



GOVERNANÇA, GESTÃO, RISCOS E CONTROLES: OBRIGAÇÃO OU VALOR INSTITUCIONAL?

PROF. ME. JEFERSON ALVES DOS SANTOS

AUDITOR INTERNO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS

- Graduado em Direito pela Universidade de Alfenas (2001).
- Pós-Graduação em Direito Processual pela Escola Superior de Advocacia;
- Pós-Graduação em Direito Social pela AMAGES;
- Pós-Graduação em Contabilidade Pública e Responsabilidade Fiscal pela UNINTER/FACINTER;
- Mestre em Gestão Pública e Sociedade pela Universidade Federal de Alfenas.
- Doutorando em Ciências Ambientais pela Universidade Federal de Alfenas com estágio científico avançado, na modalidade sanduíche, na Universidade do Minho - Braga Portugal.
- Instrutor do curso de Gestão de Riscos e Controles Internos ministrado pela Controladoria-Geral da União e a Associação FONAIMEC 2018 e 2019.
- Participante convidado do projeto FORRISCO – <https://www.unifal-mg.edu.br/plataformafor/forrisco/index.php>
- Professor titular das cadeiras de Direito Administrativo I e II, Direito Empresarial I e II e Mediação e Arbitragem na Faculdade de Direito do Instituto Machadense de Ensino Superior – IMES/FUMESC.

<http://lattes.cnpq.br/9330969192260139>



management

risk

**Gestão de Riscos e sua
inclusão
em diversos normativos**



GOVERNANÇA

MISSÃO

VISÃO

GESTÃO

VALOR

PDI



**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO**

RISCOS

CONTROLE

PLANO DE METAS

OBJETIVOS

INTEGRIDADE

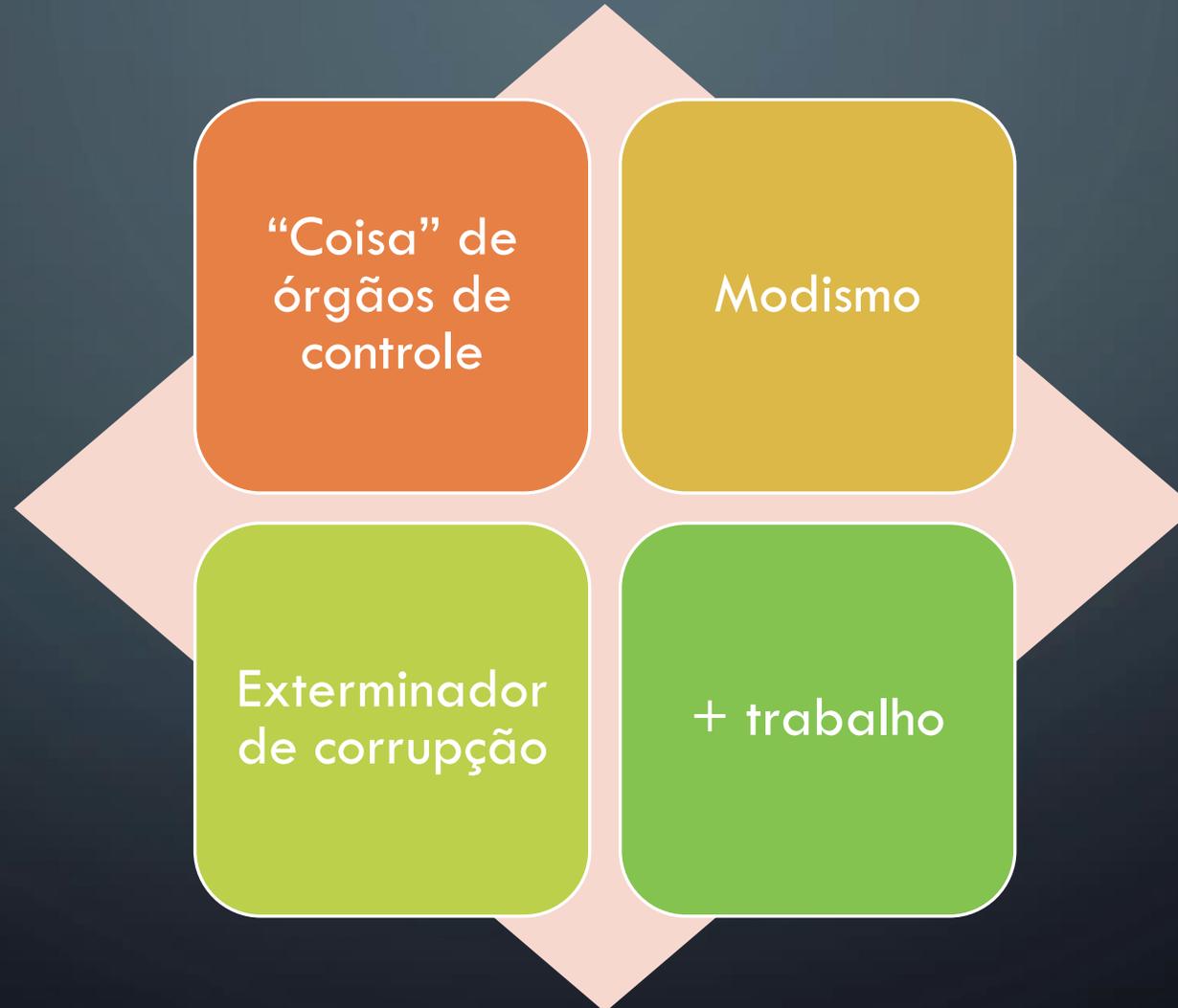
CULTURA ORGANIZACIONAL



Mudança Cultural



GESTÃO DE RISCOS - O QUE NÃO É



GESTÃO DE RISCOS – PERCEPÇÃO INCORRETA



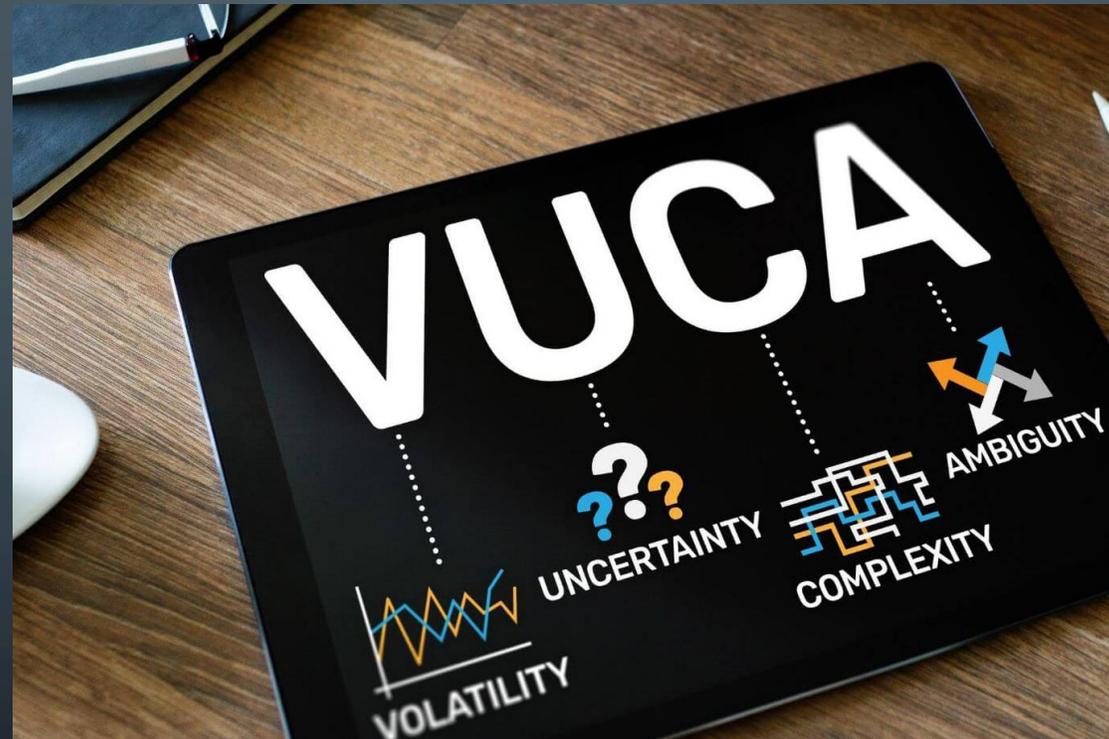
Fonte: Miranda (2017)

GESTÃO DE RISCOS – PERCEPÇÃO CORRETA



Fonte: Miranda (2017)

MUNDO VUCA X MUNDO BANI



MUNDO VUCA X MUNDO BANI

MUNDO VUCA

1980

- V** volatile (volátil)
- U** uncertain (incerto)
- C** complex (complexo)
- A** ambiguous (ambíguo)

MUNDO BANI

2020

- B** brittle (quebradiço)
- A** anxious (ansioso)
- N** non-linear (não linear)
- I** incomprehensible (incompreensível)

Se é frágil → requer capacidade e resiliência

Se é ansioso → requer empatia e atenção plena

Se é não linear → exige contexto e adaptabilidade

Se é incompreensível → exige transparência e intuição

Fonte: [stephangrabmeier.de/
bani-versus-vuca/](http://stephangrabmeier.de/bani-versus-vuca/)



Arte e tradução:
mixtapenews.substack.com

MUNDO VUCA X MUNDO BANI

O mundo BANI é Frágil, Ansioso, Não linear e Incompreensível. Ele não é algo que SUBSTITUI o mundo VUCA, mas sim uma EVOLUÇÃO dele.

- As tantas mudanças do **Volátil** de VUCA trazem uma configuração de estruturas **Frágeis**.
- As **Incertezas** se tornaram tamanhas, que somos cada vez mais **Ansiosos**.
- A **Complexidade** deu lugar à **Não-linearidade** – não sabemos de onde as coisas chegam e para onde elas vão.
- A **Ambiguidade**, a dúvida do que é ou não é, passa a se tornar **Incompreensível**.

MUNDO VUCA X MUNDO BANI

São 4 palavras chave para entender a nossa posição dentro do mundo BANI:

1. **Propósito**
2. **Visão**
3. **Agilidade**
4. **Comunicação**

Isso porque, se o mundo é frágil, sem raízes e estruturas fortes, **é preciso exercitar o propósito**, que é nosso guia, nossa âncora e o que nos fortalece.

Se a ansiedade está presente, **é preciso ter visão, clareza de onde estamos indo e o que podemos fazer**.

Se o mundo não é linear, **devemos ter agilidade**, para reagir e tomar uma decisão sobre o que precisa ser feito.

Se as coisas são incompreensíveis, para torná-las compreensíveis, **precisamos de comunicação**.

MUNDO VUCA X MUNDO BANI

5 habilidades exigidas pelo mundo BANI

1. **Resolução de Problemas**
2. **Visão de gerenciamento**
3. **Pensamento crítico**
4. **Aprendizado contínuo**
5. **Seja humano!**

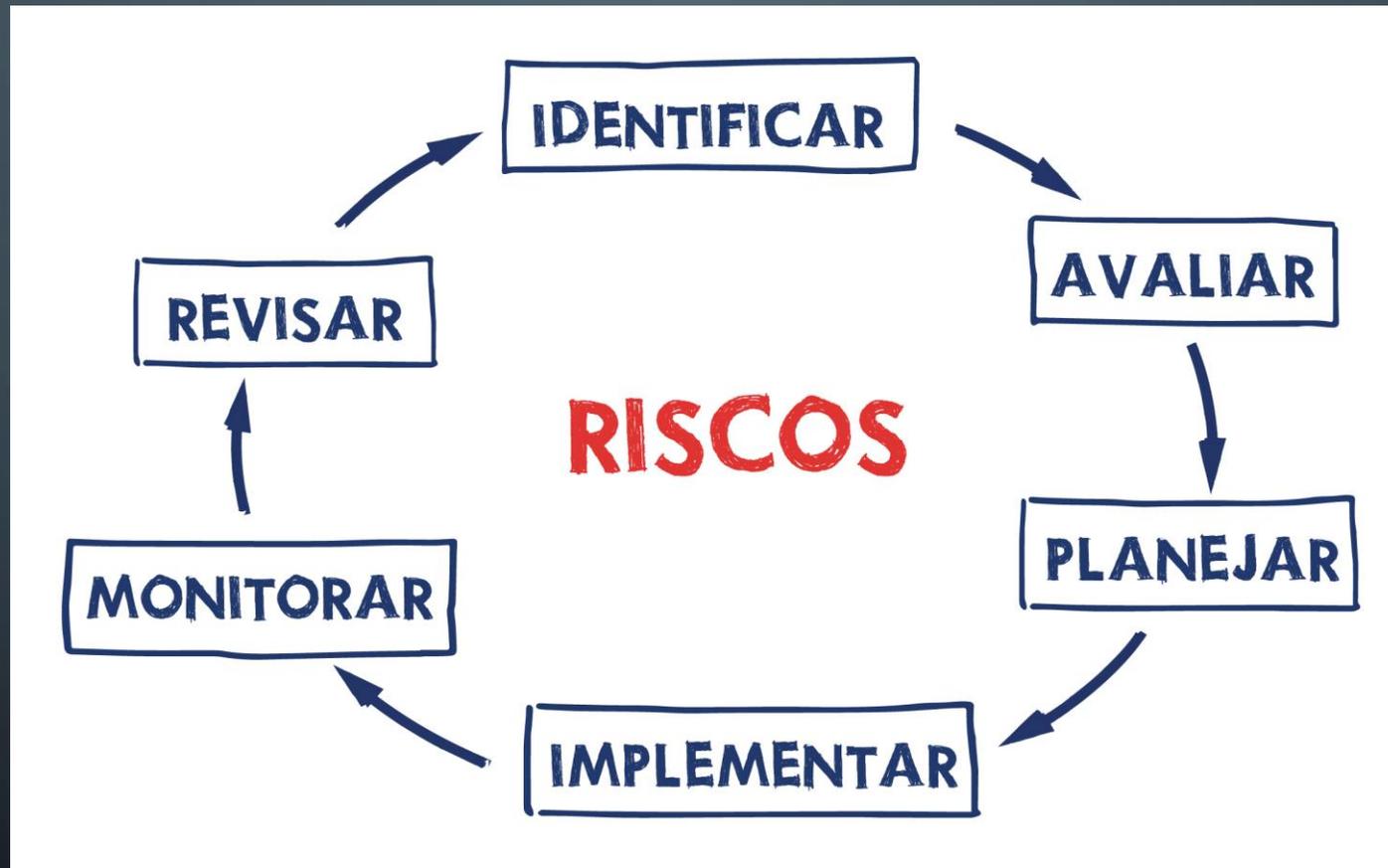
A resposta que devemos ter ao mundo BANI segue um **conjunto de habilidades** cada vez mais focadas no ser humano.

É preciso centrar em si, achar o seu propósito, ter visão, agilidade, comunicação e não tentar competir com a tecnologia – mas sim aproveitá-la da melhor forma com o que te diferencia dela: suas capacidades humanas.

GESTÃO DE RISCOS E PERFORMANCE



PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS E SUA DINÂMICA



GESTÃO DE RISCOS NA UNIFAL-MG

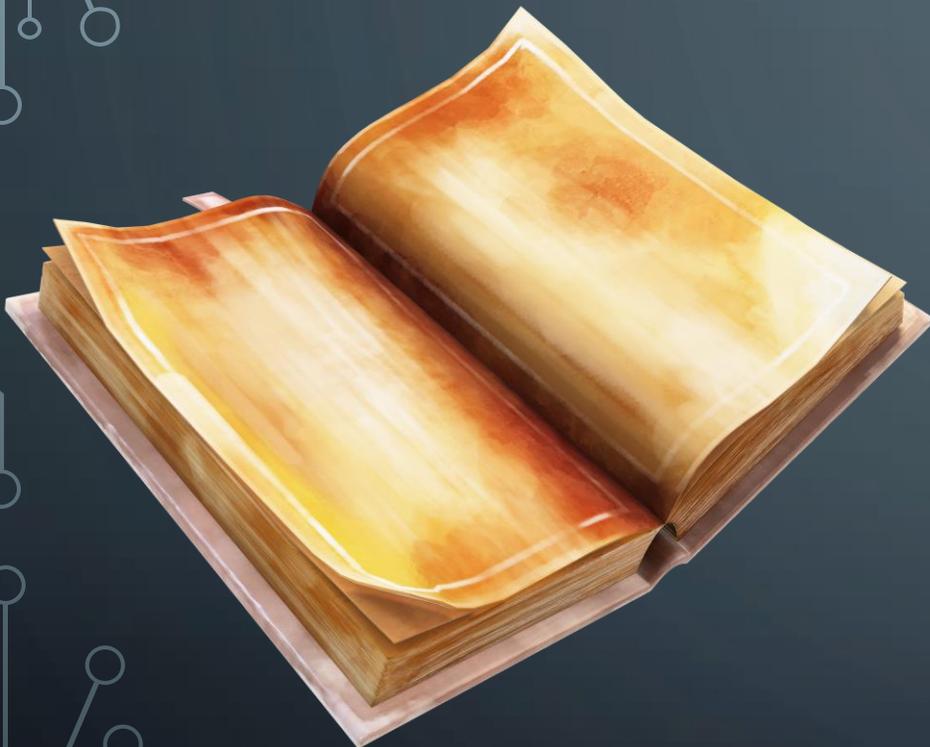


GESTÃO DE RISCOS NA UNIFAL-MG

- “A Política de Gestão de Riscos da UNIFAL-MG foi elaborada com vistas a dar cumprimento à Portaria nº 888 de 4 de maio de 2017 da UNIFAL-MG no art. 3º inciso VII e ao que prescreve o artigo 17 da Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016 (IN). Os elementos desta política são orientados pela própria IN e pelo trabalho realizado pela Comissão de Planejamento e Avaliação do Fórum Nacional dos Pró-Reitores de Planejamento e Administração – FORPLAD das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, através do Grupo de Trabalho Gestão de Riscos.”
- Atualmente, das 46 unidades, 16 possuem seus processos mapeados e seus riscos geridos. Dessas 16 unidades, há 306 processos mapeados e 109 processos com riscos geridos, ou seja, dos processos mapeados, 35% apresentam gestão de riscos.

<https://www.unifal-mg.edu.br/planejamento/gestao-de-riscos/>

10 PASSOS PARA A BOA GESTÃO DE RISCOS



- 01 – Decida Gerenciar Riscos de Forma PROATIVA;**
- 02 – Aprenda sobre Gestão de Riscos;**
- 03 – Defina papéis e responsabilidades;**
- 04 – Estabeleça a Política de Gestão de Riscos;**
- 05 – Defina o processo de gestão de riscos (Plano e Metodologia);**
- 06 – Identifique os Riscos-Chave;**
- 07 – Trate e MONITORE os Riscos-Chave;**
- 08 – Mantenha canais de comunicação com as partes interessadas;**
- 09 – Incorpore a gestão de riscos aos processos organizacionais;**
- 10 – Avalie e aprimore a gestão de riscos.**

Obrigado
A Todos

JEFERSON ALVES DOS SANTOS

E-MAIL: jeferson.santos@unifal-mg.edu.br

Celular/Whatsapp: (35) 9 8875-5379