

ANÁLISE DA NORMA IFRS S1 NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DE EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO: ABORDAGEM À GESTÃO DE RISCOS NAS EMPRESAS DE PAPEL E CELULOSE

CAMILA GONÇALVES MOREIRA DOS SANTOS
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ - PR

JULIANE CAMPOE CORREA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

FILIPE DA SILVA SANTOS
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

Introdução

Os fatores Ambiental, Social and Governance (ESG) se tornaram cruciais na tomada de decisões de investimento, impulsionando uma demanda por informações comparáveis e de alta qualidade sobre os riscos e oportunidades envolvidos e seu impacto financeiro sobre as corporações. Desde 2023, a International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation tem publicado normas de divulgação desenvolvidas pelo International Sustainability Standards Board (ISSB), exigindo informações claras e transparentes sobre sustentabilidade (IFRS S1) e riscos climáticos (IFRS S2).

Problema de Pesquisa e Objetivo

Considerando que o Brasil foi o primeiro país a adotar oficialmente as normas mencionadas, esta pesquisa propõe a seguinte questão: as informações sobre gerenciamento de riscos apresentadas nos relatórios de sustentabilidade das empresas brasileiras de capital aberto estão alinhadas com os princípios gerais estabelecidos pela IFRS S1? Dessa forma, o objetivo deste estudo é analisar o gerenciamento de riscos dessas empresas, com o intuito de verificar se as informações divulgadas nos relatórios de sustentabilidade estão alinhadas aos requisitos gerais estipulados pela IFRS S1.

Fundamentação Teórica

O objetivo central da IFRS S1 é garantir que a entidade divulgue informações materialmente financeiras sobre riscos e oportunidades ligados à sustentabilidade, de forma que sejam úteis para que os principais usuários dos relatórios financeiros tomem decisões sobre o fornecimento de recursos. Assim, envolve todos os riscos e oportunidades que possam impactar significativamente os fluxos de caixa, acesso a financiamento ou o custo de capital das entidades, ao longo do tempo. Logo, essas divulgações devem ser apresentadas simultaneamente com as respectivas demonstrações contábeis.

Metodologia

Com abordagem qualitativa e descritiva, o estudo se concentra nas companhias de capital aberto (Irani, Klabin e Suzano), setor Papel e Celulose, que fazem parte da 19ª carteira do ISE da B3. O critério para a seleção incluiu a presença na referida carteira e a publicação do Relatório de Sustentabilidade ou Relato Integrado referente aos exercícios 2023 e 2024. A coleta de dados foi documental, fundamentada na análise dos Relatórios de Sustentabilidade. Elaborou-se um checklist baseado na norma IFRS S1, com foco no requisito Gestão de Riscos para análise dos relatórios.

Análise e Discussão dos Resultados

Apesar das variações, todas as empresas apresentaram uma gestão de riscos estruturada e integrada aos departamentos, o que destaca a importância de um processo bem definido para o tratamento de riscos. Essa abordagem fortalece a consistência nas decisões e o alinhamento com os objetivos organizacionais. Porém, verificou-se que as empresas ainda precisam aprimorar a conexão entre os riscos e oportunidades de sustentabilidade e seus impactos no desempenho financeiro ao longo do tempo. O uso de cenários permaneceu restrito, voltado apenas a aspectos climáticos, sem aplicação para outros riscos.

Considerações Finais

As informações apresentadas nos relatórios estão apenas parcialmente alinhadas aos requisitos da IFRS S1, mesmo diante das evidências de melhora nas informações publicadas referente à 2024. As lacunas na análise de cenários podem ser atribuídas à ausência de uma conexão integral entre riscos e oportunidades, além da falta de consistência na explicitação dos processos usados para avaliar a natureza, probabilidade e magnitude dos impactos dos riscos relacionados à sustentabilidade. Ressalta-se a necessidade de aprimoramento das práticas empresariais para o integral atendimento a norma.

Referências

INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS FOUNDATION. IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information. Delaware: IFRS, 2023. OLESKOVICZ, Marcelo; OLIVA, Fábio L.; PEDROSO, Marcelo C. Gestão de riscos, governança corporativa e alinhamento estratégico: um estudo de caso. Revista Ibero-Americana de Estratégia, [s.l.], v. 17, n.2, p. 18-31, abr./jun. 2018. DOI: <https://doi.org/10.5585/riae.v17i2.2513>. VIEIRA, James B.; BARRETO, Rodrigo T. de S. Governança, gestão de riscos e integridade. Brasília: Enap, 2019. E-book.

Palavras Chave

IFRS S1, Gestão de Riscos, Relatórios de Sustentabilidade

ANÁLISE DA NORMA IFRS S1 NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DE EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO: ABORDAGEM À GESTÃO DE RISCOS NAS EMPRESAS DE PAPEL E CELULOSE

1 INTRODUÇÃO

Os fatores *Enviromental, Social and Governance* (ESG) se tornaram cruciais na tomada de decisões de investimento, impulsionando uma demanda por informações comparáveis e de alta qualidade sobre os riscos e oportunidades envolvidos e seu impacto financeiro sobre as corporações. Desde 2023, a *International Financial Reporting Standards* (IFRS) *Foundation* tem publicado normas de divulgação desenvolvidas pelo *International Sustainability Standards Board* (ISSB), exigindo informações claras e transparentes sobre sustentabilidade (IFRS S1) e riscos climáticos (IFRS S2).

O ponto central dessas normas é que as empresas divulguem como identificam, mensuram e gerenciam riscos e oportunidades de sustentabilidade e de clima e como a governança lida e incorpora isso em sua estratégia de negócios, por meio de metas e métricas. Assim, a gestão de riscos surge como um conjunto de processos cruciais, nos quais as organizações reconhecem, examinam, avaliam e supervisionam os riscos que podem adversamente afetar a realização de seus objetivos (VIEIRA; BARRETO, 2019). Dessa forma, a integração desses elementos ganha crescente importância (OLESKOVICZ; OLIVA; PEDROSO, 2018).

Considerando que o Brasil foi o primeiro país a adotar oficialmente as normas mencionadas, esta pesquisa propõe a seguinte questão: as informações sobre gerenciamento de riscos apresentadas nos relatórios de sustentabilidade das empresas brasileiras de capital aberto estão alinhadas com os princípios gerais estabelecidos pela IFRS S1? Dessa forma, o objetivo deste estudo é analisar o gerenciamento de riscos dessas empresas, com o intuito de verificar se as informações divulgadas nos relatórios de sustentabilidade estão alinhadas aos requisitos gerais estipulados pela IFRS S1.

2 NORMAS DE DIVULGAÇÃO DE SUSTENTABILIDADE IFRS E GERENCIAMENTO DE RISCOS

No Brasil, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) estabeleceu o Comitê Brasileiro de Pronunciamentos de Sustentabilidade (CBPS), baseando-se nas orientações do ISSB (CFC, 2022). O Brasil foi o primeiro país a adotar oficialmente as normas mencionadas, e o CBPS assumiu a responsabilidade de traduzi-las para o português, resultando nos Pronunciamentos Técnicos CBPS 01 e CBPS 02, respectivamente, IFRS S1 e IFRS S2. O objetivo central da IFRS S1 é garantir que a entidade divulgue informações materialmente financeiras sobre riscos e oportunidades ligados à sustentabilidade, de forma que sejam úteis para que os principais usuários dos relatórios financeiros tomem decisões sobre o fornecimento de recursos (IFRS, 2023, tradução própria).

Nesse sentido, envolve todos os riscos e oportunidades que possam impactar significativamente os fluxos de caixa, acesso a financiamento ou o custo de capital das entidades, seja no curto, médio ou longo prazo (CBPS, 2024). Logo, essas divulgações financeiras relacionadas à sustentabilidade devem ser apresentadas simultaneamente com as respectivas demonstrações contábeis da entidade, além de cobrir o mesmo período de reporte (CBPS, 2024). Outro alinhamento existente entre as informações financeiras de sustentabilidade e as normais contábeis, diz respeito as características qualitativas das informações publicadas.

A gestão de riscos pode ser descrita como um procedimento estruturado em que as incertezas existentes são identificadas, analisadas, avaliadas, classificadas e tratadas de forma sistemática. Assim, busca-se equilibrar os potenciais ganhos com a redução de perdas, promovendo o aprimoramento constante na tomada de decisões e uma melhoria contínua no desempenho da organização (RUPPENTHAL, 2013).

O Gerenciamento de Riscos Corporativos (GRC) é um sistema essencial ao planejamento estratégico, composto por processos contínuos e estruturados que visam identificar e responder a eventos que possam impactar os objetivos da organização. Esses processos permitem à organização mapear oportunidades de ganhos e reduzir a probabilidade e o impacto de perdas, configurando um sistema integrado para gerir o apetite ao risco no ambiente de negócios, com o objetivo de atingir metas definidas (IBGC, 2017; COSO 2007).

Dentre os modelos de gerenciamento de riscos, um de destaca por ser adotado mundialmente pelas grandes organizações: o *Enterprise Risk Management*, desenvolvido pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Ele enfatiza a relevância de integrar a gestão de riscos tanto na formulação da estratégia quanto no monitoramento do desempenho organizacional. O modelo apresenta cinco componentes interligados: governança e cultura, estratégia e definição de objetivos, desempenho, revisão e ajustes, e informação, comunicação e relatórios (COSO, 2017, tradução própria).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo adota uma abordagem qualitativa e descritiva, e se concentra nas companhias de capital aberto, setor Papel e Celulose, que fazem parte da 19ª carteira do ISE da B3. A análise é composta pelas companhias Irani, Klabin e Suzano que pertencem a esse setor e o critério para a seleção incluiu a presença na referida carteira e a publicação do Relatório de Sustentabilidade ou Relatório/Relato Integrado referente aos exercícios 2023 e 2024.

A coleta de dados foi documental, fundamentada na análise dos Relatórios de Sustentabilidade, estes, foram coletados nos websites das companhias. Elaborou-se um checklist baseado na norma IFRS S1, com foco no requisito Gestão de Riscos. Esse checklist foi aplicado na análise dos documentos, permitindo a extração e organização sistemática das informações e garantindo uma avaliação detalhada das divulgações.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A análise dos dados foi conduzida com base na classificação das informações conforme os requisitos apresentados no Quadro 1, uma adaptação de Carvalho e Siqueira (2008), utilizado como referência para organizar e avaliar os dados coletados das companhias em relação aos critérios de Gestão de Riscos da norma IFRS S1.

Quadro 1 - Classificação da apresentação dos requisitos

	CLASSIFICAÇÃO	JUSTIFICATIVA
INFORMAÇÃO	Completa (C)	Quando todas as informações solicitadas pelo item da norma foram disponibilizadas pela companhia.
	Parcial (P)	Quando apenas parte das informações solicitadas pelo item estão disponibilizadas pela companhia.
	Dúbia (D)	Quando as informações disponibilizadas não são suficientes para o usuário compreender se houve aderência plena ou parcial.
	Inconsistente (I)	Quando as informações disponibilizadas pela companhia referente ao item diferem do que é solicitado pela norma.

Fonte: Adaptação de Carvalho e Siqueira (2008).

Considerando essas informações, o Quadro 2 apresenta a classificação das companhias, comparando os relatórios de sustentabilidade de 2023 e 2024 de cada companhia, para cada item sobre gestão de riscos estabelecido pela norma IFRS S1.

Quadro 2 - Classificação dos requisitos da IFRS S1 quanto à Gestão de Riscos

25.a Processos e políticas utilizados para identificar, avaliar, priorizar e monitorar os riscos relacionados à sustentabilidade
<p>Irani: De acordo com os relatórios de 2023 e 2024 a divulgação foi completa, sendo que em 2024 apresentou maior detalhamento da gestão de riscos, incluindo número de riscos, governança e processos de controles internos.</p> <p>Klabin: Manteve a divulgação completa em ambos os anos, tendo um avanço em 2024 na integração ao processo corporativo, onde detalhou a identificação, avaliação, priorização e monitoramento, e fortaleceu o alinhamento à norma.</p> <p>Suzano: Nos dois anos a divulgação foi completa, mas em 2024 reforçou a governança e integração estratégica, ao incorporar avaliação de probabilidade e impacto, monitoramento contínuo e auditorias.</p>
25.a(i) Dados e parâmetros utilizados para avaliação de riscos
<p>Irani: Manteve a divulgação completa, com evolução em 2024 ao ampliar o escopo 3, aprimorou o IDF e incluiu a primeira Pesquisa de Cultura de Saúde e Segurança, aumentando abrangência e precisão.</p> <p>Klabin: A divulgação completa foi mantida, com avanço em 2024 pela incorporação de estudos ecofisiológicos, indicadores de água, carbono e resíduos, integrados a metas e monitoramento contínuo.</p> <p>Suzano: Continuou com divulgação completa, evoluindo em 2024 ao detalhar metodologias específicas para riscos climáticos, biodiversidade e direitos humanos, adicionando precisão e integração estratégica.</p>
25.a(ii) Se e como a entidade utiliza a análise de cenários para informar sua identificação dos riscos relacionados à sustentabilidade
<p>Irani: Passou de uso detalhado de cenários climáticos, ocupacionais e mercadológicos em 2023, para aplicação dúbia com <i>Strategic Foresight</i> em 2024, evidenciando menor transparência na vinculação entre cenários e riscos.</p> <p>Klabin: Apresentou aplicação parcial em 2023 e 2024, pois apesar de ter incluído cenários de biodiversidade, P&D e continuidade do negócio, não apresentou detalhamento para todos os riscos.</p> <p>Suzano: Nos dois anos considerados a classificação foi parcial, pois se limitou a análise de cenários climáticos e de natureza.</p>
25.a(iii) Como a entidade avalia a natureza, a probabilidade e a magnitude dos efeitos desses riscos
<p>Irani: Em 2023, a avaliação dos riscos considerou categorias, probabilidade e impacto de forma parcial, sem detalhamento quantitativo completo. Em 2024, a metodologia se manteve similar, priorizando riscos com maior probabilidade e impacto, mas sem critérios detalhados.</p> <p>Klabin: Em 2023, a avaliação foi parcial, focando principalmente em emissões atmosféricas, sem detalhar a probabilidade e magnitude dos efeitos dos riscos. Mas em 2024, os critérios qualitativos e quantitativos foram detalhados e integrados à governança e monitoramento, evoluindo para uma classificação completa.</p> <p>Suzano: Em 2023, a avaliação apresentou inconsistências, decorrentes da ausência de uma metodologia claramente definida. Já em 2024, a análise contemplou riscos climáticos e de natureza, incluindo sua quantificação financeira, contudo, nem todos os riscos de sustentabilidade foram considerados, resultando em uma classificação parcial.</p>
25.a(iv) Se e como a entidade prioriza os riscos relacionados à sustentabilidade em relação a outros tipos de risco
<p>Irani: Em 2023, os riscos de sustentabilidade foram identificados e validados, mas sem detalhar priorização frente a outros riscos, sendo parcial. Em 2024, os riscos de sustentabilidade figuraram entre os 10 de maior prioridade, porém sem metodologia detalhada de comparação com outros tipos de risco, o que manteve a classificação parcial.</p> <p>Klabin: Tanto em 2023 quanto em 2024 a informação foi parcial, pois não detalhou os critérios e métodos utilizados para comparar e priorizar esses riscos em relação aos outros riscos da Companhia.</p> <p>Suzano: Em 2023, a priorização de sustentabilidade frente a outros riscos não era clara, tornando a informação inconsistente. Já em 2024, a priorização foi completa, integrando dupla materialidade, governança e monitoramento contínuo, indicando evolução significativa.</p>
25.a(v) Como a entidade monitora os riscos relacionados à sustentabilidade

<p>Irani: Em 2023, o monitoramento era estruturado e completo, com revisões periódicas e controles internos. Em 2024, ampliou o monitoramento com indicadores sociais, ambientais e fornecedores, mantendo a classificação completa através das melhorias.</p> <p>Klabin: Em 2023, apresentou um monitoramento detalhado e completo de riscos climáticos e ambientais. Em 2024, a ampliação e integração de governança, Painel ESG e auditorias mostrou avanço no detalhamento e completude na informação.</p> <p>Suzano: Em 2023, o monitoramento foi abrangente e estruturado, classificando-se como completo. Em 2024, o fortalecimento da integração com Gestão Integrada de Riscos e indicadores ESG reforçou robustez do sistema.</p>
<p>25.a(vi) Se e como a entidade alterou os processos que utiliza em comparação com o período de relatório anterior</p>
<p>Irani: Entre 2023 e 2024 as informações foram completas, com avanço nos processos com migração de sistemas, atualização de materialidade e ampliação do Inventário de Gases de Efeito Estufa (GEE) no ano de 2024.</p> <p>Klabin: De 2023 para 2024, incluiu a Comissão Interna de Segurança, o monitoramento hídrico e a Floresta Digital aos processos, apresentando uma evolução completa em relação ao ano anterior.</p> <p>Suzano: Entre 2023 e 2024, os processos progrediram com um novo modelo de quantificação financeira, a atualização do Inventário de GEE e o monitoramento social, mantendo a classificação completa.</p>
<p>25.b Processos que a entidade utiliza para identificar, avaliar, priorizar e monitorar oportunidades relacionadas à sustentabilidade</p>
<p>Irani: Em 2023 e 2024, os processos de oportunidades foram parcialmente compreendidos, sem detalhamento estruturado, embora tenha havido melhorias em análise de materialidade e governança em 2024.</p> <p>Klabin: Em 2023, apresentou processos parciais, com monitoramento limitado. Já em 2024, divulgou avaliação, priorização e monitoramento estruturados via Painel ESG, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável Klabin (KODS) e governança, avançando para uma classificação completa.</p> <p>Suzano: Em 2023, apresentou processos pouco detalhados, com classificação parcial. Em 2024, teve processos completos com melhorias na integração à estratégia, governança e monitoramento de oportunidades sociais e ambientais.</p>
<p>25.c Em que medida e como os processos para identificar, avaliar, priorizar e monitorar os riscos e oportunidades relacionados à sustentabilidade estão integrados e informam o processo geral de gestão de riscos da entidade</p>
<p>Irani: Em 2023 e 2024, a integração dos riscos à gestão corporativa foi clara, mas em ambos os anos careceu de informações que detalhassem como as oportunidades influenciam o processo geral de gestão de riscos.</p> <p>Klabin: Em 2023 e 2024, os processos estiveram parcialmente integrados à gestão corporativa, pois riscos e oportunidades foram incorporados de forma limitada e sem detalhamento completo, o que levou à preservação da classificação parcial.</p> <p>Suzano: Em 2023, a integração dos riscos e oportunidades ocorreu de forma parcial. Em 2024, houve integração formal dos riscos, mas limitada às oportunidades, o que levou à permanência da classificação parcial.</p>

Fonte: autores.

4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Apesar das variações nos modelos adotados, todas as empresas apresentaram uma gestão de riscos estruturada e integrada aos departamentos, o que destaca a importância de um processo bem definido para o tratamento de riscos. Essa abordagem fortalece a consistência nas decisões e o alinhamento com os objetivos organizacionais. No entanto, a análise dos resultados revela que as empresas ainda precisam aprimorar a conexão entre os riscos e oportunidades de sustentabilidade e seus impactos no desempenho financeiro a curto, médio e longo prazo.

Verificou-se que, as organizações apresentaram avanços em 2024, com ampliação da abrangência e evolução dos processos, ainda que apenas parte das informações tenha alcançado completude. Contudo, a aplicação de cenários permaneceu restrita, em grande parte voltada a aspectos climáticos, sem aplicação consistente aos demais riscos de sustentabilidade. Dessa forma, evidencia-se que os Relatórios de Sustentabilidade analisados ainda apresentam lacunas significativas e não atendem plenamente aos requisitos de gestão de riscos pela IFRS S1.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa revelou que, embora todas as companhias adotem práticas estruturadas de gestão de riscos relacionadas à sustentabilidade, as informações apresentadas nos relatórios estão apenas parcialmente alinhadas aos requisitos da IFRS S1, mesmo diante das evidências de melhora nas informações publicadas referente ao exercício de 2024, comparado ao exercício 2023. Constatou-se que, apesar de as companhias terem gerenciamento de riscos integrado com as demais áreas da organização, as evidências indicam lacunas significativas na análise de cenários, comprometendo a identificação plena dos riscos relacionados à sustentabilidade e limitando o cumprimento integral das exigências da IFRS S1.

Essas lacunas podem ser atribuídas, principalmente, à ausência de uma conexão integral entre riscos e oportunidades, além da falta de consistência na explicitação dos processos utilizados para avaliar a natureza, probabilidade e magnitude dos impactos dos riscos relacionados à sustentabilidade. Também se notou a falta de conexão entre os impactos potenciais dos riscos e oportunidades sobre o desempenho financeiro das companhias, o que reforça a necessidade de melhoria nas informações divulgadas nos Relatórios de Sustentabilidade.

Assim, ressalta-se a necessidade de aprimoramento das práticas empresariais das companhias para o integral atendimento aos requisitos da IFRS S1, fundamental para garantir maior transparência e qualidade de informação aos tomadores de decisão, bem como promover uma gestão de riscos mais eficiente e alinhada aos princípios da sustentabilidade. Esse movimento contribuirá para o fortalecimento da confiança no mercado e para a criação de um ambiente de negócios mais responsável e resiliente.

Um das limitações desse estudo diz respeito a análise, que se baseou apenas nos relatórios de sustentabilidade publicados pelas companhias, os quais podem não refletir integralmente as práticas e processos adotados. Assim, sugere-se que futuras pesquisas analisem, em conjunto com os relatórios de sustentabilidade, as políticas internas e formulários de referência.

REFERÊNCIAS

COMITÊ BRASILEIRO DE PRONUNCIAMENTOS DE SUSTENTABILIDADE.

Pronunciamento Técnico CBPS 01: Requisitos Gerais para Divulgação de Informações Financeiras Relacionadas à Sustentabilidade. São Paulo: CBPS, 2024. Disponível em: <https://www.facpcs.org.br/CBPS/Audiencias-e-Consultas/IASB/Audiencia?Id=175>. Acesso em: 07 jun. 2024.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **COSO:** Gerenciamento de riscos corporativos: estrutura integrada: sumário executivo. Tradução de PricewaterhouseCoopers e AUDIBRA. [S.l.]: COSO, 2007.

Disponível em:

<https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/COSOIERMExecutiveSummaryPortuguese.pdf>. Acesso em: 25 set. 2024.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION; PRICEWATERHOUSECOOPERS. **Enterprise Risk Management:** Integrating with Strategy and Performance: Executive Summary. [S.l.]: COSO, 2017.

Disponível em:

https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_61ea5985b03c4293960642fdce408eaa.pdf. Acesso em: 25 set. 2024

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (Brasil).

Gerenciamento de riscos corporativos: evolução em governança e estratégia. São Paulo, SP: IBGC, 2017. Disponível em:

<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21794/Riscos%20cad19.pdf>. Acesso em: 25 set. 2024.

INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS FOUNDATION. **IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information.**

Delaware: IFRS, 2023. Disponível em: <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s1-general-requirements.html/content/dam/ifrs/publications/html-standards-issb/english/2023/issued/issbs1/#about>. Acesso em: 06 jun. 2024.

OLESKOVICZ, Marcelo; OLIVA, Fábio L.; PEDROSO, Marcelo C. Gestão de riscos, governança corporativa e alinhamento estratégico: um estudo de caso. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, [s.l.], v. 17, n.2, p. 18-31, abr./jun. 2018. DOI:

<https://doi.org/10.5585/riac.v17i2.2513>. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/326568269_Gestao_de_Riscos_Governanca_Corporativa_e_Alinhamento_Estrategico_Um_Estudo_de_Caso. Acesso em: 06 jun. 2024.

RUPPENTHAL, Janis Elisa. **Gerenciamento de riscos.** Santa Maria: Colégio Técnico Industrial da Universidade Federal de Santa Maria; Rede e-Tec Brasil, 2013. 120 p. Disponível em:

https://www.academia.edu/24633727/Gerenciamento_de_Riscos_2013_Santa_Maria_RS. Acesso em: 02 ago. 2024.

VIEIRA, James B.; BARRETO, Rodrigo T. de S. **Governança, gestão de riscos e integridade.** Brasília: Enap, 2019. E-book. Disponível em:

https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4281/1/5_Livro_Governan%c3%a7a%20Gest%c3%a3o%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf. Acesso em: 06 jun. 2024.