratos e cooperações externas.

EIXO 5:

Integração da Gestão de Riscos à Estratégia Institucional

Alinhar riscos diretamente aos objetivos estratégicos.

DETALHAMENTO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS

Eixo 1: Fortalecimento da Comunicação Institucional

Objetivo: Estabelecer protocolos claros e periódicos de comunicação sobre responsabilidades e resultados da gestão de riscos.

Fragilidade encontrada: Ausência de comunicação efetiva e estruturada sobre a gestão de riscos.

Plano de ação

- Definir protocolos de comunicação interna específicos para gestão de riscos, estabelecendo fluxos claros de informação entre setores e gestores.

- Criar relatórios periódicos simplificados sobre riscos e medidas de contingência, divulgados em canais oficiais da instituição.

MATRIZ 5W2H PARA O FORTALECIMENTO DA COMUNICAÇÃO E *ACCOUNTABILITY* EM RISCOS

Elemento	Pergunta-Chave	Descrição
What	*O que será feito?*	Instituição do Plano de Comunicação e Disseminação da Cultura de Riscos.
Why	*Por que será feito?*	Sanar a falha da Alta Administração em informar os servidores sobre seus papéis na Gestão de Riscos.
Who	*Quem fará?*	**Coordenação**: Alta Administração e Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC). **Execução**: Assessoria de Comunicação (Ascom) e Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP).
Where	*Onde será feito?*	Nos canais oficiais de comunicação interna do instituto (e-mail institucional e site oficial) e no ambiente virtual de aprendizagem para as capacitações.
When	*Quando será feito?*	Cronograma de 12 meses para implantação inicial, com os fluxos de comunicação e relatórios tornando-se rotinas contínuas após esse período.
How	*Como será feito?*	1. Criação de infográficos e relatórios executivos simplificados (linguagem cidadã) sobre a matriz de riscos e contingências. 2. Lançamento de campanha de comunicação ("Sua Função, Nosso Risco") detalhando o papel de cada servidor. 3. Oferta de curso autoinstrucional de curta duração sobre a Política de Riscos para 100% da força de trabalho (incluindo terceirizados).
How Much	*Quanto custará?*	Sem custo extra. Uso exclusivo de recursos e mídias internas já existentes na instituição (Ascom e plataforma de capacitação interna).

DETALHAMENTO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS

Eixo 2: Capacitação e Desenvolvimento de Competências

Objetivo: Promover a formação contínua de gestores e servidores em todos os níveis.

Fragilidade encontrada: Ausência de capacitação ampla e sistemática dos gestores e servidores em todos os níveis.

Plano de ação

- Elaborar um programa permanente de capacitação em gestão de riscos, com módulos básicos e avançados.
- Realizar treinamentos práticos e oficinas voltados para a aplicação da metodologia em diferentes áreas da autarquia.
- Estabelecer ciclos de reciclagem periódicos, garantindo atualização constante dos servidores e gestores sobre boas práticas e novas exigências normativas.

MATRIZ 5W2H PARA O PROGRAMA PERMANENTE DE CAPACITAÇÃO EM RISCOS

Elemento	Pergunta-Chave	Descrição
What	*O que será feito?*	Instituição do Programa Permanente de Capacitação em Gestão de Riscos e Integridade, estruturado em módulos (Básico, Avançado e Reciclagem) e oficinas práticas integradas à rotina.
Why	*Por que será feito?*	Habilitar a força de trabalho para exercer seus papéis normativos, descentralizando o conhecimento para construir uma cultura de riscos institucional.
Who	*Quem fará?*	**Coordenação**: Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODI) e Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC). **Instrutores**: Servidores com conhecimento no tema e/ou especialistas convidados.
Where	*Onde será feito?*	No Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA/Moodle) do IF (módulos teóricos) e presencialmente nas unidade (oficinas práticas).
When	*Quando será feito?*	Cronograma de 12 meses para o desenvolvimento e lançamento da primeira trilha de cursos, tornando-se uma ação permanente e anual com os ciclos de reciclagem.
How	*Como será feito?*	1. **Módulo Básico** (EAD): Curso introdutório obrigatório sobre a Política de Riscos para 100% dos servidores e terceiros. 2. **Módulo Avançado** (Oficinas Práticas): Workshops *hands-on* para gestores de riscos mapearem seus próprios processos. 3. **Ciclo de Reciclagem**: Campanhas anuais rápidas baseadas em novas diretrizes e lições aprendidas.
How Much	*Quanto custará?*	Sem custo extra. Uso exclusivo de recursos e mídias internas já existentes na instituição (Ascom e plataforma de capacitação interna).

DETALHAMENTO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS

Eixo 3: Monitoramento e Contingência

Objetivo: Estruturar mecanismos contínuos de acompanhamento dos riscos e formalizar planos de contingência, garantindo respostas rápidas e eficazes diante de situações críticas.

Fragilidade encontrada: Ausência de protocolos sistemáticos de monitoramento e inexistência de planos de contingência formalizados e testados.

Plano de ação

- Efetivar o uso do sistema Ágatha, garantindo que todos os registros e acompanhamentos de riscos sejam feitos nele.
- Capacitar servidores e gestores para utilização prática do Ágatha, integrando-o às rotinas de monitoramento.
- Elaborar planos de contingência formais para riscos críticos, com definição clara de responsabilidades e fluxos de resposta.
- Elaborar relatórios regulares de monitoramento, com indicadores de exposição e medidas adotadas, disponibilizados para a alta gestão e servidores.

MATRIZ 5W2H PARA A IMPLANTAÇÃO GRADUAL DO SISTEMA ÁGATHA

Elemento	Pergunta-Chave	Descrição
What	*O que será feito?*	Implantação definitiva do Sistema Ágatha, englobando o mapeamento de processos e o cadastro das matrizes de riscos institucionais nas Pró-Reitorias e Direções dos Campi
Why	*Por que será feito?*	Cumprir as normativas de integridade do Governo Federal, mitigar riscos operacionais e garantir conformidade auditável que subsidie a alta gestão.
Who	*Quem fará?*	**Coordenação:** Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC). **Suporte:** DTI (infraestrutura e acessos via gov.br). **Execução:** Gestores de Risco.
Where	*Onde será feito?*	Na Reitoria (foco estratégico e governança) e, de forma fracionada, em todas as Pró-Reitorias, Diretorias Sistêmicas, Direções-Gerais e demais Direções de cada Campus.
When	*Quando será feito?*	Cronograma de 30 meses, fracionado por ondas de maturidade: • Mês 1-4: Piloto (Diretoria Sistêmica selecionada da Reitoria). • Mês 5-12: Expansão (Reitoria) • Mês 13-24: Expansão (Campi). • Mês 25-30: Consolidação.
How	*Como será feito?*	Uso do ambiente Ágatha (módulo treinamento) para capacitações práticas (*hands-on*) baseadas em dados reais, criação de um Guia de Cliques Rápido (manual customizado) e homologação das matrizes no sistema oficial.
How Much	*Quanto custará?*	Sem custo extra. Software livre e gratuito mantido pelo Ministério da Gestão e da Inovação - MGI), gerando apenas custos logísticos residuais (diárias) se houver necessidade de deslocamento para oficinas presenciais.

MATRIZ 5W2H PARA A ESTRUTURAÇÃO E FORMALIZAÇÃO DE PLANOS DE CONTINGÊNCIA

Elemento	Pergunta-Chave	Descrição
What	*O que será feito?*	Desenvolvimento, formalização e homologação do Programa Institucional de Continuidade e Planos de Contingência para as áreas e macroprocessos críticos.
Why	*Por que será feito?*	Adequação normativa da Política e na Metodologia de Riscos atual e alinhamento das práticas à governança internacional.
Who	*Quem fará?*	**Coordenação:** Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC). **Execução:** Gestores de Riscos das unidades e macroprocessos críticos selecionados. **Apoio Técnico:** Auditoria Interna (AUDIN).
Where	*Onde será feito?*	No âmbito de toda a instituição, iniciando o escopo de atuação pelas áreas finalísticas e operacionais críticas da Reitoria e dos campi
When	*Quando será feito?*	Cronograma de 15 meses, dividido em duas etapas operacionais: • Meses 1 a 10: Redação jurídica, definição de fluxos/papéis e aprovação normativa. • Meses 11 a 15: Execução de Testes de Mesa (*desktop exercises*) para simulação dos planos.
How	*Como será feito?*	1. Alteração normativa na Política de Riscos para prever a obrigatoriedade da contingência. 2. Realização de workshops para mapear gatilhos de ativação. 3. Definição de protocolos estabelecendo os responsáveis e fluxos de respostas. 4. Teste prático dos planos para avaliar a sua eficácia.
How Much	*Quanto custará?*	Sem custo extra. Operacionalizado por meio da otimização de horas de trabalho das equipes envolvidas e uso das salas de reunião e plataformas de webconferência da própria instituição.

MATRIZ 5W2H PARA A EMISSÃO DE RELATÓRIOS REGULARES DE MONITORAMENTO

Elemento	Pergunta-Chave	Descrição
What	*O que será feito?*	Emissão semestral de Relatórios de Monitoramento focados na evolução do Risco Inerente para o Risco Residual e no *status* de implementação das Medidas de Controle cadastradas.
Why	*Por que será feito?*	Suprir a ausência de monitoramento dinâmico, permitindo avaliar se as medidas adotadas pelos gestores de riscos estão sendo eficazes para mitigar os riscos.
Who	*Quem fará?*	**Execução:** Gestores de Riscos, responsáveis por atualizar o *status* das medidas adotadas e recalibrar a exposição no Ágatha. **Supervisão:** Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC).
Where	*Onde será feito?*	Diretamente nos módulos de riscos do Sistema Ágatha, com extração de relatórios para ampla divulgação no site institucional e reporte para a Alta Administração.
When	*Quando será feito?*	A partir da implementação do sistema Ágatha. O monitoramento da exposição e das medidas adotadas ocorrerá de forma semestral fixa.
How	*Como será feito?*	Os gestores alimentam as rotinas específicas de monitoramento no Ágatha. O sistema processará os dados e gerará os gráficos e *dashboards* visuais de severidade, mapeando os macroprocessos que necessitam de intervenção.
How Much	*Quanto custará?*	Sem custo extra. Otimização dos recursos públicos, utilizando os campos e rotinas nativos do *software* já mantido pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI).

DETALHAMENTO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS

Eixo 4: Gestão de Riscos em Parcerias

Objetivo: Instituir procedimentos específicos de gestão de riscos voltados para convênios, contratos e parcerias.

Fragilidade encontrada: Inexistência de protocolos formais para análise e acompanhamento de riscos em parcerias e projetos, gerando vulnerabilidade nessas relações.

Plano de ação

- Elaborar diretrizes específicas para gestão de riscos em convênios, contratos e parcerias, alinhadas à política institucional.
- Integrar a análise de riscos às etapas de planejamento e execução de projetos e parcerias.
- Capacitar servidores responsáveis por convênios e contratos, garantindo que compreendam e apliquem a metodologia de riscos no contexto das parcerias.

MATRIZ 5W2H PARA A INSTITUIÇÃO DE PROTOCOLOS DE RISCOS EM PARCERIAS

Elemento	Pergunta-Chave	Descrição
What	*O que será feito?*	Normatização e implantação do Protocolo de Análise de Riscos em Arranjos Colaborativos (Contratos, Parcerias e Convênios).
Why	*Por que será feito?*	Eliminar a ausência normativa no assunto, garantindo que o compartilhamento de riscos com parceiros seja precedido de análise documental e governança conjunta.
Who	*Quem fará?*	**Coordenação:** Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODI) e CGRC. **Execução:** Gestores e Fiscais de Contratos, e Coordenadores de Convênios e Parcerias.
Where	*Onde será feito?*	Nos processos de abertura e instrução de parcerias tramitados no SEI (Sistema Eletrônico de Informações), integrando o *checklist* de riscos à fase de planejamento do edital/acordo.
When	*Quando será feito?*	Prazo de 12 meses para a aprovação das diretrizes e modelos de documentos pelo Conselho Superior, aplicando-se obrigatoriamente a todas as novas parcerias a partir do Mês 13.
How	*Como será feito?*	1. Exigência de preenchimento do Anexo de Análise de Risco do Parceiro antes da assinatura. 2. Inclusão da cláusula de Designação de Autoridade de Riscos Compartilhados no termo de parceria. 3. Criação de um Mapa de Riscos Compartilhados e atualizado de forma síncrona entre o IF e a entidade parceira.
How Much	*Quanto custará?*	Sem custo extra. Adequação de fluxos procedimentais e de minutas padrão de convênios dentro dos sistemas e recursos normativos já disponíveis na instituição.

DETALHAMENTO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS

Eixo 5: Integração da Gestão de Riscos à Estratégia Institucional

Objetivo: Garantir que a gestão de riscos esteja diretamente vinculada aos objetivos estratégicos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da instituição.

Fragilidade encontrada: A metodologia de riscos existente não contempla de forma clara a vinculação aos objetivos estratégicos, limitando-se a processos operacionais.

Plano de ação

- Revisar a metodologia de riscos para incluir análise vinculada diretamente aos objetivos estratégicos.
- Criar uma matriz de riscos estratégica, distinta da matriz de processos, acompanhando metas e indicadores institucionais.
- Estabelecer relatórios periódicos de monitoramento estratégico, com indicadores claros de exposição e medidas de contingência.

MATRIZ 5W2H PARA O ALINHAMENTO DOS RISCOS AO PDI

Elemento	Pergunta-Chave	Descrição
What	*O que será feito?*	Desenvolvimento e implantação da Matriz de Riscos Estratégicos do PDI, desvinculada da lógica puramente operacional de processos.
Why	*Por que será feito?*	Corrigir lacuna normativa, integrando a gestão de riscos diretamente às metas estratégicas da instituição, e não apenas a fluxos internos.
Who	*Quem fará?*	**Coordenação:** Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODI) em conjunto com o CGRC. **Supervisão:** CONSUP.
Where	*Onde será feito?*	No topo da estrutura de governança da instituição, com relatórios consolidados apresentados diretamente nas reuniões ordinárias do CONSUP.
When	*Quando será feito?*	Cronograma de 12 meses para revisão metodológica e modelagem da matriz estratégica, com monitoramento dos riscos atrelado aos ciclos de revisão das metas do PDI.
How	*Como será feito?*	1. Atualização da Metodologia de Riscos para incluir a categoria de "Riscos Estratégicos". 2. Identificação dos riscos de cada um dos objetivos estratégicos do PDI. 3. Criação de painéis de bordo (*dashboards*) que mostrem o impacto da exposição ao risco no atingimento dos Indicadores de Desempenho Institucional.
How Much	*Quanto custará?*	Sem custo extra. Uso da própria estrutura da PRODI encarregada pelo planejamento institucional e de ferramentas de BI (*Business Intelligence*).

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

Renato de Barros Godoi Maranhão
Discente

Prof. Dr. Deranor Gomes de Oliveira
Orientador



REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 31000**: Gestão de riscos – Diretrizes. 2 ed. Rio de Janeiro, 2018. 17 p.

BRASIL. **Decreto nº 9.203**, de 22 de novembro de 2017b. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 22 dez. 2025.

BRASIL. Presidência da República. **Instrução Normativa Conjunta nº 1**, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Diário Oficial da União: edição 89, seção 1, p. 14, 11 maio 2016.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Gestão de Riscos**. Brasília, 2018. 154 p. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/publicacoes-institucionais/cartilha-manual-ou-tutorial/referencial-basico-de-gestao-de-riscos. Acesso em: 22 dez. 2025.

COSO - Committe Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Org.). **Gerenciamento de Riscos Corporativos**: Estrutura Integrada: Sumário Executivo e Estrutura (COSO ERM, 2004). Tradução: Price Watherhouse Coopers e Instituto dos Auditores Internos do Brasil. São Paulo, 2007. Disponível em: https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/COSOIIERMExecutiveSummaryPortuguese.pdf. Acesso em: 22 dez. 2025.

COSO - Committe Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Org.). **Gerenciamento de Riscos Corporativos**: Integrado com Estratégia e Performance (COSO GRC, 2016). Tradução: Price Watherhouse Coopers e Instituto dos Auditores Internos do Brasil, São Paulo, 2017. Disponível em: https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/sumariocosoerm-editorHTML-00000001-19022018164126.pdf. Acesso em: 22 dez. 2025.

UK GOVERNMENT. **The Orange Book**: Management of Risk - Principles and Concepts. Reino Unido: HM Treasury, 2023. Disponível em: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6453acadc33b460012f5e6b8/HMT_Orange_Book_May_2023.pdf. Acesso em: 22 dez. 2025.

ATRIBUTOS QUALIFICADORES DO RELATÓRIO TÉCNICO

Os atributos qualificadores do Relatório Técnico, enquanto Produto Técnico e Tecnológico (PTT), revelam sua relevância e caráter aplicado no contexto institucional do IFSertãoPE. O impacto do produto decorre da necessidade espontânea de enfrentar uma fragilidade concreta: a existência de instrumentos normativos de gestão de riscos que não vinham sendo utilizados de forma efetiva.

A pesquisa, portanto, buscou solucionar um problema previamente identificado, oferecendo um plano de ação estruturado que fortalece a governança e amplia a capacidade da instituição em implementar políticas públicas com maior segurança. A área impactada é Ensino, já que a maturidade na gestão de riscos otimiza a governança e preserva recursos orçamentários, garantindo diretamente a eficiência, transparência e continuidade dos serviços de ensino na rede pública.

A aplicabilidade do relatório é elevada, pois foi concebido para uso imediato no IFSertãoPE, mas apresenta também potencial de abrangência em outros Institutos Federais e órgãos públicos que enfrentam desafios semelhantes. Sua replicabilidade é clara, uma vez que o modelo de diagnóstico e plano de ação pode ser adaptado a diferentes realidades organizacionais, mantendo a estrutura metodológica como referência.

No que se refere à inovação, o produto se enquadra em um nível médio, pois combina conhecimentos já consolidados em governança e gestão de riscos com uma proposta aplicada e contextualizada. A inovação está na forma de transformar diretrizes normativas em soluções práticas, organizadas em eixos estratégicos que dialogam diretamente com as fragilidades identificadas.

Por fim, a complexidade do relatório pode ser considerada média. Sua elaboração exigiu a articulação de conhecimentos pré-estabelecidos em gestão pública, governança e políticas institucionais, além da integração de diferentes áreas internas da instituição. Embora não tenha envolvido múltiplos atores externos, demandou a resolução de conflitos cognitivos e culturais, o que reforça sua densidade metodológica e a diversidade de saberes mobilizados.

Em síntese, o Relatório Técnico apresenta impacto relevante, alta aplicabilidade e replicabilidade, inovação moderada e complexidade média, configurando-se como um produto científico e prático que contribui para elevar a maturidade da gestão de riscos e fortalecer a governança pública no IFSertãoPE.

EVIDENCIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO E IMPACTO DA PROPOSTA

O Relatório Técnico elaborado como produto da pesquisa de mestrado apresenta um impacto potencial significativo para o IFSertãoPE, indo além daquilo que foi descrito nos atributos qualificadores do PTT. Sua implementação não se limita a ajustes pontuais, mas promove uma mudança estrutural na forma como a gestão de riscos é compreendida e aplicada na instituição. Ao propor um plano de ação organizado em cinco eixos estratégicos, o relatório oferece um caminho concreto para transformar diretrizes normativas em práticas efetivas, fortalecendo a governança e ampliando a capacidade institucional de prevenir, monitorar e responder a riscos.

O impacto potencial da proposta reside em consolidar uma cultura orientada para riscos, transformando a gestão de uma exigência burocrática em instrumento estratégico de tomada de decisão, com reflexos duradouros na transparência, *accountability* e eficiência pública. Embora o cronograma do mestrado profissional tenha impedido a validação empírica por meio da implementação e medição de impacto, a viabilidade e o caráter prático do produto sustentam-se em um sólido diagnóstico institucional, garantindo sua aplicabilidade imediata.

Além disso, a proposta tem potencial de replicabilidade em outros Institutos Federais e órgãos públicos, já que o modelo de diagnóstico e plano de ação pode ser adaptado a diferentes realidades institucionais. Isso amplia o alcance do impacto, permitindo que a experiência do IFSertãoPE se torne referência para outras organizações que enfrentam desafios semelhantes.

Outro aspecto relevante é a sustentabilidade da implementação. Ao prever o uso efetivo do sistema Ágatha, já formalmente adotado pela instituição, o relatório evita a necessidade de investimentos adicionais em novas ferramentas, concentrando esforços na capacitação e no engajamento dos servidores. Essa característica aumenta a viabilidade prática da proposta e reforça seu impacto potencial.

Em síntese, a implementação do Relatório Técnico pode provocar mudanças profundas na governança institucional, fortalecendo a integração entre planejamento estratégico e gestão de riscos, ampliando a participação dos servidores e consolidando práticas de monitoramento e contingência. O impacto esperado transcende o ambiente interno, refletindo-se na qualidade das políticas públicas ofertadas à sociedade, o que confere ao produto relevância acadêmica, prática e social.

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

Ao
Comitê de Governança, Riscos e Controles
Instituto Federal do Sertão Pernambucano

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado Proposta de Intervenção na Gestão de Riscos do IFSertãoPE, derivado da dissertação de mestrado Maturidade em Gestão de Riscos: um estudo no Instituto Federal do Sertão Pernambucano, de autoria de Renato de Barros Godoi Maranhão.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), instituição associada Universidade Federal do Vale do São Francisco - UNIVASF.

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um Relatório Técnico Conclusivo e tem como propósito o aperfeiçoamento institucional da gestão de riscos no IFSertãoPE. Por meio de um diagnóstico de maturidade da governança, este produto evidencia os avanços e fragilidades da prática na instituição, bem como sugere intervenções organizadas em eixos estratégicos.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço profiap@univasf.edu.br.

Petrolina, PE, 16 de junho de 2026

Registro de recebimento

_____

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

Discente: Renato de Barros Godoi Maranhão

Orientador: Prof. Dr. Deranor Gomes de Oliveira

Universidade Federal do Vale do São Francisco

16 de junho de 2026

PROFIAP

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA