UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ANTONYONE VILELA BORGES

ANÁLISE DE RISCOS NA SEGURANÇA DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO: UM ESTUDO DE CASO NO CAMPUS A.C. SIMÕES

MACEIÓ - AL
2024

ANTONYONE VILELA BORGES

ANÁLISE DE RISCOS NA SEGURANÇA DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO: UM ESTUDO DE CASO NO CAMPUS A.C. SIMÕES

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Administração Pública-PROFIAP da Universidade Federal de Alagoas, como requisito para a Obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Madson Bruno da Silva Monte

MACEIÓ - AL

2024

Catalogação na fonte
Universidade Federal de
Alagoas Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico
Bibliotecária: Girlaine da Silva Santos – CRB-4 –1127

B732a Borges, Antonyone Vilela.
Análise de riscos na segurança de instituições de ensino: um estudo de caso no Campus A.C. Simões / Antonyone Vilela Borges. – 2024.
210 f.: il. color.

Orientador: Madson Bruno da Silva Monte.
Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP) - Universidade Federal de Alagoas, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2024.

Bibliografia: f. 180-187.
Glossário: f. 188.
Apêndices: f. 189-210.
Inclui produto educacional.

1. Instituição de ensino superior - Alagoas. 2. Instituição de ensino superior - segurança. 3. Segurança universitária. 4. Segurança - Análises de riscos. I. Título.

CDU: 35:37.07.004.4 (813.5)

FOLHA DE APROVAÇÃO

ANTONYONE VILELA BORGES

ANÁLISE DE RISCOS NA SEGURANÇA DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO: um estudo de caso no Campus A.C. Simões

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Alagoas como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, para obtenção do título de Mestre.

Aprovada em: 27/09/2024.

Maceió, 27 de setembro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
MADSON BRUNO DA SILVA MONTE
Data: 25/10/2024 23:55:35-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Dr. Madson Bruno da Silva Monte (PROFIAP/FEAC/UFAL)
- Orientador -

Documento assinado digitalmente
NATALLYA DE ALMEIDA LEVINO
Data: 26/10/2024 08:59:51-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Profa. Dra. Natallya de Almeida Levino (PROFIAP/FEAC/UFAL)
- Examinadora interna -

Documento assinado digitalmente
WALTERLINA BARBOZA BRASIL
Data: 28/10/2024 11:25:25-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Profª Draª Walterlina Brasil (PROFIAP/UNIR)
- Examinadora externa -

Documento assinado digitalmente
JORDANIA LOUSE SILVA ALVES
Data: 30/10/2024 16:59:32-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Profa. Dra. Jordania Louse Silva Alves (UFAM)
- Examinadora externa

Dedico este trabalho aos meus pais, esposa e filhas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder a vida e a força necessária para chegar até este momento tão significativo em minha jornada. Sua presença foi fundamental em cada passo que dei.

Expresso minha profunda gratidão ao meu orientador, cuja humildade e compreensão foram essenciais para a realização deste trabalho. Seu apoio constante e suas orientações cuidadosas me guiaram ao longo de todo o processo.

Aos membros da banca examinadora, sou imensamente grato pelos comentários e sugestões que fizeram meu trabalho evoluir para um nível superior. Suas contribuições foram valiosas para o aprimoramento deste estudo.

Agradeço à equipe da Gerência de Segurança Institucional (GSI) da Universidade Federal de Alagoas, na pessoa do tecnólogo em segurança Robson Carlos Damião. Sua disposição em conceder o espaço para a realização deste trabalho foi essencial para o desenvolvimento desta pesquisa.

Agradeço aos meus pais, Professora Vera e o Vendedor Antônio, por todo o suporte e por terem me proporcionado a oportunidade de estudar. Seus sacrifícios durante uma época de ditadura e inflação descontrolada foram imensos. A cada mês, as mensalidades das escolas particulares aumentavam, e vocês, com esforço incansável, faziam o possível para garantir minha educação, mesmo que isso significasse acumular dívidas. Lembro-me das dificuldades que enfrentei, sendo cobrado em sala de aula, mudando de escolas constantemente, o que trouxe desafios tanto para o meu aprendizado quanto para minha integração social. No entanto, mesmo em meio a essas dificuldades, vocês investiram na educação de todos os filhos.

Ao meu chefe, Pró-Reitor Alexandre Lima Marques da Silva, agradeço por ter me concedido a licença necessária para que eu pudesse me dedicar integralmente a este projeto. Sua compreensão e apoio foram fundamentais para que eu pudesse me tornar um profissional melhor.

Um agradecimento especial aos meus colegas de trabalho, Danielly Spósito Pessoa de Melo e Jean Bernardo da Silva Vieira, por todo o apoio e aprendizado compartilhado. A compreensão, apesar da alta carga de trabalho por qual passaram na minha ausência, e o companheirismo de vocês tornaram esta jornada enriquecedora.

À nossa líder de turma, Danielle de Paula Correia Bélle, expresso minha profunda admiração. Sua dedicação, motivação e habilidade em manter o grupo unido foram inspiradoras e fundamentais para o sucesso de todos nós. Seu comportamento exemplar foi um verdadeiro modelo a ser seguido.

As amizades são um pilar essencial em qualquer jornada, e tive a sorte de contar com a inestimável amizade de Giseldo Neo da Silva, doutorando e professor do IFAL. Giseldo, suas ligações quase que diárias foram importantes para minha saúde mental e me ajudaram a manter o foco no caminho certo. As inúmeras madrugadas que passamos juntos via google meet, seja você em João Pessoa ouno Pantanal, trabalhando e progredindo, são algo pelo qual serei eternamente grato. Sua ajuda foi inestimável!

A minha esposa, Larissa Borges, devo mais do que palavras podem expressar. Por 22 anos, você tem sido a luz da minha vida, sempre ao meu lado, me apoiando em todas as fases e desafios. Durante este processo, sua presença e ajuda foram fundamentais para que eu mantivesse o foco. Você assumiuintegralmente as responsabilidades familiares, cuidando das meninas, administrando a casa e, com uma paciência inigualável, lidou com a rotina intensa. Seu apoio constante me permitiu concentrar todas as minhas energias neste projeto, e por isso, sou profundamente grato.

Agradeço à Universidade Federal de Alagoas, que tem sido uma parte fundamental da minha vida. Lembro-me de quando, ainda garoto, acompanhava meu pai em seu trabalho como vendedor externo na Cidade Universitária e imaginava onde estariam as residências dessa "cidade dos universitários". Eu só conhecia as universidades através dos filmes. Aos 21 anos, ingressei no curso de Administração da FEAC; aos 33, tornei-me administrador da UFAL; e agora, aos 45, torno-me mestre por esta instituição. A UFAL me proporcionou dignidade, oportunidades de aprendizado, e desenvolvimento profissional, sendo um verdadeiro instrumento de ascensão social. Agradeço profundamente por tudo. Muito obrigado!

"É perdoável ser derrotado, mas nunca surpreendido."
Frederico II, o Grande.

RESUMO

Este estudo de caso realiza uma análise abrangente dos riscos e das medidas de segurança no Campus A.C. Simões da Universidade Federal de Alagoas (UFAL). O objetivo da pesquisa é analisar os riscos relacionados à segurança no Campus A. C. Simões fornecendo subsídios para a melhoria contínua da gestão de segurança em ambientes educacionais, identificando, classificando e priorizando os riscos mais críticos, como acidentes de trabalho, incêndios, espionagem, acidentes de trânsito, ocorrências paramédicas e agressões verbais, e propondo estratégias de mitigação ou prevenção. O referencial teórico aborda a segurança em instituições de ensino a partir das perspectivas da segurança pública, privada e institucional, com ênfase no método Brasiliano e nas normas de gestão de riscos, como a ISO 31000. A pesquisa utiliza métodos qualitativos e quantitativos, com coleta de dados por meio de revisão bibliográfica, pesquisa documental eentrevistas com especialista. A análise adota ferramentas avançadas de gestão de riscos, como a Matriz de Priorização e a análise de motricidade dos riscos, permitindo uma visão integrada e proativa da interconectividade dos riscos. Osresultados são integrados ao Plano de Riscos da UFAL, propondo ajustes e melhorias adaptados ao contexto específico da instituição. Este trabalho destaca a importância de uma análise criteriosa e embasada dos riscos, em contraste com decisões baseadas em intuições ou opiniões sem fundamentação técnica, como forma de orientar adequadamente as ações e investimentos voltados à segurançano campus.

Palavras-chave: Gestão de Riscos; Segurança Institucional; Segurança Universitária.

ABSTRACT

This case study conducts a comprehensive analysis of the risks and security measures at the A.C. Simões Campus of the Federal University of Alagoas (UFAL). The main objective is to provide support for the continuous improvement of security management in educational environments by identifying, classifying, and prioritizing the most critical risks, such as workplace accidents, fires, espionage, traffic accidents, medical emergencies, and verbal assaults, and proposing mitigation or prevention strategies. The theoretical *framework* addresses security in educational institutions from the perspectives of public, private, and institutional security, with an emphasis on the Brasiliano method and risk management standards, such as ISO 31000. The research employs both qualitative and quantitative methods, with data collection through bibliographic review, documentary research, and interviews with experts. The analysis adopts advanced risk management tools, such as the Risk Prioritization Matrix and risk motricity analysis, allowing for an integrated and proactive view of risk interconnectivity. The results are integrated into UFAL's Risk Plan, proposing adjustments and improvements tailored to the institution's specific context. This work highlights the importance of a thorough and well-founded risk analysis, as opposed to decisions based on intuition or opinions without technical basis, as a way to properly guide actions and investments aimed at campus security.

Keywords: Risk Management; Institutional Security; University Security.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Crimes Violentos Letais Intencionais – CVLI 30
Figura 2 Estatísticas de CVLI 2011 a 2013 31
Figura 3 Gráfico de evolução das ocorrências de CVLI 2011 a 2013 31
Figura 4 Estatísticas de CVLI 2013 a 2015 31
Figura 5 Gráfico de evolução das ocorrências de CVLI 2013 a 2015 32
Figura 6 Mortes em Julho de 2023 33
Figura 7 Áreas Integradas de Segurança Pública – AISP 34
Figura 8 Teoria dos Círculos de Segurança 40
Figura 9 COSO IC 58
Figura 10 COSO - IC e Coso ERM 59
Figura 11 COSO – ERM (COSO 2017) 60
Figura 12 Metodologia e etapas do Gerenciamento de Riscos 83
Figura 13 Matriz de Riscos Inerentes no Plano de Riscos da UFAL 91
Figura 14 Matriz de risco inerente no método Brasiliano 92
Figura 15 Objetivo do processo 121
Figura 16 Critérios de Probabilidade 142

LISTA DE IMAGEMS

Imagem 1 Processos críticos 107
Imagem 2 Matriz de processos críticos 108
Imagem 3 Listagem, definição e classificação de eventos de riscos 124
Imagem 4 Análise situacional 126
Imagem 5 Ishikawa - Agressão verbal 129
Imagem 6 Relevância dos Fatores de Riscos 134
Imagem 7 Matriz SWOT - Magnitude x Importância 135
Imagem 8 Fatores de riscos comuns 136
Imagem 9 Análise do Impacto Cruzado 138
Imagem 10 Matriz do Impacto Cruzado 139
Imagem 11 Análise de Riscos Inerente 151
Imagem 12 Matriz de Risco Inerente 152
Imagem 13 Nível de Risco Inerente 154
Imagem 14 Imagem da Análise de Risco - Residual COM avaliação dos controles 165
Imagem 15 Imagem da Matriz de Risco - Residual COM avaliação dos controles 166
Imagem 16 Nível de Risco - Residual COM avaliação dos controles 168
Imagem 17 Matriz de Priorização de Riscos 170

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Amparo legal para atuação do profissional de segurança institucional no serviço público 39
Quadro 2 Marcos históricos 46
Quadro 3 Revisão bibliográfica 69
Quadro 4 Divisão das atividades da Gerência de Segurança Institucional 81
Quadro 5 Etapas - Análise de Riscos método Brasiliano atendendo as etapas do Plano de Riscos da UFAL 89
Quadro 6 Check-list de comparação 93
Quadro 7 Escolha do Método Brasiliano 95
Quadro 8 Adaptações na etapa de identificação de riscos 99
Quadro 9 Descrição das atividades do processo 105
Quadro 10 Pesos do Impacto 109
Quadro 11 Subcritério de impacto na IMAGEM (valoração do peso) 111
Quadro 12 Subcritério de Impacto nas FINANÇAS OU no ORÇAMENTO (valoração dos pesos) 113
Quadro 13 Subcritériode Impacto no aspecto LEGAL/REGULATÓRIO (valoração dos pesos)..... 114
Quadro 14 Subcritério de Impacto nas OPERAÇÕES (valoração dos pesos) 116
Quadro 15 Definição do nível de impacto definido na metodologia Brasiliano 117
Quadro 16 Classificação da tolerância 118
Quadro 17 Definição dos Processos Críticos 119
Quadro 18 Listagem de eventos de riscos..... 122
Quadro 19 Fatores de Riscos 126
Quadro 20 Controles 131
Quadro 21 Grau de Influência entre os riscos 136
Quadro 22 Impacto Cruzado 137
Quadro 23 Escala de pontuação - Segurança/Controle 143
Quadro 24 Escala de pontuação - Frequência/Exposição 144
Quadro 25 Escala de pontuação – Intervalo 144
Quadro 26 Nível de Probabilidade 145
Quadro 27 Pesos do Impacto 145

Quadro 28 Subcritério de impacto na IMAGEM (valoração do peso) 147
Quadro 29 Subcritério de Impacto nas FINANÇAS OU ORÇAMENTO (valoração dos pesos) 148
Quadro 30 Subcritério de Impacto no aspecto LEGAL/REGULATÓRIO (valoração dos pesos) 149
Quadro 31 Subcritério de Impacto nas OPERAÇÕES (valoração dos pesos) 149
Quadro 32 Definição do nível de impacto definido na metodologia Brasiliano 150
Quadro 33 Matriz de Riscos 153
Quadro 34 Tabela de conversão - Risco inerente 157
Quadro 35 Questões de análise no Walkthrough 158
Quadro 36 Avaliação dos controles 160
Quadro 37 Riscos Residuais 166
Quadro 38 Riscos em ordem de prioridade de tratamento (mais motrizes) 171
Quadro 39 Resposta ao risco (adaptando Brasiliano ao Plano de Riscos da UFAL 174

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Nível de Risco residual comparativo entre UFAL e Brasiliano 96
Tabela 2 Força ou Oportunidade (Magnitude) 133
Tabela 3 Fraqueza ou Ameaça (Magnitude) 133
Tabela 4 Apetite ao Risco comparativo entre UFAL e Brasiliano 173

LISTA DE SIGLAS E ABREVIAÇÕES

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
Apeoesp	Sindicato dos Professores de São Paulo
COSO	Comitê de Organizações Patrocinadoras
CVLI	Crimes Violentos Letais Intencionais
DARE	Divisão de Análise de Riscos e Estatísticas
DPF	Departamento de Polícia Federal
GSI	Gerência de Segurança Institucional
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
NEAC	Núcleo de Estatísticas e Análise Criminal
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
Pronasc	Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania
PSA	Programa de Segurança Universitária
PSI	Plano de Segurança Institucional
UFAL	Universidade Federal de Alagoas
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFs	Universidades Federais
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 18
1.1 Apresentação e contextualização do tema 18
1.2 Problema da pesquisa 21
1.3 Objetivos da pesquisa 21
1.3.1 Objetivo geral 21
1.3.2 Objetivos específicos 21
1.4 Justificativa da pesquisa 21
2 REFERENCIAL TEÓRICO 24
2.1 Segurança 24
2.1.1 Segurança pública 27
2.1.1.1 Os números na segurança pública 29
2.1.2 Segurança privada 35
2.1.2.1 Regulamentação da segurança privada no Brasil 35
2.1.2.2 Evolução e entendimento da segurança privada 35
2.1.2.3 Responsabilidade e limite da segurança privada 36
2.1.2.4 Segurança em estabelecimentos financeiros 37
2.1.2.5 Segurança privada: uma visão ampliada 37
2.1.3 Segurança institucional no serviço público 38
2.1.4 Segurança de áreas e instalações 39
2.1.5 Segurança universitária 42
***2.2* Análise e gestão de riscos 53**
2.2.1 Análise de riscos 54
2.2.2 Origem e evolução histórica da gestão de riscos 54
2.2.3 Modelos e frameworks de análise de riscos 57
2.2.3.1 COSO 57
2.2.3.2 ISO 31000 60
2.2.3.3 Método Brasiliano 61
2.2.4 Análise de riscos na administração pública 64
2.2.5 Análise de riscos na segurança 65
3 REVISÃO DA LITERATURA 69

3.1 Elaboração do referencial teórico e empírico 69
3.1.1 Elaboração da revisão bibliográfica 71
3.1.1.1 Consulta nas bases de dados..... 72
3.1.1.2 Organização das bibliografias 72
3.1.1.3 Seleção dos documentos e composição do corpus textual 73
3.1.2 Pesquisa documental 73
3.1.3 Estudos relacionados 73
3.1.3.1 Estudo de Magnavita (2016)..... 74
3.1.3.2 Estudo de Guilherme Santos Neves (2017) 74
3.1.4 Comparação e Contribuições 75
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 76
4.1 Caracterização do estudo 77
4.1.2 Análise do objeto de estudo **77**
4.2 Perfil dos participantes 81
4.3 Instrumentos de pesquisa 82
4.4 Etapas metodológicas conduzidas junto a UFAL 83
4.4.1 Levantamento do ambiente e dos objetivos (1º etapa) 84
4.4.2 Identificação de eventos de riscos (2º etapa) 85
4.4.3 Avaliação de eventos de riscos e controles (3º etapa) 86
4.4.4 Priorização (3º etapa - continuação) 87
4.5 Justificativa do uso do método brasiliano e adaptação de seus resultados para atender ao plano de riscos estabelecido pela instituição 90
4.6 Limitações da pesquisa 96
4.6.1 Limitações do *software* utilizado 98
4.6.2 Adaptações realizadas 98
4.6.3 Etapas não abrangidas pela pesquisa 100
4.7 Questões éticas **101**
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES **102**
5.1 Estudo de caso 102
5.1.1 Comunicação e consulta 102
5.1.2 Contexto estratégico 103
5.1.3 Objeto da gestão de riscos..... 103

5.1.4 Fluxograma do processo 105
5.1.4.1 Processo de avaliação de riscos 106
5.1.5 Identificação de riscos 107
5.1.5.1 Identificação dos processos críticos (por impacto e tolerância) 107
5.1.5.2 *Listagem, definição e classificação dos riscos* 119
5.1.5.3 *Análise situacional* 125
5.1.6 Fatores de riscos 126
5.1.6.1 Controles 130
5.1.7 Identificação da motricidade 133
5.1.7.1 Magnitude na motricidade 133
5.1.7.2 Importância na motricidade 134
5.1.7.3 Matriz de impacto cruzado 136
5.1.8 Análise e Avaliação de Riscos – Inerente 141
5.1.8.1 *Determinação do nível de probabilidade* 141
5.1.8.2 *Determinação do nível de impacto* 145
5.1.8.3 *Matriz de risco inerente* 151
5.1.8.4 *Nível de riscos inerentes* 153
5.1.8.5 *Tratamento de riscos inerentes* 157
5.1.9 Análise e Avaliação de Risco – Residual 158
5.1.9.1 Avaliação dos controles existentes 158
5.1.9.2 Probabilidade x impacto 165
5.1.10 Matriz de Priorização de Riscos 169
5.1.11 Apetite a risco no tratamento dos riscos 173
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 178
REFERÊNCIAS 180
GLOSSÁRIO 188
APÊNDICE A - Produto Técnico Tecnológico 189
APÊNDICE B - Fluxograma do processo 210

1 INTRODUÇÃO

As atividades de segurança institucional nos diversos órgãos públicos buscam a produção e salvaguarda de conhecimentos necessários à tomada de decisão (Silva; Parente Júnior, 2020). De acordo com Schettini *et al.* (2018), as instituições, independentemente de sua natureza, têm a necessidade de garantir a proteção de seus ativos tangíveis e/ou intangíveis contra possíveis ameaças que possam causar danos e perdas em suas atividades principais.

O desafio central para preservar a integridade de uma organização envolve a adequação das medidas de segurança a serem adotadas, tanto em termos preventivos quanto reativos. Existe uma área específica, conhecida como gestão de riscos, que se dedica a propor uma metodologia própria para subsidiar a implementação dessas medidas de segurança (Schettini *et al.*, 2018).

No ambiente universitário, a segurança reveste-se de características peculiares, dadas as distintas tipologias de riscos que podem se manifestar. O trabalho de Godinho *et al.* (2018) aponta diversas formas de violência que podem ocorrer nesse contexto. Embora o espectro de riscos seja amplo, esta pesquisa concentrar-se-á nos riscos diretamente associados ao campo de atuação do setor de segurança e que serão no decorrer do trabalho elencados, identificando e analisando os riscos mais críticos e prevalentes, priorizando aqueles que estão sob a alçada direta das equipes de segurança.

Com o objetivo de promover e induzir práticas de gestão de riscos na administração pública, o TCU vem estabelecendo objetivos estratégicos desde 2011 (Brasil, 2017). Este esforço foi reforçado pela publicação da Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016 pelo Ministério do Planejamento e a CGU, que torna obrigatória a sistematização de práticas de gestão de riscos para todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal (Brasil, 2016).

1.1 Apresentação e contextualização do tema

No ano de 2013, a Universidade Federal de Alagoas (UFAL) se deparava com um cenário histórico de violência, onde ocorriam crimes como homicídios, assaltos, tentativas de estupro e atos de vandalismo. Esta situação alimentou uma sensação de insegurança entre os membros da comunidade acadêmica e se tornou um objeto

constante de preocupação para a gestão universitária (Valentino, 2019; Borges, 2016).

Em resposta a esse cenário de violência, a UFAL tomou medidas significativas para melhorar a segurança, começando com a criação da Coordenação de Segurança em 2014, conforme Brasil (2014), um instrumento validado por outras universidades, seja pela constatação de sua existência, seja através de estudos que aconselharam suas instâncias superiores a adotarem medidas similares. Universidades como UFSC, USP e UFMG desenvolveram seus respectivos órgãos ou departamentos de segurança, evidenciando uma tendência nacional de reforçar a segurança nos campi em resposta a incidentes de violência (Holanda; Jurubeba, 2016).

Há uma tendência notada por Holanda e Jurubeba (2016) de as instituições universitárias responderem com uma celeridade atípica a crimes ou atos de violência proeminentes em seus campi. No entanto, essas respostas costumam focar em mudanças regulatórias e na formação de entidades burocráticas, sem abordar de maneira suficiente a alocação de recursos, a contratação de pessoal e a implementação de processos de tomada de decisão que levem em conta as variadas necessidades e perspectivas dos envolvidos.

Como Nascimento (2006, p. 18) observou, "Assim que uma ocorrência de grande vulto – homicídio, sequestro, estupro e outras - chegam à televisão, medidas são apresentadas como solução, principalmente medidas que devolvam à sociedade a sensação de segurança que foi perdida." Em consonância com esta tendência, a UFAL elevou sua antiga Coordenaçãode Segurança à categoria de gerência em 2018 conforme Brasil (2018) e a gestão, entre outras ações, realizou a contratação de tecnólogo especializado em segurançavia concurso público (UFAL, 2018).

Valentino (2019) aponta que a Universidade Federal de Alagoas (UFAL) não possui uma política de segurança formalmente estabelecida e expressa em sua legislação interna. A autora baseia-se nas análises dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) e outros regulamentos, onde afirma não existirem normas que tratem diretamente das ações de segurança no campus. Esta ausência de diretrizes deixa a execução das atividades inteiramente a cargo do próprio setor de segurança. Em continuação a essa perspectiva, é crucial a criação de normativos que delimitam as competências, atribuições, direitos e deveres dos agentes de segurança. Este passo pode minimizar a subjetividade e promover a padronização, sendo primordial

para diferenciar a atuação dos órgãos de segurança pública e institucional, possibilitando uma atuação simbiótica e respeitando os limites de suas competências (Schettini *et al.*, 2018).

De acordo com Pimentel e Rego (2021), a segurança nos campi das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), públicas e gratuitas, é uma questão comum em todo o Brasil. As Universidades Federais (UFs), que possuem uma vocação natural para o diálogo com a comunidade por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão, tendem a manter seus espaços abertos para o trânsito livre de estudantes, docentes, técnicos e da comunidade em geral, que também faz uso de suas instalações, como bibliotecas, quadras de esportes e hospitais. No entanto, esses ambientes não estão isentos da crescente criminalidade urbana dos últimos anos, o que resulta em ocorrências comuns de crimes contra o patrimônio, como furtos e roubos, bem como crimes contra a dignidade sexual, como a importunação sexual e o estupro, além de crimes contra a vida.

Agora que um setor especializado em segurança foi estabelecido, outro importante passo deve ser o de aumentar a sua eficiência na prevenção e mitigação dos riscos enfrentados pela comunidade acadêmica. Uma das dimensões da gestão gerencial, conforme cita Paula (2005) com base nos estudos de Bresser Pereira, deveria ser explorada pelos administradores públicos, que colocariam em prática ideias e ferramentas de gestão utilizadas no setor privado.

Neste trabalho, a segurança será abordada sob a perspectiva da gestão de riscos e prevenção de perdas, que, conforme Zamith (2006) destaca, consiste em agir de forma a evitar que riscos e ameaças se concretizem, minimizando os prejuízos que poderiam afetar a organização em diversas formas. Segundo o autor, essa abordagem representa uma visão moderna do que se espera dos setores ligados à segurança em uma instituição.

Com o aumento dos casos de violência e a necessidade de uma abordagem eficaz para a gestão da segurança, torna-se imperativo investigar e problematizar a situação atual. A próxima seção buscará aprofundar a compreensão dessas questões, abrindo caminho para a proposição de soluções possíveis e eficazes.

1.2 Problema da pesquisa

No contexto da crescente preocupação com a segurança em Instituições

Federais de Ensino, é imperativo investigar as práticas e riscos associados. Deste modo, esta pesquisa busca responder a seguinte questão de pesquisa (RQ, do inglês '*Research Question*'):

- RQ - Quais são os principais riscos relacionados à segurança no Campus

A.C. Simões, considerando fatores como infraestrutura, ambiente, perfil dos frequentadores e histórico de ocorrências?

1.3 Objetivos da pesquisa

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo da pesquisa é analisar os riscos relacionados à segurança no Campus A. C. Simões.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar os principais riscos relacionados à segurança de pessoas, árease instalações do Campus A.C. Simões da UFAL;
2. Entregar relatório técnico da análise de risco;
3. Adaptar o método de análise de riscos utilizada na pesquisa para atender o Plano de Riscos estabelecido pela instituição.

1.4 Justificativa da pesquisa

Em uma era global, dominada por dados, informações e conhecimento, que se destacam como ativos fundamentais faz-se imprescindível que gestores saibam administrar esses valiosos recursos e os disponibilizem de forma que outros possam se beneficiar. As organizações são fontes prolíficas de dados e informações, que possuem um enorme potencial para se tornarem conhecimento de grande valor. A utilização dessas informações para incitar mudanças é crucial. O conhecimento gerado dessas informações pode fornecer um suporte valioso para tomada de

decisões, possibilitando uma forma de trabalho mais estratégica e eficaz.

Nesse panorama, a preocupação com a segurança nas instituições de ensino tem se tornado cada vez mais premente. O aumento da violência nas escolas, evidenciado por recentes pesquisas e reportagens, corrobora essa preocupação. Segundo um levantamento do Sindicato dos Professores de São Paulo (Apeoesp), divulgado pelo G1, 54% dos professores já haviam sofrido algum tipo de violência pessoalmente em 2019, um indicador que tem aumentado progressivamente (G1, 2023).

Ademais, um levantamento global da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) posiciona o Brasil entre os países com índices mais altos de agressões contra professores no mundo. O cenário se complica ainda mais quando consideramos as variadas formas de violência presentes no ambiente escolar, como o *bullying*, situações de intimidação e abuso verbal (G1, 2023).

Um dos artigos centrais que embasou este estudo foi o trabalho de Cubas *et al.* (2013) publicado em 2013 na revista de segurança pública. O estudo foca nas questões de segurança em campi universitários, particularmente na Universidade de São Paulo (USP). Este artigo tornou-se relevante por várias razões entre elas pela contextualização da problemática após o trágico assassinato de um aluno no campus da USP em 2011. Como garantir a segurança sem comprometer a natureza aberta e inclusiva de um ambiente acadêmico é a questão levantada. Outra razão é a contraposição de modelos: o trabalho não apenas detalha o modelo de segurança adotado pela USP em resposta às ocorrências como também compara com abordagens de segurança de cinco outras instituições acadêmicas internacionais renomadas.

Magnavita (2016), outro autor relevante para este estudo, se debruça sobre a complexidade da segurança pública na Universidade Federal da Bahia. Este é mais um trabalho que lança luz sobre os crescentes desafios da violência e da prevenção de riscos em ambientes acadêmicos. Ele enfatiza a necessidade de uma gestão de riscos no ambiente acadêmico. Mas apesar de trazer à tona importantes considerações, não oferece uma análise de risco detalhada e sinaliza para a necessidade de um trabalho mais estruturado. O próprio Magnavita ressalta que há uma falta de estudos claros sobre os riscos e fatores de riscos que afetam a comunidade universitária. Essa lacuna é crucial e reforça a necessidade do presente estudo. Enquanto Magnavita destaca a importância de considerar a segurança sob a

ótica do risco, o presente trabalho visa a realizar precisamente essa análise aprofundada de riscos, fornecendo uma estrutura e metodologia que eram até então, ausentes na literatura sobre segurança universitária.

Por fim, mas não menos importante, temos um estudo atualizado de 2021 que analisa a gestão de riscos no setor público. Silva *et al.* (2021) identificam uma lacuna significativa na literatura nacional sobre o tema, com poucas reflexões acadêmicas que respaldem práticas organizacionais.

Neste contexto, esta pesquisa na Universidade Federal de Alagoas, busca enriquecer a literatura acadêmica, não só identificando riscos, mas também propondo soluções. A intenção é não apenas contribuir para a literatura acadêmica, mas também fornecer diretrizes práticas para fortalecer a segurança. As descobertas também podem orientar outras instituições, promovendo uma cultura de segurança mais robusta no setor educacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, dividida em duas partes, será apresentado o referencial teórico que fundamenta a investigação sobre a "Segurança nos Espaços Universitários", com especial enfoque na "Análise e Gestão de Riscos" e na região situada do "Campus A. C. Simões da Universidade Federal de Alagoas". Primeiramente, será realizada uma revisão das literaturas relacionadas à segurança, englobando diversos autores e perspectivas, servindo como pano de fundo para a análise principal. Para isto serão abordados aspectos da segurança pública, privada e institucional, esta última com um enfoque na segurança universitária, considerando os desafios e particularidades que os espaços acadêmicos apresentam.

A seguir, a pesquisa se aprofundará na análise e gestão de riscos, investigando suas origens, evoluções históricas, modelos e métodos, bem como sua aplicação no setor público, mais especificamente na segurança. Sendo assim, através deste referencial teórico, busca-se oferecer uma visão holística sobre os pilares que sustentam este estudo, proporcionando uma compreensão aprofundada das temáticas abordadas e estabelecendo uma base sólida para as análises e discussões que se seguirão.

2.1 Segurança

A Teoria das Relações Humanas[1], uma das primeiras teorias estudadas em administração, representa um contexto. Para um administrador, pode ser tomada como um dos modelos de pensar sobre o curso da ação e prediz como o mundo real irá responder quando provocado de certa maneira. Esta teoria, por meio de seus precursores, constatou, a partir dos anos de 1932, a existência das necessidades humanas básicas e as dividiu em três níveis ou estágios. Segundo a teoria, o ser humano à medida que cresce e amadurece ultrapassa os estágios mais baixos e desenvolve necessidades mais elevadas.

A segurança é uma dessas necessidades e é considerada primária, relacionada com a sobrevivência do indivíduo, inata e instintiva, comum a todos os animais e quando ocorre frustração ou até mesmo a possibilidade dessa situação,

[1] É a corrente administrativa iniciada com a experiência de Hawthorne e que enfatiza as pessoas, os grupos e a organização informal em contraposição aos pressupostos formais da Teoria Clássica.

isso é percebido como uma ameaça psicológica. Essa percepção desencadeia respostas de emergência no corpo humano e impede a satisfação de necessidades em um nível mais elevado de imediato (Chiavenato, 2011). Em um paradigma complementar, Frederick Herzberg, natural do movimento behaviorista[2], estudioso do campo motivacional, trata a segurança como um fator higiênico, não provocando a satisfação, mas evitando a insatisfação. Porém a coloca como uma condição administrada e decidida pela organização, pelo seu próprio caráter higienizador (Chiavenato, 2011).

Ao interligar estes dois pensamentos, podemos entender que a segurança é uma necessidade fundamental e básica do ser humano e que sua ausência prejudica qualquer outro interesse, podendo trazer a insatisfação. Com segurança, o indivíduo poderá conquistar níveis mais elevados, traduzidos em elevadas interações e relacionamentos sociais, busca do prestígio, do sucesso, do prazer no trabalho, características de autoestima e autorrealização muito importantes num meio acadêmico.

Retrocedendo no tempo, entre a primeira abordagem científica da administração, conhecida como Escola da Administração Científica, surgida por volta de 1903, caracterizada pela ênfase na tarefa realizada pelo operário e a Teoria de Relações Humanas, decorrente de uma nova concepção sobre a natureza do homem, surgia em 1916[3] na França, a Teoria Clássica, cujo seu fundador, Henry Fayol (1841-1925) pregava a segurança como sendo uma das funções básicas de uma empresa, relacionada com a proteção e preservação dos bens e das pessoas (Chiavenato, 2011).

No contexto específico das instituições de ensino, constata-se que a qualidade de vida dos professores, baseado em um estudo feito na cidade deCuritiba - PR, é influenciada por múltiplos aspectos, incluindo fatores emocionais, sociais, físicos e psicológicos relacionados ao ambiente de trabalho. Muitos docentes enfrentam desafios como jornadas duplas e vínculos com váriasinstituições, o que pode gerar cansaço e estresse. Em um estudo com 109 desses profissionais,

---

[2] O Behaviorismo ou Teoria Comportamental, dissidência da escola de Relações Humanas, recusava a concepção de que a satisfação do trabalhador gerava de forma intrínseca a eficiência do trabalho. Os behavioristas tinham a percepção de que nem sempre os funcionários seguem comportamentos exclusivamente racionais ou essencialmente baseados em sua satisfação.

[3] Decorrente da publicação do livro Administration Industrielle et Générale de Henry Fayol (1841-1925). Administração Industrial e Geral, São Paulo, Editora Atlas, 1950 (Chiavenato, 2011)

verificou-se que a segurança pessoal, juntamente com questões financeiras, relacionamentos interpessoais e a gestão emocional, desempenham um papel crucial na qualidade de vida deles. Notavelmente, a segurança é identificada como um elemento primordial para alcançar um bem-estar satisfatório (Santos *et al.*, 2019).

Dando voz a Cardoso e Nagai (2018) em sua pesquisa sobre evasão no ensino superior, questões de segurança surgem como uma preocupação significativa entre os estudantes. Esse fator, muitas vezes subestimado, pode influenciar diretamente a decisão de um aluno de deixar a instituição. A falta de segurança não apenas compromete o bem-estar dos alunos, mas também afeta negativamente o desempenho das universidades públicas em sua missão de educar e formar cidadãos para a sociedade.

Não bastasse isso, a violência, presente em todas as esferas sociais, culturais e econômicas, se manifesta também nos ambientes universitários. Exemplos disso são o trote, o *bullying* e a homofobia. Godinho *et al.* (2018, p. 2) definem a violência como "um problema social que se configura quando um indivíduo adota condutas hostis contra outro, estabelecendo uma relação de dominação em que a vítima, indefesa, é submetida a variados abusos."

Dessa forma, compreender a segurança requer uma abordagem ampla e profunda, especialmente em ambientes como campi de instituições de ensino superior. Além dos elementos técnicos e das estruturas físicas, é crucial considerar a percepção e a sensação de segurança que as pessoas têm em relação a esses ambientes.

Zamith (2006) destaca que a eficácia da gestão de riscos depende de um equilíbrio entre aspectos analíticos e elementos relacionados à cultura, crenças e comportamento das pessoas na organização. Ignorar aspectos além do perfil estritamente técnico da segurança pode gerar a "falsa sensação de segurança", um termo técnico que se refere à ideia de que medidas de segurança adotadas podem não refletir um verdadeiro controle dos riscos propostos, mesmo que atendam a critérios técnicos. Isso ocorre porque a percepção de risco é subjetiva e as soluções de segurança, mesmo que tecnicamente corretas, podem não abordar completamente as reações e percepções do ambiente.

Neste cenário, Rodrigues (2011) observa, através de entrevistas, que a experiência pessoal de um indivíduo com a criminalidade influencia fortemente sua percepção e sensação de segurança. Aqueles que sofreram algum tipo de crime

tendem a desejar mais segurança, mesmo sem saber exatamente como essa segurança deve ser implementada. Por outro lado, indivíduos que não tiveram experiências traumáticas, mas possuem algum dispositivo de segurança (por exemplo, um simples cadeado), tendem a se sentir seguros, independentemente da eficácia real dessa medida de segurança.

Por fim, ambos os estudos ressaltam a importância de se considerar tanto medidas tangíveis de segurança quanto a percepção e sensação de segurança das pessoas ao avaliar e implementar sistemas de segurança, especialmente em ambientes complexos e diversificados, como campi universitários e condomínios residenciais. Não há como negar a importância da segurança para a consecução dos objetivos organizacionais, uma vez que – mesmo não sendo a principal área dentro de uma organização – contribui diretamente com fatores relacionados à proteção, produtividade, clima organizacional, ambiente de trabalho, motivação e prazer (Zamith, 2006).

É imprescindível mencionar que Maslow[4], conhecido por enumerar as necessidades humanas dentro de uma pirâmide hierárquica, ratificou a segurança como uma necessidade primária, sem a qual o ser humano não consegue sobreviver e manter-se estável em seu habitat. No entanto, a segurança que se fala até aqui, não é apenas uma segurança contra a violência e a criminalidade, mas também a segurança contra qualquer ameaça ou perigo, como doenças ou desemprego, situações difíceis ou simplesmente o desconhecido (Soares, 2007).

2.1.1 Segurança pública

A segurança está entre os direitos básicos do cidadão, de acordo com o artigo 6º da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988, grifo nosso):

> Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho,a moradia, o transporte, o lazer, **a segurança**, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição.

[4] Maslow nasceu em 1° de abril de 1908, no Brooklyn, em Nova York, formou-se em psicologia em 1930, pela Universidade de Wisconsin. Em 1931 obteve seu mestrado, e em 1934 obteve o grau de PhD em Psicologia pela mesma Universidade. É considerado um dos maiores estudiosos do comportamento humano (Soares, 2007).

Defesa civil é a palavra que define as medidas que visam prevenir e limitar, em qualquer situação, os riscos e perdas a que estão sujeitos a população, os recursos públicos e os bens materiais de toda espécie, tanto por agressão externa quanto em consequência de calamidades e desastres da natureza. Defesa social corresponde à prestação de serviços de defesa civil e de segurança pública, entre outras atividades afins (Brasil, 2009).

Segundo Miranda e Cardoso (2019), a concepção de segurança pública é vital para o debate sobre como reduzir a violência no Estado Democrático de Direito. No Brasil, a segurança é regulada de duas formas: a segurança pública e a segurança privada (Zamith, 2006). A Segurança Pública está amparada no artigo 144 da Constituição Federal de 1988, com competências e responsabilidades legalmente atribuídas:

> Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos: I - polícia federal; II - polícia rodoviária federal; III - polícia ferroviária federal; IV - polícias civis; - polícias militares e corpos de bombeiros militares. - polícias penais federal, estaduais e distrital. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 104, de 2019) (Brasil, 1988).

Miranda e Cardoso (2019, p. 2) descrevem a evolução do conceito de segurança pública:

> A área da segurança pública mudou muito nos últimos vinte anos. Porém, apesar dos avanços, a segurança pública ainda é um conceito em aberto. Mesmo após o processo de democratização que culminou na Constituição Federal de 1988, a segurança pública continua reproduzindo práticas, saberes e teorias que serviam aos governos ditatoriais e não consegue ser pensada para além da gestão das polícias e da lógica do direito penal.

Essa evolução pode ser compreendida ao pesquisar o conceito de segurança pública. Gomes (2009, p. 116) cita, como registrado no site do Ministério da Justiça e Cidadania, o conceito de **Segurança Pública** como sendo

> uma atividade pertinente aos órgãos estatais <u>e à comunidade como um todo</u>, realizada com o fito de protegera cidadania, p<u>revenindo e controlando</u> manifestações da criminalidade e da violência, efetivas ou potenciais, garantindo o exercício pleno da cidadania noslimites da

> lei” (Gomes, 2009, p. 116, grifo nosso).

Ao buscar o conceito *in loco*, constatou-se sua ausência, porém é possível encontrá-lo na Nota Técnica da Câmara dos Deputados (Brasil, 2009). A mesma Nota Técnica, elaborada com a intenção de discutir a criação ounão de novas polícias no Brasil, traz ainda um conceito amplo do que é a segurança pública:

> A prestação de serviços públicos de segurança engloba atividades repressivas e preventivas, tanto de natureza policial quanto não-policial, a exemplo, como no caso do provimento de iluminação pública. Os serviçosde segurança pública de natureza policial e não-policial devem buscar estabelecer, aperfeiçoar e manter, conjunta e permanentemente, um sentimento coletivo de segurança (Brasil, 2009, p. 4).

2.1.1.1 Os números na segurança pública

No cenário nacional, a violência continua em alerta. Em 2022, o Brasil registrou o maior número de estupros da história; 6 em cada 10 vítimas têm até 13 anos, aponta Anuário de Segurança (Paiva; Stabile; Honório, 2023). Em 2023, foi lançado o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci II), voltado para a prevenção, controle e repressão da criminalidade, com ações focadas nos 163 municípios brasileiros onde ocorrem 50% das mortes violentas intencionais. O programa visa estabelecer uma cultura de paz, apoio ao desarmamento e combate sistemático aos preconceitos.

Segundo o Anuário Brasileiro de Segurança Pública, publicado em 2021, a partir do 17º Forúm Brasileiro de Segurança Pública realizado em 2006, foram registradas 47.503 vítimas de mortes violentas intencionais no Brasil, incluindo homicídio doloso, latrocínio, lesão corporal seguida de morte, feminicídio, mortes decorrentes de intervenção policial e vitimização policial. Dentre os municípios prioritários para ações do Pronasci, estão Arapiraca e Maceió, em Alagoas (Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2023). A existência desse programa ressalta a necessidade e relevância da segurança principalmente no campus da UFAL, situado em uma das cidades prioritárias para as ações do Pronasci.

No cenário local as instituições de segurança estadual e municipal, por meio do Pronasci receberam ajuda do Governo Federal para reduzir os altos índices de criminalidade que assustam a população. A Figura 1 abaixo mostra estatística do mês

de julho de 2023 onde em Alagoas, 78 pessoas foram vitimadas em Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI), segundo consta no relatório do Núcleo deEstatísticas e Análise Criminal (NEAC).

Figura 1 — Crimes Violentos Letais Intencionais - CVLI

Fonte: Secretaria de Estado da Segurança Pública de Alagoas (2023, p. 7).

O histórico regional permite compreender os desafios enfrentados por todas as esferas de segurança durante todo este período. É o que mostra as Figuras 2 e 3

ao espelhar o período de 2011 a 2013:

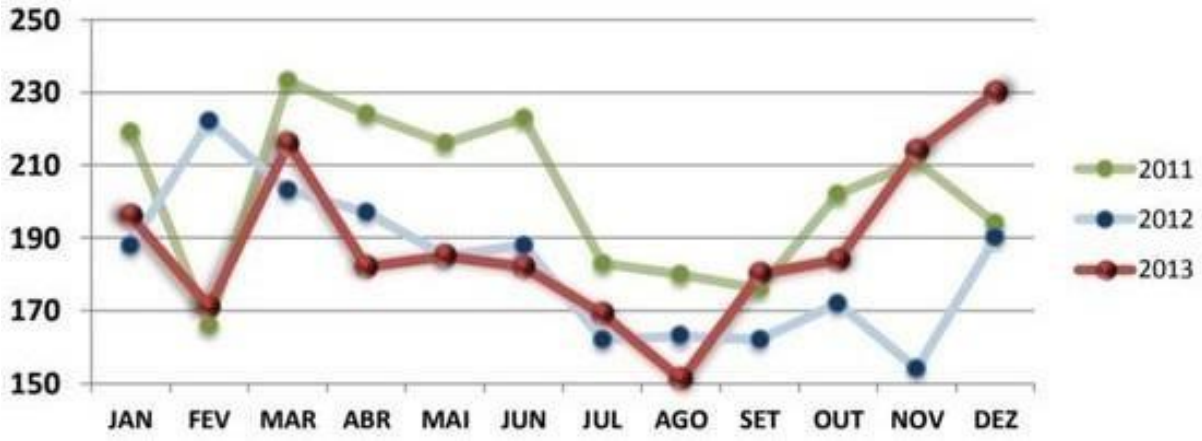
Figura 2 — Estatísticas de CVLI 2011 a 2013

2013 em Alagoas.

Anos	Meses												Total	Média/dia
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
2011	219	166	233	224	216	223	183	180	176	202	211	194	2427	6.65
2012	188	222	203	197	185	188	162	163	162	172	154	190	2186	5.97
2013	196	171	216	182	185	182	169	151	180	184	214	230	2260	6.19

Fonte: Secretaria de Estado da Defesa Social (2014, p. 3).

Figura 3 - Gráfico de evolução das ocorrências de CVLI 2011 a 2013



Fonte: Secretaria de Estado da Defesa Social (2014, p. 3).

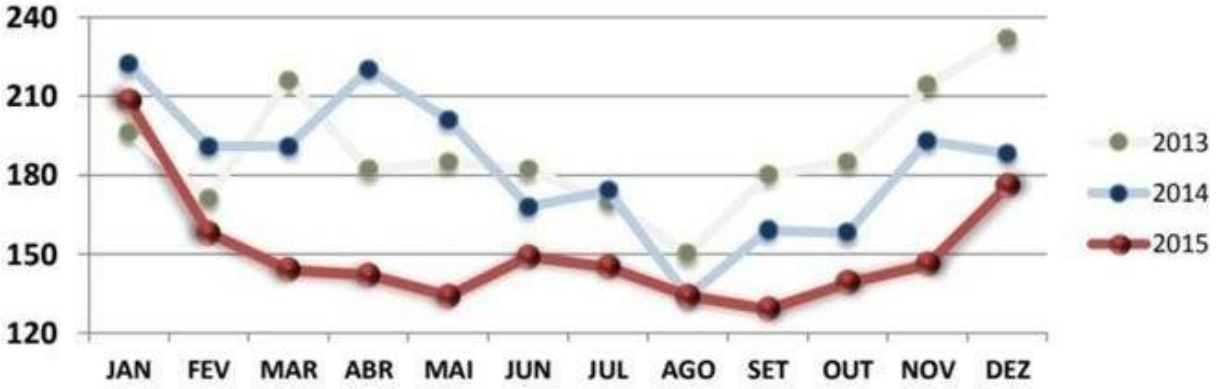
O Período de 2013 a 2015 é apresentado pelas Figuras 4 e 5, a seguir:

Figura 4 — Estatísticas de CVLI 2013 a 2015

Anos	Meses												Total	Média/dia
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ		
2013	196	171	216	182	185	182	170	150	180	185	214	232	2263	6.20
2014	222	191	191	220	201	168	174	134	159	158	193	188	2199	6.02
2015	208	158	144	142	134	149	145	134	129	139	146	176	1804	4.94

Fonte: Secretaria de Estado da Defesa Social (2014, p. 3).

Figura 5 - Gráfico de evolução das ocorrências de CVLI 2013 a 2015



Fonte: Secretaria de Estado da Defesa Social (2014, p. 3).

Com base na análise de Santos (2011), pode-se inferir que o campus, estando localizado em um ambiente urbano e servindo como ponto central para uma variedade de serviços e uma grande circulação diária de pessoas e veículos, se assemelha a uma "ilha" em termos de sua singularidade social e funcional. No entanto, mesmo com essa caracterização, não se encontra imune às manifestações de violência, refletindo os desafios de segurança de seu entorno. A Figura 6 e 7 mostram o índice de mortes no mês de julho nas áreas em torno do campus A.C. Simões da UFAL.

Figura 6 — Mortes em Julho de 2023

Fonte: Secretaria de Estado da Segurança Pública de Alagoas (2023, p. 8).

Comparando as estatísticas do mês de julho de 2013, período onde foram registrados 183 mortes decorrentes de crimes violentos intencionais, com o mesmo mês em 2023 observa-se uma redução de 42,62% no número de mortes.

Figura 7 - Áreas Integradas de Segurança Pública - AISP

NEAC

6ª AISP

BAIRRO	JULHO	JAN - JUL
ANTARES	0	3
BENEDITO BENTES	5	41
ZONA RURAL	0	0
TOTAL	**5**	**44**

7ª AISP

BAIRRO	JULHO	JAN - JUL
CIDADE UNIVERSITÁRIA	3	27
SANTOS DUMONT	0	7
TOTAL	**3**	**34**

8ª AISP

BAIRRO	JULHO	JAN - JUL
CLIMA BOM	1	24
SANTA LÚCIA	0	2
TABULEIRO DO MARTINS	0	15
TOTAL	**1**	**41**

Fonte: Secretaria de Estado da Segurança Pública de Alagoas (2023, p. 14).

Na região do Campus A.C. Simões, onde se encontram as chamadas Áreas Integradas de Segurança Pública - AISP 6, 7 e 8, houve um total de 119 mortes decorrentes de crimes violentos intencionais no período de janeiro a julho de 2023.

2.1.2 Segurança privada

2.1.2.1 Regulamentação da segurança privada no Brasil

As atividades de segurança privada são complementares às de segurança pública (Brasil, 2023). O principal dispositivo legal que serve de base para a regulamentação da segurança privada no Brasil é a Lei nº 7.102[5], de 1983, e o Decreto nº 89.056, de 1983 que dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores e dá outras providências.

A Lei nº 10.826, de 22 de dezembro de 2003, dispõe sobre registro, posse e comercialização de armas de fogo e munição. Essas normativas abordam aspectos como a definição do sistema de segurança, a exigência de planos de segurança para agências bancárias, entre outros aspectos pertinentes.

2.1.2.2 Evolução e entendimento da segurança privada

Historicamente, a partir dos anos 70, observou-se uma tendência de privatização de certas atividades de segurança anteriormente exercidas exclusivamente pela polícia. Surgiu, então, a necessidade de formular novos conceitos para entender esse fenômeno e suas implicações (Lopes, 2013).

A expressão "Vigilância" refere-se à prática de manter um estado de alerta, utilizando profissionais treinados, complementados pelo uso de tecnologias específicas e seguindo diretrizes e padrões estabelecidos, buscando criar um ambiente isento de riscos. De acordo com o artigo 18 da Portaria 18.045/2023 do Departamento de Polícia Federal (DPF), as ações de vigilância patrimonial são limitadas aos contornos do imóvel sob supervisão, ou seja, da área delimitada até o

[5] No decorrer deste trabalho o Plenário do Senado Federal aprovou, em 13 de agosto do corrente ano, o Substitutivo da Câmara dos Deputados nº 6, de 2016 ao Projeto de Lei do Senado (PLS) 135/2010. O texto cria o Estatuto da Segurança Privada e da Segurança das Instituições Financeiras e moderniza a Lei 7.102/1983 particular (Abcfav, 2012).

interior da propriedade. Reconhecendo que a segurança privada age em sintonia com a segurança pública, é lógico entender que o papel do vigilante patrimonial é garantir a proteção de bens e indivíduos em espaços onde as forças de segurança pública não atuam constantemente, já que estas têm um foco mais amplo no bem- estar coletivo, enquanto a segurança privada tem um caráter mais específico e

Dessa forma, extrai-se do manual da Associação Brasileira de Cursos de Formação e Aperfeiçoamento de Vigilantes - ABCFAV (2012) que o papel proativo do vigilante patrimonial, circunscrito ao perímetro do imóvel sob sua vigilância, visa assegurar a integridade das estruturas físicas e dos indivíduos presentes (aqueles que ocupam ou transitam pelo local onde o vigilante desempenha suas funções de monitoramento, resguardo e defesa).

2.1.2.3 Responsabilidade e limite da segurança privada

Marins (2010) salienta a natureza limitada dos serviços de segurança privada, que são voltados principalmente para a proteção de direitos individuais e particulares. O Estado, como detentor do monopólio da força, tem a responsabilidade incontestável de regular o exercício da força privada. O profissional de segurança privada ou institucional, neste contexto referido como vigilante, desempenha um papel central no sistema de segurança. Sua atuação é fundamental para a concretização da estratégia de segurança privada.

Os vigilantes desempenham funções em postos fixos, através de rondas a pé ou utilizando transportes. Executam rondas internas e periféricas, ocupando centrais de vigilância e utilizam-se das mais variadas medidas de segurança que vão de medidas estáticas (barreiras perimetrais, circuito fechado de TV, sistema de alarmes, portas giratórias, sistemas de controle de acesso) a medidas dinâmicas (identificação de pessoas, abordagens, comunicação, posicionamentos estratégicos). Eles atuam proativamente, buscando prevenir e antecipar possíveis riscos (Abcfav, 2012).

2.1.2.4 Segurança em estabelecimentos financeiros

O Decreto nº 89.056 de 1983, que regulamenta a segurança em estabelecimentos financeiros, destaca no Art 6º que o "número mínimo de vigilantes adequado ao sistema de segurança de cada estabelecimento financeiro será definido

no plano de segurança a que se refere o art. 2º, observados, entre outros critérios, as peculiaridades do estabelecimento, sua localização, área, instalações e encaixe."

> Art 2º O sistema de segurança será definido em um plano de segurança compreendendo vigilância ostensiva com número adequado de vigilantes, sistema de alarme e pelo menos mais um dos seguintes dispositivos: I - equipamentos elétricos, eletrônicos e de filmagens instalados de forma a permitir captar e gravar as imagens de toda movimentação de público no interior do estabelecimento; II - artefatos que retardem a ação dos criminosos, permitindo sua perseguição, identificação ou captura; ou III - cabina blindada com permanência ininterrupta de vigilante durante o expediente para o público e enquanto houver movimentação de numerário no interior do estabelecimento (Brasil, 1983).

Essa menção reforça o conceito expresso no artigo 2º do mesmo decreto, que define o sistema de segurança em termos de "vigilância ostensiva com número adequado de vigilantes e sistema de alarme". Deste modo, a seguradora é condicionada a exigir o cumprimento das normas de segurança estabelecidas, antes de conceder qualquer cobertura para riscos de roubo e furto, assim como preconiza o art.55. Alem disso, em seu art. 56, incentiva-se que estabelecimentos adotem medidas de segurança adicionais, oferecendo descontos em seguros para aqueles que superarem os requisitos mínimos de segurança (Brasil, 1983).

A Portaria nº 18.045, de 2023, por sua vez, detalha ainda mais os requisitos para planos de segurança em estabelecimentos financeiros (Brasil, 2023). A ênfase é dada para a necessidade de um plano abrangente, que considere a quantidade de vigilantes, sistemas de alarmes eficazes, captura e armazenamento de imagens, entre outros elementos de segurança. O plano deve garantir acessibilidade para pessoas idosase portadoras de deficiência, e conectar alarmes a empresas de segurança ou órgãospoliciais. Esse regulamento também destaca que o Plano de Segurança tem caráter sigiloso, sendo de elaboração e responsabilidade do próprio estabelecimento financeiro ou da empresa de vigilância contratada.

2.1.2.5 Segurança privada: uma visão ampliada

Além dos estabelecimentos financeiros, a Lei nº 7.102 de 1983 também abrange a segurança privada de forma mais ampla. Esta lei define a segurança privada como as atividades desenvolvidas para proceder à vigilância patrimonial,

garantir a segurança de pessoas físicas e realizar o transporte de valores. Importante ressaltar que essa lei reconhece a possibilidade de empresas com atividades econômicas diversas da segurança privada realizarem atividades de vigilância e transporte de valores por meio de equipes internas, também conhecida como "segurança orgânica" ou "segurança corporativa" e para isto ficam obrigadas ao cumprimento do disposto nesta lei e demais legislações pertinentes (Incluído pelaLei nº 8.863, de 1994).

Vigilância patrimonial, conforme a portaria que regulamenta a atividade, é a "atividade exercida em eventos sociais ou dentro de estabelecimentos urbanos ou rurais, públicos ou privados, **com a finalidade de garantir a incolumidade física das pessoas e a integridade do patrimônio**" (Brasil, 2023, p. , grifo nosso).

2.1.3 Segurança institucional no serviço público

A segurança institucional no serviço público tem ganhado grande relevância devido ao crescimento vertiginoso da violência, entre outros crimes que ameaçam a segurança e a paz dos estabelecimentos, prejudicando o cumprimento do pleno exercício de suas atribuições e, por consequência, a interrupção ou a interferência na disponibilidade de serviços necessários ao bom funcionamento da sociedade (Schettini *et al.*, 2018).

Schettini *et al.* (2018) afirmam que, diferente da segurança pública, a segurança institucional não abrange a todos os cidadãos e seu alcance geográfico, limitando-se a seu campo de atuação. Mesmo quando atuante fora de suas dependências, este será única e exclusivamente com o intuito de proteger sua autoridade.

Difere também dos órgãos policiais citados no artigo 144 da constituição, responsáveis por apurar infrações penais, prevenir e reprimir ilícitos, promovendo um policiamento ostensivo e a preservação da ordem pública. Os autores amparam legalmente a atuação do profissional de segurança institucional no serviço público descrevendo algumas instituições, conforme a Quadro 1 abaixo:

Quadro 1 — Amparo legal para atuação do profissional de segurança institucional no serviço público

INSTITUIÇÃO	AMPARO LEGAL
Senado e Câmara	CF, art.52 e 51
Poder Judiciário	CF, art. 99 STF Resolução 564/2015
Forças Armadas	Código de Processo Penal Militar, art. 7°
Gabinete de Segurança Institucional/Presidência da República - GSI	Decreto n°9.031/2017, anexo I, Artigo 1°

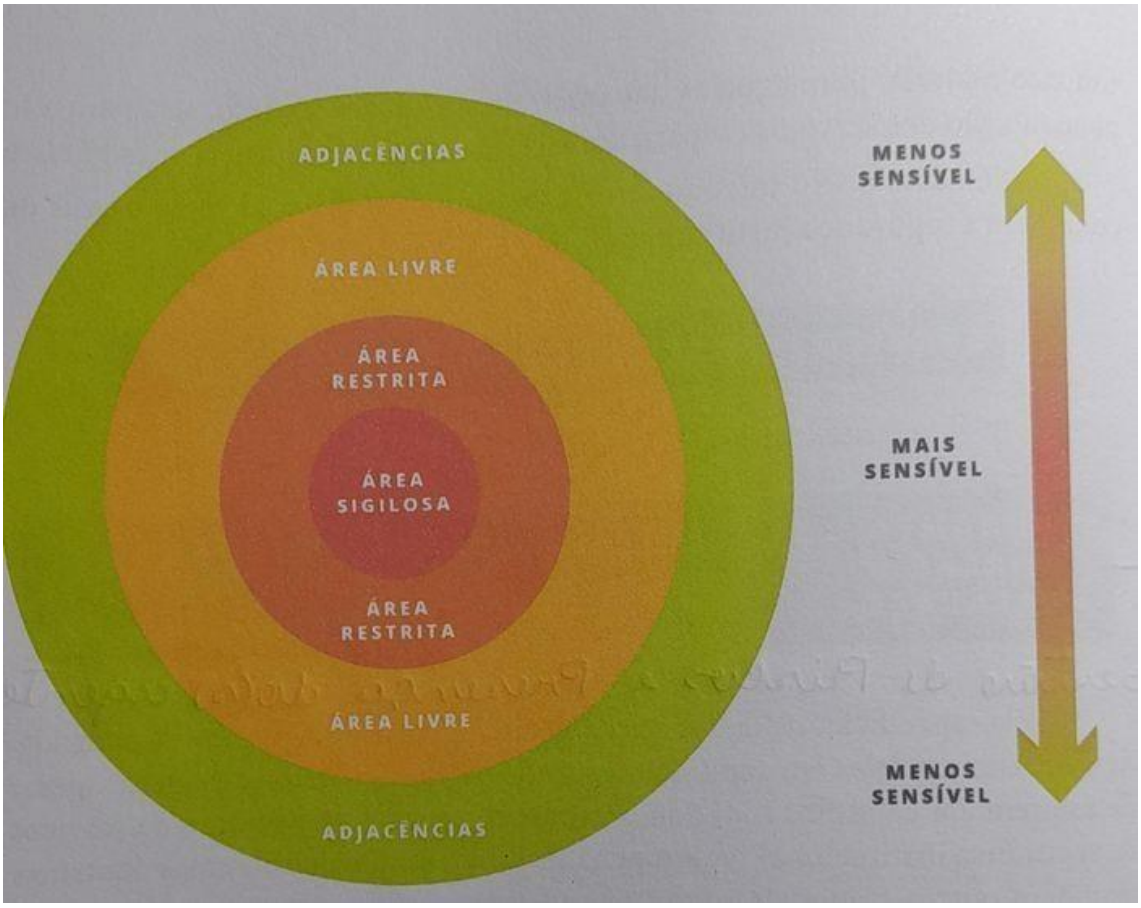
Fonte: Schettini *et al.* (2018).

No Ministério Público Federal (MPF), a Segurança Institucional tem como alguns de seus princípios: desenvolver suas atividades com o objetivo principal de antecipar-se à ações hostis das diversas ameaças de forma preventiva e proativa; possuir um caráter permanente, interligando-se a outras áreas para proteção do Sistema MPF; orientar-se por ameaças reais ou potenciais ao Sistema MPF, exploradas por atores hostis de qualquer natureza e com os mais variados interesses, incluindo os efeitos de acidentes naturais; salvaguardar sempre a Instituição, evitando sua exposição e exploração midiática negativa (Brasil, 2014).

2.1.4 Segurança de áreas e instalações

Os serviços afetos à segurança institucional abrangem segurança de áreas e instalações, inteligência e segurança de autoridades. Este trabalho será focado no serviço de segurança de áreas e instalações, que define "o conjunto de medidas e procedimentos de proteção voltados para a instalação física do órgão" (Schettini *et al.*, 2018, p. 21). Este tipo de serviço deve ser caracterizado pelo uso de medidas de proteção nos locais onde transitam pessoas, documentos, materiais e demais ativos da instituição.

Figura 8 — Teoria dos Círculos de Segurança



Fonte: Schettini *et al.* (2018, p. 22).

Para Schettini *et al.* (2018), o princípio de defesa na segurança institucional estrutura a área protegida em três zonas fundamentais ou círculos concêntricos: a Área Vigiada (perímetro externo), a Área Protegida (perímetro intermediário) e a Área Vital (perímetro interior). As estratégias de segurança física são aplicadas de forma gradativa desde o perímetro externo até o interno. Assim, a proteção se intensifica do exterior para o centro, com o nível mais alto de segurança focado na Área Vital, garantindo proteção por meio de camadas sucessivas conforme mostra a Figura 8, acima.

Schettini *et al.* (2018) definem como sensível todas as pessoas, materiais, áreas, documentos, conhecimentos e informações cujo valor tangível ou intangível, natureza ou importância possam modificar o estado de normalidade ou a continuidade das atividades de uma instituição. Estabelecem áreas em que o grau de sensibilidade assume cada vez mais importância à medida que se aproxima das áreas sigilosas:

- **Adjacência** - No contexto arquitetônico ou urbanístico, a adjacência refere-se à proximidade ou contiguidade de dois ou mais espaços ou estruturas. Em termos de segurança, a adjacência pode ter implicações específicas, pois áreas adjacentes a instalações importantes podem ser consideradas vulneráveis ou podem necessitar de medidas de segurança específicas.
- **Área livre** - Podem ser a depender do local: calçadas, edificações, recepção das instalações, portas de acesso principais. São locais onde as pessoas não tenham sido submetidas a nenhum tipo de controle de acesso.
- **Áreas restritas** - Espaço ou zona dentro de uma instalação ou propriedade onde o acesso é limitado a determinadas pessoas ou grupos com base em critérios específicos, como credenciais, autorizações ou funções específicas. As áreas restritas são frequentemente estabelecidas para proteger informações sensíveis,equipamentos valiosos ou para garantir a segurança de atividades específicas.
- **Área Sigilosa** - Esta é uma zona ou espaço que contém informações, dados ou ativos de natureza altamente sensível ou confidencial. O acesso a uma área sigilosa é fortemente controlado e é concedido apenas a indivíduos com autorização específica, geralmente com base na necessidade de conhecer as informações contidas. As áreas sigilosas exigem medidas de segurança rigorosas para prevenir a disseminação ou exposição não autorizada das informações ali contidas.

A adoção dessas providências atuam em conjunto com outras de modo a atender, por exemplo, leis de proteção a informações sigilosas como o decreto nº 7.845, de 14 de novembro de 2012, que regulamenta procedimentos para o credenciamento de segurança e tratamento de informação classificada em qualquer grau de sigilo no âmbito do Poder Executivo Federal.

A segurança física de instalações abrange uma série de medidas proativas. Inclui o gerenciamento de acessos, monitoramento de movimentações de materiais, regulação da entrada e circulação de veículos, sempre visando prevenir ações como sabotagem, espionagem e garantir a proteção das informações institucionais (Abcfav, 2012)

2.1.5 Segurança universitária

Em meio às discussões sobre segurança universitária, é essencial reconhecer a complexa diversidade presente nas instituições de ensino superior do Brasil. Cada universidade, com sua singularidade institucional, práticas didático-pedagógicas e processos decisórios internos, desenvolve e adapta estratégias específicas para lidar com os desafios da segurança em seu ambiente acadêmico. Esse panorama, marcado por uma rica pluralidade de enfoques, sugere que soluções universais podem não ser efetivas, dada a especificidade de cada contexto.

Assim, ao abordara prevenção da violência e a segurança nos campi, torna-se primordial uma análise aprofundada que considere as particularidades e nuances de cada instituição, priorizando abordagens adaptadas que reflitam suas realidades e necessidades intrínsecas (Holanda; Jurubeba, 2016). Mas, "apesar das especificidades legais, institucionais e de contexto, os problemas de segurança nos campi são muito semelhantes e suas resoluções refletem os preceitos das políticas públicas de segurança locais (Cubas *et al.*, 2013, p. 182).

A literatura atual evidencia uma lacuna significativa no que tange à comparação e análise de índices de criminalidade e violência em diversos campi universitários do Brasil. Ademais, há uma ausência marcante de pesquisas que se debrucem sobre a comparação ou até mesmo sobre o mero agrupamento de estratégias adotadas por distintas gestões universitárias em relação à questão da violência. Esta escassez se estende também à investigação sócio-científica, onde não se identificam estudos que visam estabelecer conexões entre as particularidades institucionais, mecanismos de tomada de decisão e as políticas voltadas à prevenção e controle da violência nas universidades nacionais (Holanda; Jurubeba, 2016).

Em contraste, ao observar a literatura internacional, é possível identificar uma evolução histórica na abordagem da segurança em ambientes universitários, sobretudo nas instituições dos Estados Unidos. No contexto norte-americano, já desde o final do século XIX, universidades contavam com forças de segurança especializadas, e suas funções e responsabilidades foram se adaptando ao longo do tempo. Esta progressiva institucionalização da segurança nos campi estadunidenses destaca a importância dada ao tema em outras realidades e reforça a necessidade de se aprofundar as investigações e estratégias nacionais no âmbito da segurança universitária (Cubas *et al.*, 2013).

Não é o objetivo deste trabalho adentrar no assunto da autonomia universitária diante da competência dos Órgãos de Segurança Pública, assunto bastante esmiuçado por pesquisadores como Ribas (2016) e Cubas (2013). O tema é citado inclusive no trabalho final de conclusão de curso de especialização em gestão da segurança deste autor, utilizado como embasamento teórico para a criação da divisão de segurança na Universidade Federal de Alagoas.

Ribas (2016) discute a necessidade de equilíbrio entre a autonomia universitária e a intervenção das forças de segurança pública, destacando que a presença dessas instituições não deve comprometer a missão educacional e o ambiente plural das universidades. Ribas (2016) também aborda a importância da autonomia universitária como garantia para o pleno exercício da liberdade acadêmica e de expressão, e argumenta que a intervenção de órgãos de segurança pública deve ser restrita e respeitar os limites impostos pela Constituição. Essa abordagem ressalta que um ambiente acadêmico militarizado pode acabar por silenciar debates e cercear a inovação e a pluralidade de ideias, elementos essenciais para o avanço acadêmico e científico.

> Chegar à conclusão de que as forças policiais podem atuar amplamente no interior das instituições universitárias não se confunde com deduzir que estão preparadas para, neste ambiente, agir, nem que o compreendem plenamente e conseguem nele se integrar de maneira adequada e profícua. É neste ponto que a valorização (e mudança de foco, ou inclusão de outro paradigma) do tema dentro da estrutura administrativa montada pelo dirigente máximo da universidade e operada pelos demais gestores pode refletir de maneira determinante na segurança pública no seio das universidades e, eventualmente, nas práticas dos órgãos do tema na sociedade de maneira geral (Ribas, 2016, p.189).

Com a diminuição ou mesmo eliminação do quadro de vigilantes e seguranças orgânicas nas Instituições Federais de Ensino, estas instituições recorreram aos serviços de vigilância terceirizada para atender às demandas de segurança. A implementação do REUNI, que promoveu a criação de novas IFES e IFETS e a inauguração de novos cursos de graduação, levou ao crescimento substancial da população acadêmica e do número de usuários dos serviços dessas instituições. Como consequência, as terceirizações, especialmente em segurança, intensificaram-se, impondo um desafio de gestão mais rigoroso para os servidores responsáveis por esses contratos (Borges, 2016).

A menção a um quadro de servidores ligados a atuação de assuntos de segurança encontra-se no Decreto nº 5.824 de 29 de junho de 2006 da Presidência da República, que “estabelece os procedimentos para a concessão do incentivo à qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação”. Em seu art. 2º, anexo II, define os ambientes organizacionais de atuação do servidor no âmbito das IFE vinculadas ao Ministério da Educação (Brasil, 2006).

No item 2, Infraestrutura, descreve o ambiente organizacional como sendo responsável pelo “planejamento, execução e avaliação de projetos e atividades nas áreas de construção, manutenção, conservação e limpeza de prédios, veículos, máquinas, móveis, instrumentos, equipamentos, parques e jardins, **segurança**, transporte e confecção de roupas e uniformes” (Brasil, 2006, art.2, grifo nosso). Descreve, ainda, como sendo atividades de infraestrutura (Brasil, 2006):

- Elaboração dos planos de segurança e normas reguladoras da segurança na instituição;
- Realização de operações preventivas contra acidentes;
- Instalação, vistoria e manutenção de equipamentos de prevenção e combate a incêndio;
- Aplicação de primeiros socorros;
- Remoção de vítimas ou bens atingidos;
- Execução de atividades de defesa patrimonial;
- Investigações e registro das anormalidades;
- Registro de ocorrências de sinistros, desvios, furtos, roubos ou invasões.

Conforme Valentino (2019), a segurança em universidades possui um impacto direto sobre a realização das atividades acadêmicas finalísticas da instituição, uma vez que, na ausência de um ambiente minimamente seguro, a universidade sequer conseguiria operar. Exemplifica-se com o caso que aconteceu recentemente na Faculdade de Economia, Ciências Contábeis e Administração da Universidade Federal de Alagoas que, após uma ameaça sofrida por colegas e professores, as aulas precisaram serem interrompidas (G1AL, 2022).

O campo da análise e gestão de riscos é amplamente utilizado tanto no setor

corporativo quanto no setor público, mas com adaptações significativas para diferentes contextos. Nas Instituições Federais de Ensino, a segurança envolve uma série de desafios únicos, como a alta circulação de pessoas e a interação com o ambiente urbano, o que aumenta a necessidade de metodologias robustas e adaptáveis para a gestão de riscos. No entanto, a literatura ainda revela uma lacuna significativa quando se trata da aplicação dessas metodologias no setor público, especialmente no contexto educacional (Magnavita, 2016).

As metodologias de gestão de riscos devem ser contextualizadas ao ambiente operacional específico das universidades, considerando tanto os riscos internos(como furtos e violência) quanto os riscos externos (como criminalidade urbana). Diversos autores sugerem que uma abordagem prática e adaptável é essencial para lidar com as complexidades da segurança universitária (Holanda; Jurubeba, 2016). Além disso, a escolha de um *framework* adequado de análise de riscos, como o proposto pela ISO 31000 ou o Método Brasiliano, é crucial para garantir que a gestão dos riscos seja eficaz.

A pesquisa também destaca a importância de entender os riscos relacionados à segurança de pessoas nos campi universitários (Godinho et al., 2018). Esses riscos, que variam de agressões físicas e psicológicas a furtos e assaltos, necessitam de uma abordagem estruturada para sua identificação e mitigação. Ferramentas como o Risk Vision, adotado pela UFPE, também oferecem suporte na análise de riscos, permitindo monitorar, avaliar e responder de maneira eficiente aos riscos identificados (Rodrigues, 2019).

Diante desse cenário, torna-se fundamental que as Instituições Federais de Ensino utilizem ações, instrumentos e metodologias específicas para a redução e contenção de violência e crimes, assegurando que os *frameworks* de análise de riscos sejam aplicados de maneira integrada e contínua. Abaixo no quadro 2 ações riscos e frameworks encontrados na revisão bibliográfica.

Quadro 2 — Marcos históricos

Referências	Ações	*framework*	Riscos
Santos et al.(2019)	Programa de Qualidade de vida no trabalho e Clima Organizacional.	Não encontrado	Discussões e brigas entre professores e alunos (agressãoverbal, agressão física)
Cardoso e Nagai (2018)	Não encontrado	Não encontrado	Assaltos
Godinho et al.(2018)	Diagnóstico situacional para entender melhor os fatores associados à violência	Não encontrado	Violência psicológica, física e,em menor medida, sexual e de gênero.
Valentino (2019)	Política de Segurança Institucional, Integração com Segurança Pública.	Não encontrado	Incidentes de segurança, assaltos, roubos e agressões físicas e psicológicas entre membros da comunidade universitária.
Rodrigues; Melo(2019)	Criação de um setor específico para gerir a segurança institucional. Investimentos em instalação de câmeras de vigilância monitoradas. Integração com Segurança Pública, Política de Segurança Institucional, Implementação de um modelo de gestão de riscos para identificar, avaliar e mitigar os riscos de segurança.	*Risk Vision* 3.0: *Software* utilizado para análise de riscos na UFPE, alinhado com a ISO 31000 e o Método Brasiliano de Análise de Risco.	Assaltos, furtos eoutras formas de criminalidade no entorno do campus gerando sensação de insegurança.
Holanda; Jurubeba (2016)	Criação de um setor específico para gerir a segurança institucional, investimentos em instalação de câmeras de vigilância monitoradas, Integração com Segurança Pública, Política de Segurança Institucional.	Não encontrado.	Assaltos, furtos e outras formas de criminalidade no entorno dos campi, violência de gênero, racismo, abusos de autoridade e assédios.
Zamith (2006)	Gestão de riscos baseadas em prevenção de perdas.	Não encontrado.	Não encontrado.
Magnavita (2016)	Gestão de riscos, Desenvolvimento de um Programa de Segurança Universitária (PSA) com a participação de alunos, professores, funcionários, vigilantes e gestores, Instrumentalização de órgãos responsáveis pela segurança com a criação de comitês	Não encontrado.	Violência urbana no entorno do campus. Incêndios em laboratórios. Uso de materiais químicos e radioativos. Atividades que atraem risco, como uso de substâncias psicoativas.

Continuação...

	técnicos para diagnósticos de riscos.		
Nascimento (2006)	Integração das unidades de segurança institucional com a segurança pública, a capacitação dos operadores, e a utilização de tecnologias avançadas	Não encontrado.	violência urbana, incêndios, uso de drogas, e furtos
Cubas (2013)	Campanhas educativas e informativas sobre segurança, uso de tecnologia de monitoramento, Formação e Capacitação Específica, Policiamento comunitário em integração à segurança pública	Não encontrado.	Furtos, Assaltos, agressões, Riscos em eventos invasões.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Santos *et al.* (2019) tiveram como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho dos professores de ensino superior. Conforme a conclusão da pesquisa, a qualidade de vida dos professores de ensino superior, especialmente em Curitiba, PR, é influenciada por múltiplos aspectos, incluindo fatores emocionais, sociais, físicos e psicológicos relacionados ao ambiente de trabalho. Conforme afirma os pesquisadores em seu trabalho, muitos docentes enfrentam desafios como jornadas duplas e vínculos com várias instituições, o que pode gerar cansaço e estresse. Notavelmente, a segurança é identificada como um elemento primordial para alcançar um bem-estar satisfatório.

Os resultados mostram que os professores estudados estão satisfeitos com sua qualidade de vida (73%, boa e muito boa), corroborado por demais respostas. Por meio da análise estatística qui-quadrado foi possível concluir que a segurança pessoal, questões financeiras, relacionamentos interpessoais e sentimentos negativos tem impacto positivo na qualidade de vida de professores de nível superior e que os professores entrevistados estão satisfeitos com sua qualidade de vida. No entanto, chama a atenção o fato de Santos *et al.* (2019) relatarem situações de violência cotidiana sem que isso tenha refletido nas respostas dos entrevistados, inclusive contrariando estudos de trabalhos cujo autores embasavam a pesquisa. Apenas 12% compartilharam um sentimento de insegurança pessoal, o que passou ser objeto de recomendação de novos estudos sobre o assunto específico.

Segundo Santos *et al.* (2019) "cotidianamente, são relatados casos de discussões e brigas entre professores e alunos, como no caso da professora da UNICAMP que afirma ter apanhado de um aluno por ter inspecionado os livros do

mesmo." Portanto, o estudo sugere a implementação de atividades estruturadas dentro de um programa abrangente de qualidade de vida no trabalho. Além disso, destaca a importância de cultivar um clima organizacional propício para o desenvolvimento de relações positivas, promovendo a comunicação eficaz,qualidade e produtividade.

Cardoso e Nagai (2018) colocaram-se a descobrir quais são os fatores que levam os estudantes e as estudantes dos cursos de Administração, Ciências Econômicas, Ciências Contábeis e Sistemas de Informação a evadirem da Universidade Federal de Mato Grosso, Campus Universitário de Rondonópolis (UFMT/CUR). Como objetivos específicos, este artigo buscou levantar os dados das alunas participantes da pesquisa e comparar com os dados dos alunos; analisar os fatores que levam as alunas a deixarem seus cursos.

Como resultado do estudo de Cardoso e Nagai (2018), dados qualitativos também revelaram problemas em relação à segurança, mas estes apareceram como elementos a serem incorporados em estudos futuros, pois não apareceram em estudos anteriores sobre evasão e foram considerados particularidades do Campus da UFMT de Rondonópolis.

Godinho *et al.* (2018) avaliaram a percepção dos estudantes sobre a violência no ambiente universitário e seus possíveis fatores associados em uma instituição de ensino superior privada em Fortaleza, Ceará. O estudo transversal e analítico, realizado de abril a novembro de 2017, envolveu 512 estudantes dos cursos do Centro de Ciências da Saúde. Utilizou-se o Instrumento de Avaliação da Promoção da Saúde na Universidade (IAPSU) para coletar dados sociodemográficos,acadêmicos e sobre situações de violência. Os resultados mostraram que 30,9% dos participantes reportaram violência, principalmente do tipo psicológica (84,1%), perpetrada pelos próprios estudantes (72,8%).

A análise multivariada identificou uma associação significativa da violência com o último ano do curso (OR=2,315; p=0,004) e com o tratamento entre os universitários (OR=0,476; p=0,048). O estudo concluiu que a violência psicológica é prevalente e está associada ao último ano do curso de graduação na área da saúde e ao tratamento entre os estudantes.

Valentino (2019) analisou a segurança no campus A.C. Simões da Universidade Federal de Alagoas (UFAL), situado em uma área de alta violência em Maceió, AL. A dissertação focou na falta de uma política institucional formal de

segurança, apesar dos casos frequentes de violência. O objetivo foi implementar o princípio da eficiência na normatização da política de segurança do campus. A pesquisa, de natureza aplicada, descritiva e qualitativa, utilizou métodos documentais e entrevistas semiestruturadas com a gestão central e servidores da Gerência de Segurança Institucional (GSI).

Os resultados indicaram a necessidade de uma política de segurança institucional formal e integrada. O estudo propôs um plano de ações para elaboração e implementação dessa política, destacando que, apesar de medidas pontuais, como aumento de postos de vigilância e investimentos em tecnologia, a sensação de segurança na comunidade acadêmica ainda era baixa. A pesquisa concluiu que a integração entre a segurança interna e os órgãos de segurança pública é essencial para um melhor gerenciamento dos riscos.

Rodrigues (2019) analisou a segurança no campus da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), destacando a ausência de uma política de segurança institucional e os problemas de segurança enfrentados pela comunidade acadêmica, especialmente nas unidades no Bairro Nossa Senhora da Abadia, Uberaba-MG. O objetivo foi realizar um diagnóstico da segurança institucional na UFTM para subsidiar o desenvolvimento e a implantação de uma política de segurança nauniversidade. A pesquisa, de natureza aplicada, descritiva e qualitativa, utilizou um estudo de caso, pesquisa bibliográfica, documental, entrevistas semiestruturadas e grupos focais com a participação da comunidade acadêmica, incluindo discentes, docentes e técnicos administrativos.

Os resultados evidenciaram a "insegurança silenciosa" na UFTM, com problemas estruturais e organizacionais que impactam negativamente a segurança. A análise das políticas de segurança da UFSC e da UFPE serviu como referência para a proposta de intervenção. A pesquisa concluiu que a UFTM necessita urgentemente de uma política de segurança institucional. A proposta de intervenção inclui a criação de um Departamento de Segurança Civil e Patrimonial, a implementação de medidas de gestão de riscos, investimentos em infraestrutura de segurança (como câmeras de vigilância) e uma maior integração com a segurança pública local.

Holanda e Jurubeba (2016) analisaram as políticas de segurança nas universidades brasileiras a partir de uma perspectiva comparada das políticas públicas institucionais. O objetivo foi entender como diferentes universidades abordam a prevenção à violência nos seus campi. A pesquisa comparou cinco

universidades públicas: UFSC, USP, UFMT, UFMG e UNILA, utilizando dados públicos disponíveis em sites institucionais e diagnósticos realizados pelas próprias instituições.

Os resultados indicaram que a segurança nas universidades brasileiras é predominantemente tratada como uma questão patrimonial, com pouca ênfase na segurança pessoal. A presença de policiamento militar é comum, mas levanta questões sobre interferências em questões acadêmicas e políticas. A pesquisa concluiu que as políticas de segurança são geralmente reativas e há uma falta de fóruns participativos para discutir e planejar essas políticas. A ocupação eficiente dos espaços universitários e a implementação de políticas de prevenção inclusivas são fundamentais para reduzir a violência.

Magnavita (2016) analisou a segurança no ambiente acadêmico do campus de Ondina da Universidade Federal da Bahia (UFBA) sob a perspectiva da gestão de riscos. O objetivo foi entender e propor melhorias na segurança universitária através da aplicação de conceitos de gestão de riscos. A pesquisa utilizou uma abordagem qualitativa e empírica, baseada em dados teóricos e práticos relacionados à segurança no campus.

Os resultados identificaram vários riscos, incluindo violência urbana no entorno do campus, incêndios em laboratórios, uso de materiais químicos e radioativos, e atividades que atraem risco, como o uso de substâncias psicoativas. A gestão de riscos foi considerada essencial, propondo-se o desenvolvimento de um Programa de Segurança Universitária (PSA), a criação de comitês técnicos e a integração com forças públicas de segurança. Além disso, foram recomendadas ações como a sensibilização da comunidade acadêmica, planejamento de espaços defensivos e a implementação de medidas preventivas e reativas com a participação de toda a comunidade acadêmica.

Nascimento (2006) em sua dissertação, "Segurança Orgânica nas Universidades Federais: Pernambuco em Perspectiva Comparada," aborda a gestão de riscos e a segurança nas universidades federais, destacando o modelo de segurança orgânica universitária. A pesquisa compara a UFPE com outras universidades, inclusive a UFAL, evidenciando a eficiência do Plano de Segurança Institucional (PSI) adotado pela UFPE. O estudo sugere que a integração das unidades de segurança, a capacitação dos operadores, e a utilização de tecnologias avançadas são cruciais para a segurança e a paz social no ambiente acadêmico. A

dissertação também identifica os principais riscos à segurança no campus, como a violência urbana, incêndios, uso de drogas, e furtos, propondo ações específicas para mitigar esses riscos e promover um ambiente seguro para a comunidade universitária.

A segurança no campus da Universidade de São Paulo (USP) foi intensamente debatida após incidentes que levantaram questionamentos sobre a gestão da segurança, a eficácia da Guarda Universitária e a necessidade de policiamento ostensivo. O artigo de Cubas *et al.* (2013) foca na análise das políticas de segurança adotadas na USP em comparação com universidades estrangeiras, buscando entender como diferentes contextos e legislações influenciam as práticas de segurança.

O objetivo da pesquisa foi investigar as políticas de segurança em vigor na USP, para compreender as semelhanças e diferenças com instituições internacionais e identificar práticas eficazes que poderiam ser implementadas. A pesquisa foi descritiva e analítica, baseando-se na revisão de literatura, análise de documentos institucionais e comparação com políticas de segurança de universidades no Canadá, EUA, Inglaterra e Colômbia.

Os resultados mostraram que a USP enfrenta desafios semelhantes aos de outras universidades globais, como furtos e a necessidade de policiamento adequado. No entanto, a presença da polícia no campus tem sido um tema controverso, influenciado por memórias do regime autoritário no Brasil. Além disso, a análise revelou a falta de uma política de segurança clara e abrangente na USP, semelhante ao observado na Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM) descrito por Rodrigues (2019).

A pesquisa concluiu que a USP necessita desenvolver uma política de segurança institucional mais robusta e sistemática. Propõe-se a criação de um departamento específico para a gestão da segurança, além da implementação de estratégias de prevenção de crimes e integração com as forças de segurança pública. Investimentos em infraestrutura, como a instalação de câmeras de vigilânciae melhor iluminação, também são recomendados para aumentar a segurança no campus.

E por fim, mais um trabalho analisado sobre a segurança no campus A.C. Simões da Universidade Federal de Alagoas (UFAL), desta vez, em um estudo que buscou entender as dinâmicas entre as políticas de segurança e a comunidade circunvizinha, além da integração com instituições de segurança pública. Este estudo,

realizado por Pimentel e Rego (2021), utilizou uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos baseados na Ecologia Criminal ou Escola de Chicago.

A pesquisa identificou que a segurança na UFAL é complexa, dada a sua abertura e interação com a comunidade externa, o que aumenta a vulnerabilidade à criminalidade urbana. Utilizaram-se entrevistas, análises de conteúdo e levantamentos quantitativos para coletar dados de diferentes stakeholders, incluindo a Polícia Militar e moradores locais.

Os resultados indicam um dilema entre manter a universidade aberta e acessível e protegê-la de ameaças externas. A pesquisa conclui que uma abordagem de Segurança Pública Cidadã, que enfatiza o diálogo e a colaboração entre todos os envolvidos, é essencial para equilibrar a segurança e a abertura da universidade.

Diante da diversidade de metodologias e *frameworks* discutidos na literatura sobre análise e gestão de riscos, é evidente a complexidade inerente à segurança, especialmente no contexto universitário. A ausência de uma política de segurança institucional formal, destacada em diversos estudos, e em especial naqueles realizados na UFAL, ressalta a necessidade premente de uma abordagem adaptada ao contexto específico de cada organização, como demonstrado pelas iniciativas propostas em pesquisas anteriores.

O desafio prático de selecionar e implementar um método adequado é ressaltado, sendo essencial que a estrutura proposta seja informada pelo contexto organizacional, permitindo uma identificação rigorosa e gestão eficaz dos riscos. Nesse sentido, a escolha do *framework* ou método a ser utilizado deve considerar não apenas a análise e identificação dos riscos, mas também a implementação de medidas de gestão efetivas.

A utilização do *software Risk Vision*, adotado pela UFPE e explorado em uma das pesquisas revisadas, destaca a importância de ferramentas concretas para monitorar, avaliar e responder aos riscos identificados. Além disso, a integração com metodologias reconhecidas internacionalmente, como a ISO 31000 e o Método Brasiliano de Análise de Risco, fortalece a análise e gestão de riscos em ambientes universitários.

Ao aplicar os conhecimentos derivados da revisão teórica, é fundamental direcionar o método futuro não apenas para a identificação e análise de riscos, mas também para a implementação de medidas práticas e efetivas de gestão. A interação e consulta a especialistas, bem como a participação da comunidade acadêmica, são

cruciais para assegurar uma abordagem robusta e abrangente.

2.2 Análise e Gestão de Riscos

Para iniciar o estudo sobre riscos é importante definir o conceito de risco. Risco é o resultado da incerteza em se alcançar objetivos, causado por uma fonte ou variadas fontes de riscos que isoladamente ou de forma combinada resultam em um evento que pode ocorrer ou não dado o conjunto específico de circunstâncias (ABNT, 2018). Empresas, instituições e pessoas que estabelecem objetivos a alcançar estão sujeitas a riscos. Esses riscos podem virde diferentes fontes, como de suas atividades, do ambiente em que vive-se e nas ações de outras pessoas. Quando os riscos são desconhecidos e não gerenciados eles podem colocá-las em uma condição insegura e dificultar a obtenção de seus objetivos.

A visão modernista do risco incorpora tanto os resultados positivos quanto negativos dos eventos e, apesar da maioria da literatura enfatizar o fato de que o risco não precisa ter uma conotação negativa, devendo-se dar a devida atenção a riscos tanto considerados potenciais de perigos quanto os de oportunidades, existe muito pouca ou nenhuma literatura que demonstre a metodologia de gestão deriscos de oportunidades (Albasteki; Shaukat; Alshirawi, 2019).

A gestão de riscos ganhou relevância no período pós Segunda Guerra Mundial, quando países europeus e os Estados Unidos enfrentaram desafios significativos com indenizações vultosas das companhias de seguros. A necessidade de proteger as organizações levou a uma meticulosa investigação dos cenários de riscos existentes. Com o passar do tempo, novos desafios emergiram e ameaças pré-existentes evoluíram (Almeida *et al.*, 2017; Malagon, 2022).

Conforme Caruso (2016), o processo de análise e gestão de riscos é sempre o primeiro passo antes de qualquer projeto de segurança, pois nele o gestor pode estabelecer prioridades de proteção, elegendo riscos mais importantes e com maiores probabilidades de ocorrerem. Magnavita (2016) ressalta que o tema é recente nas organizações públicas e que o risco está presente em todas as atividades de natureza humana, sendo seu gerenciamento já aplicado nas empresasprivadas, notadamente nas empresas que lidam com recursos financeiros.

2.2.1 Análise de riscos

O conceito central da gestão de riscos corporativos baseia-se na ideia de que todas as organizações buscam agregar valor aos seus *stakeholders*. Naturalmente, todas as organizações lidam com algum grau de incerteza, e a tarefa dos gestores é estabelecer o nível aceitável dessa incerteza, bem como entender como essa incerteza pode impactar os esforços de agregar valor às partes interessadas (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission, 2007).Nesse contexto, "O gerenciamento de riscos corporativos possibilita aos administradores tratar com eficácia as incertezas, bem como os riscos e as oportunidades a elas associadas, a fim de melhorar a capacidade de gerar valor" (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission, 2007, p. 3).

2.2.2 Origem e evolução histórica da gestão de riscos

Segundo Albasteki, Shaukat e Alshirawi (2019) a primeira referência conhecida ao que hoje conhecemos como gestão de riscos apareceu em 1956 em um artigo de Russel Caltgar na revista Harvard Business Review. Já Watson e Head (2007) afirmam que o desenvolvimento de cálculos de probabilidade no setor de seguros vem desde a Revolução Industrial.

Albasteki, Shaukat e Alshirawi (2019) citam que em 1963 Irwin Mehr e Bob Atkinson Hedges publicaram um livro de referência sobre gestão de riscos de negócios, intitulado "Gestão de riscos no ambiente empresarial". O livro é considerado um marco na história da gestão de riscos, e Mehr e Hedges sãofrequentemente chamados de "pais da gestão de riscos" (Albasteki; Shaukat; Alshirawi, 2019).

No livro, Mehr e Hedges argumentam que a gestão de riscos eficaz pode maximizar a eficiência e resultar em maior produtividade em uma empresa. Eles também defendem a abordagem holística dos riscos de negócios, argumentando que todos os riscos, não apenas os riscos financeiros, devem ser gerenciados de forma eficaz. Os autores fazem uma analogia com os corretores de seguros, argumentando que, se apenas os perigos tiverem que ser segurados, os corretores

de seguros deveriam se chamar de "gerentes de riscos de perigo"(Mehr; Hedges, 1962). Eles acreditam que a gestão de riscos deve ir além da prevenção de perdas financeiras e deve incluir a identificação e mitigação de todos os riscos que podem afetar o sucesso de uma empresa.

Em resposta a esse crescente foco na gestão de riscos ao longo dos anos, o Comitê de Organizações Patrocinadoras, do inglês *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission*, conhecido pelo seu acrônimo COSO, deu início a um projeto para criar uma estratégia robusta de identificação, avaliação e gestão de riscos. Este esforço ganhou ainda mais relevância devido aos escândalos corporativos e quebras de negócios que marcaram a época, resultando em uma demanda por melhoria nos processos de governança corporativa e gestão de riscos. No cenário regulatório, a Lei *Sarbanes-Oxley* de 2002 nos Estados Unidos refletiu essas preocupações, ampliando a exigência de sistemas de controle interno para empresas de capital aberto (Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission, 2007).

Quadro 2 — Marcos históricos

Data	Evento	Breve descrição
1929	Crise de 1929	Regime de Bretton Woods. Maior regulação do Estado. Estagnação do setor financeiro.
1970	Competitividade no mercado bancário	Processo de fusão de bancos e surgimento de instituições especializadas em segmentos de mercado. Securitização, derivativos e operações fora do balanço.
1995	Fraudes significativas no setor financeiro	Exemplo: quebra do centenário banco inglês Barings.
1998	Resolução 2.554/98 do Conselho Monetário Nacional	Dispõe sobre sistemas de controles internos, emlinha com as determinações do Comitê de Supervisão Bancária da Basileia.
2002	Promulgação da lei Sarbanes-Oxley (SOX)	Estabelecimento de parâmetros rigorosos para a gestão dos controles internos das empresas decapital aberto.
2004	Novo Acordo de Basileia (Basileia II)	Definição de padrões internacionais para os controles bancários e gestão de riscos.
2004	A ascensão do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	Metodologia referência para gestão e controles internos, ganhando ainda mais notoriedade apóssua recomendação pela Security and Exchange.
	(COSO)	Commission (SEC) em consonância com a LeiSarbanes-Oxley e por ser pioneira na padronização de conceitos sobre o tema.

Fonte: Adaptado de Farias, Luca e Machado (2009).

Silva *et al.* (2021) em sua análise da produção acadêmica nacional revelaram

uma compreensão ainda limitada da gestão de riscos. Segundo os autores, uma parte significativa dos estudos se concentra primordialmente no viés financeiro, ao abordar a administração de riscos no setor público. Embora reconheçam a diversidade de riscos, esse enfoque financeiro destoa das tendências internacionais,que caminham para aspectos mais estratégicos e operacionais do risco em organizações públicas.

Outros estudos, em sua maioria, focam nas compras públicas, com destaque para aqueles relacionados ao setor militar. Esta perspectiva pode ser atribuída às primeiras diretrizes governamentais brasileiras, que direcionaram a atenção para os riscos associados às contratações públicas. Desse modo, as primeiras investigações na área parecem ter sido influenciadas por essa abordagem inicial. Com base nos critérios estabelecidos e considerando publicações até 2017, não foi identificada literatura que aborde a gestão de riscos de maneira integral nas organizações públicas do Brasil (Silva et al., 2021).

Episódios como o atentado as duas torres do World Trade Center, em setembro de 2001, que foram atingidas por dois aviões com 92 e 65 pessoas a bordo respectivamente, fizeram repensar políticas de segurança e tiveram impactos militares em todo o mundo. Ao total, naquele dia, quatro aviões comerciais foram sequestrados por terroristas. Além dos dois direcionados ao World Trade Center, umfoi jogado contra o Pentágono, sede do Departamento de Defesa dos Estados Unidos localizado na capital Washington. O último acabou caindo na zona rural de Shanksville, no estado da Pensilvânia.

Além das demais consequências que se seguiram, houve um crescimento exponencial no desenvolvimento de tecnologias desegurança e nos mecanismos de controle das populações, como a biometria e os variados dispositivos para monitoramento do espaço urbano. Apesar das críticas às medidas de segurança adotadas, especialistas afirmam que, com exceção dos grupos capturados na iminência de um atentado, não dá pra saber exatamente quantos ataques foram inibidos por essas medidas de segurança e que o terrorismo exige que o mundo se mantenha vigilante (Rodrigues, 2021).

No campo ambiental, as tragédias de Mariana, em 2015, e por sua vez, a anunciada tragédia de Brumadinho, em 2019, tiveram como causas a insuficiência do órgão de fiscalização, erro na análise de risco e negligência na manutenção das barragens (Roche; Thygesen; Bake, 2017). Depreende-se até aqui que um instrumento de detecção, avaliação e gestão de riscos se faz necessário, mas também

a análise que advém deste procedimento precisa ser bem fundamentada, pois da ausência ou falha resultam graves consequências.

2.2.3 Modelos e frameworks de análise de riscos

Existem diversos métodos de avaliação de riscos aplicáveis a variados segmentos. Contudo, é fundamental considerar as particularidades do risco emanálise ou do diagnóstico em questão para determinar o método mais adequadopara cada situação (Caruso, 2016). Dentre os *frameworks* mais reconhecidos e amplamente utilizados no mundo corporativo e acadêmico, destacam-se o COSO ea ISO 31000. Esses *frameworks* fornecem diretrizes abrangentes e sistemáticas para a identificação, avaliação, gerenciamento e monitoramento de riscos, sendo aplicáveis em diferentes contextos organizacionais.

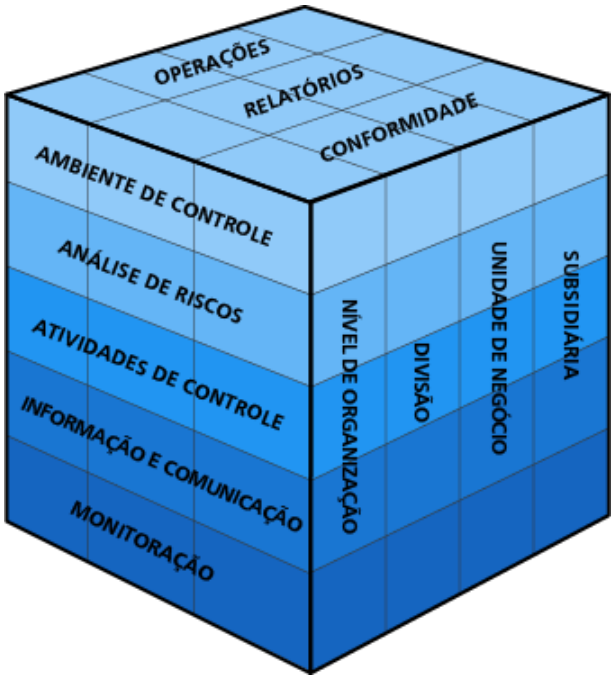
2.2.3.1 COSO

Segundo Silva *et al.* (2021), numerosas entidades globalmente têm fornecido modelos de administração de risco, bem como métodos para sua aplicação. Destacam que uma das metodologias mais prestigiadas no cenário corporativo internacional é a estabelecida pelo Comitê das Organizações Patrocinadoras - COSO. O que é o COSO?

O Comitê de Organizações Patrocinadoras (COSO) é uma entidade sem fins lucrativos, estabelecida em 1975 para assessorar a *Nacional Commission on Fraudulent Financial Reporting* (Comissão Nacional sobre Relatórios Financeiros Fraudulentos). Seu principal objetivo é melhorar os relatórios financeiros através da ética, eficácia dos controles internos e governança corporativa. Nascido como uma iniciativa privada independente nos Estados Unidos, o COSO estuda fatores que podem levar à geração de relatórios fraudulentos e elabora recomendações para empresas, auditores, instituições educacionais, bem como para órgãos reguladores. Em 1992, a organização publicou o trabalho "*Internal Control - Integrated Framework*", tornando-se uma referência mundial para o estudo e aplicação decontroles internos. Esses controles são entendidos pelo COSO como todos os processos conduzidos pela direção, conselho ou outros funcionários de uma empresa, visando garantir o cumprimento razoável das metas da organização (Portal da Auditoria, 2023).

Em 2013, uma versão atualizada foi divulgada, incluindo a facilidade de verificação de conformidade com a Lei *Sarbanes-Oxley* e a generalização do objetivo de relatórios financeiros para relatórios da gestão em geral (Tribunal De Contas Da União, 2023). As Figuras 9, 10 e 11 mostram a evolução da metodologia COSO, a seguir.

Figura 9 — COSO IC

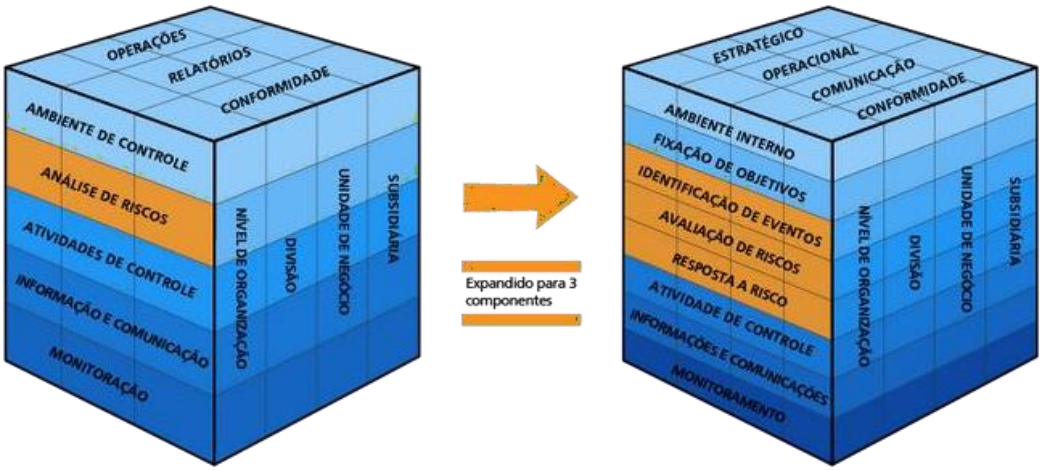


Fonte: Tribunal de Contas da União (2023).

Em 2004, o COSO publicou o *Enterprise Risk Management - integrated framework* (COSO-ERM ou COSO II), documento que ainda hoje é tido como referência no tema gestão de riscos corporativos (Tribunal De Contas Da União, 2023). A metodologia, amplamente reconhecida na esfera corporativa internacional, foi criada por uma instituição sem fins lucrativos, privada, cujas recomendações possuem alta credibilidade no campo da auditoria corporativa. A finalidade global desta metodologia é auxiliar gerentes de empresas e outros tipos de entidades a administrar os riscos de maneira mais eficaz ao buscar os objetivos organizacionais.

O modelo é exibido como uma matriz tridimensional, indicando uma visão abrangente dos componentes que um gestor deve adotar para controlar os riscos eficientemente, considerando os objetivos e a estrutura de uma organização (Silva *et al.*, 2021).

Figura 10 — COSO - IC e Coso ERM



Fonte: Tribunal de Contas da União (2023).

- COSO – ERM (COSO 2017)

A versão atualizada do COSO ERM, denominada "*Integrating with Strategy and Performance*", realça a necessidade de levar em consideração os riscos durante a elaboração da estratégia e na melhoria da performance. Esta versão se divide em duas partes: a primeira aborda os conceitos correntes e emergentes, assim como as aplicações do gerenciamento de riscos corporativos; já a segunda apresenta 20 princípios agrupados em cinco componentes inter-relacionados: Governança e cultura; Estratégia e definição de objetivos; Performance; Monitoramento do desempenho e revisão; e Informação, comunicação e divulgação. A observância desses princípios pode permitir à organização uma expectativa razoável de que ela compreende e busca gerir os riscos associados à sua estratégia e metas empresariais (Tribunal de Contas da União, 2023).

Figura 11 — COSO – ERM (COSO 2017)

Fonte: Tribunal de Contas da União (2023).

2.2.3.2 ISO 31000

Outra norma referenciada por Silva *et al.* (2021), Tribunal de Contas da União (2023) é a norma ISO 31000, da *International Organization for Standardization* (representada no Brasil pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT). O sistema de gestão de riscos no Brasil, estabelecido em 2009, baseia-se nos padrões internacionais da ISO e é adaptado pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Essa norma, além de oferecer diretrizes paraa integração do gerenciamento de riscos nas operações de instituições, tanto públicas quanto privadas, enfatiza a flexibilidade de sua aplicação e destaca a dualidade do conceito de "risco", abrangendo tanto desafios quanto oportunidades, sempre considerando a incerteza na consecução de objetivos (Almeida *et al.*, 2017).

Em 2018, a ISO 2009 foi revisada, porém o processo de gestão de riscos continua o mesmo, incluindo as etapas relativas às atividades de comunicação e consulta, ao estabelecimento do contexto, avaliação dos riscos (identificação, análise e avaliação dos riscos), uma etapa relativa ao monitoramento e, por fim, registro e relato dos riscos (Tribunal de Contas da União, 2023).

Segundo a ABNT, NBR, ISO 31000 (2018) o documento normativo "é para uso por pessoas que criam e protegem valor nas organizações, gerenciam riscos, tomando decisões, estabelecendo e alcançando objetivos e melhorando o desempenho."

2.2.3.3 Método Brasiliano

O Método Brasiliano, conforme destacado por Neves (2017), é fundamentado nas seguintes premissas e documentos de referência:

- COSO ERM 2004 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management): Fornece um framework para o gerenciamento de riscos empresariais, promovendo uma abordagem integrada à gestão de riscos.
- COSO ICIF 2013 (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Internal Control – Integrated Framework*): Define um modelo para a estruturação de controles internos, essencial para a gestão eficaz de riscos.
- ABNT ISO Guia 73:2009 – Gestão de Riscos – Vocabulário: Estabelece a terminologia padrão utilizada em gestão de riscos, assegurando uma comunicação clara e consistente.
- ABNT NBR ISO 31.000:2009 – Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes: Proporciona os princípios e diretrizes para o processo de gestão de riscos, aplicáveis a qualquer tipo de organização.
- ABNT NBR ISO 31.010:2012 – Gestão de Riscos – Técnicas para o Processo de Avaliação de Riscos: Oferece técnicas para a avaliação de riscos, apoiando a tomada de decisões informadas.
- Declaração de Posicionamento do IIA - Instituto dos Auditores Internos: As Três Linhas de Defesa no Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles: Enfatiza a importância das três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles dentro de uma organização.

Desenvolvido por Antônio Celso Ribeiro Brasiliano, este método é caracterizado por sua capacidade de adaptação a diversos contextos organizacionais.

- Princípios e Estrutura do Método Brasiliano

O Método Brasiliano de gestão de riscos, conforme descrito por Brasiliano (2010), é uma abordagem estruturada que se baseia em cinco etapas principais: identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos. Essas etapas foram desenvolvidas para assegurar que todos os aspectos de risco sejam minuciosamente considerados e que as medidas apropriadas sejam implementadas para mitigá-los, oferecendo uma metodologia robusta para a gestão de riscos organizacionais.

- Identificação de Riscos

A fase inicial do método envolve a identificação dos riscos que podem afetar aorganização. Neste estágio, é fundamental mapear os fatores de risco, que são as condições ou eventos que podem desencadear riscos. Estes fatores, que podem ser tanto internos quanto externos à organização, precisam ser detalhadamente identificados para permitir uma análise abrangente dos riscos potenciais (Brasiliano, 2010).

- Análise de Riscos

Na análise de riscos, os riscos identificados são avaliados com base em dois principais critérios: probabilidade de ocorrência e impacto. A matriz de probabilidade e impacto é uma ferramenta essencial nesta fase, permitindo que os riscos sejam classificados de acordo com sua gravidade e probabilidade, o que facilita a priorização daqueles que requerem atenção imediata (Brasiliano, 2010).

- Avaliação de Riscos

Durante a avaliação dos riscos, os resultados da análise são comparados com os critérios de risco previamente estabelecidos pela organização. Um conceito crucial nesta fase é a motricidade dos riscos, que se refere à capacidade de um risco influenciar outros riscos e processos organizacionais. A matriz de impacto cruzado é utilizada para mapear essas interdependências, ajudando a compreender como a ocorrência de um risco pode afetar outros (Brasiliano, 2010).

- Tratamento de Riscos

Com base na avaliação, são definidas as estratégias para o tratamento dos riscos. As estratégias podem incluir a aceitação, transferência, mitigação ou eliminação dos riscos, com o objetivo de reduzir seu impacto ou probabilidade a níveis aceitáveis para a organização. O tratamento dos riscos deve ser monitorado eajustado continuamente para assegurar sua eficácia (Brasiliano, 2010).

- Monitoramento e Revisão

A etapa final do método envolve o monitoramento contínuo dos riscos e das estratégias de tratamento implementadas. Este processo é essencial para identificar novos riscos e reavaliar os riscos existentes, garantindo que a gestão de riscos permaneça eficaz ao longo do tempo e que a organização possa responder a mudanças no ambiente de risco (Brasiliano, 2010).

- Ferramentas e Técnicas Utilizadas

O Método Brasiliano emprega diversas ferramentas e técnicas para apoiar cada uma das etapas do processo de gestão de riscos (Brasiliano, 2010):

- **Matriz SWOT**: Utilizada para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, oferecendo uma visão estratégica clara.
- **Análise de Impacto Cruzado**: Ajuda a visualizar as interdependências entre diferentes riscos e processos.
- **Ponderação de Fatores**: Permite atribuir diferentes pesos a fatores de impacto e probabilidade, refletindo sua importância relativa.

- Aplicação Prática e Benefícios

A aplicação prática do Método Brasiliano na gestão de riscos traz vários benefícios importantes (Brasiliano, 2010):

- Abordagem Holística: Considera todos os aspectos do risco, proporcionando

uma visão completa e integrada da gestão de riscos.

- Flexibilidade e Adaptação: O método pode ser adaptado a diferentes contextos organizacionais, tornando-se uma ferramenta versátil.
- Tomada de Decisão Informada: Fornece uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas.
- Melhoria Contínua: O monitoramento constante promove a melhoria contínua dos processos de gestão de riscos, aumentando a resiliência organizacional.

O Método Brasiliano é uma abordagem detalhada para a gestão de riscos, integrando princípios consagrados das normas ISO 31000 e COSO. Sua aplicação permite às organizações identificar, analisar, avaliar e tratar riscos de maneira eficaz, promovendo a segurança e a sustentabilidade a longo prazo.

2.2.4 Análise de riscos na administração pública

Conforme a revisão bibliométrica realizada por Silva *et al.* (2021), utilizando-se das publicações disponíveis em periódicos de classificação Qualis da Capes nos estratos B2 ou superior na área de administração, constatou-se que apenas cinco publicações foram selecionadas dentre as 941 analisadas. Este resultado reflete a escassa produção acadêmica sobre gestão de riscos, tema que vem ganhando notável importância em organizações públicas e privadas como elemento fundamental da boa governança corporativa.

Este panorama ressalta a necessidade de exploração mais aprofundada da administração de riscos no setor público, onde há um déficit notável de estudos exploratórios, com tendência de foco em riscos financeiros e aspectos limitados do gerenciamento de riscos. Apesar do baixo volume de produção acadêmica sobre o tema, o cenário atual apresenta vastas oportunidades para estudos empíricos, investigações sobre a relevância dos sistemas de gerenciamento de riscos para a estratégia organizacional, avaliação da liderança das áreas de controle interno e reflexão sobre a capacidade das organizações públicas em aplicar metodologias inovadoras. Isso evidencia o importante papel que o meio acadêmico pode desempenhar para evitar a implementação de práticas organizacionais sem o devido respaldo teórico-empírico.

Gerir riscos tem o potencial de trazer melhorias para os serviços prestados

e para a gestão dos recursos governamentais, traduzindo-se em bem-estar para a população (Silva *et al.*, 2021). Silva *et al.* (2021) evidenciam que governos globalmente têm estabelecido fundamentos legais para a criação de políticas e sistemas de gestão de riscos em organizações públicas. Simultaneamente, diversas entidades têm disponibilizado modelos e metodologias para sua implantação, corroborando o entendimento unificado de que os riscos organizacionais devem ser identificados, monitorados e gerenciados para assegurar o cumprimento dos objetivos organizacionais.

Seguindo as considerações de Bresser-pereira (2011), a reforma burocrática do século XIX permitiu uma maior profissionalização e racionalização do serviço público. Com a expansão do Estado social no século XX, a despesa pública passou a representar uma fatia significativa da produção nacional, tornando imperativa a eficiência em paralelo à eficácia. No contexto brasileiro, a reforma gerencial de 1995 representou uma resposta a esses desafios apresentados pela transformação do Estado brasileiro em um Estado social. Além disso, Bresser Pereira destaca o papel crucial do servidor público como um agente político, cujas responsabilidades vão além da mera execução de leis e políticas, destacando seu papel transformador.

2.2.5 Análise de riscos na segurança

Em qualquer tipo de atividade, sempre existirão os riscos e pessoas e bens a serem protegidos (Leite, 2016). A esse respeito, Schettini *et al.* (2018, p. 78) destacam que "A gestão de riscos pode ser entendida como a base para todas as ações da segurança institucional, tendo em vista a natureza preventiva que a embasa".

A disciplina de análise e gerenciamento de riscos é vista como fundamental para a gestão de segurança, seja ela pública ou privada. Esta perspectiva é sustentada pela ideia de que através de métodos robustos e precisos, o futuro gestor pode adquirir uma visão geral da situação de segurança na organização na qual está inserido. Essa visão global permite não apenas o controle de potenciais riscos, mas também a capacidade de minimizar e gerenciar tais riscos que podem ameaçar a integridade moral e física da instituição e de seus colaboradores.

Em particular, o relatório de avaliação de riscos, baseado em gestão de riscos, é apontado como uma ferramenta estratégica crucial. Este relatório, elaborado

de acordo com uma metodologia sólida e precisa, proporciona às instâncias superiores um entendimento claro do cenário de segurança e fornece proposições técnicas essenciais para a tomada de decisões assertivas e planejamento eficaz no campo da segurança (Schettini *et al.*, 2018; Almeida *et al.*, 2017).

Segundo Rodrigues (2019) a UFPE se destaca pela sua gestão de riscos nas ações de segurança institucional, onde há uma divisão exclusiva para essa gestão, a Divisão de Análise de Riscos e Estatísticas (DARE). A gestão dos riscos na UFPE é feita em três fases: a primeira é o levantamento de dados; a segunda é a análise dos dados em que são usadas praticamente duas ferramentas: Matriz *Swot*[6] o *software Risk Vision (Locasoft, 2015)*; a terceira etapa é o tratamento do risco.

Outros órgãos da administração pública, como o Ministério Público Federal, detêm setores especializados que tratam de segurança e utilizam a análise de risco como ferramenta:

> As Assessorias Técnicas de Segurança (ATS), conduzidas pela Unidade de Segurança Institucional, constituem-se em eficaz instrumento de gestão de risco para as unidades do MPF. Além de avaliar e analisar os riscos, as ATSsugerem ações a realizar para tratamento do risco identificado (Brasil, 2014, p. 19).

Gestores bancários visam proteger seus clientes e funcionários contra assaltos, principalmente durante a movimentação de dinheiro. Da mesma forma, proprietários de farmácias procuram minimizar os riscos de roubos ou furtos de medicamentos. Os responsáveis pela administração de grandes condomínios desejam implementar eficientes sistemas de controle de entrada e saída, enquanto os moradores esperam medidas de prevenção efetivas contra sequestros, roubos e furtos. No setor hoteleiro, a segurança dos hóspedes é uma preocupação primordial para os gestores. De maneira geral, todos querem priorizar a segurança como um elemento chave para assegurar uma operação tranquila e proteger seus ativos, sejam eles tangíveis ou intangíveis. Assim, a preservação dos ativos de uma organização, em todas as suas formas e dimensões, torna-se um pilar central para agestão eficaz de qualquer entidade (Leite, 2016).

Caruso (2016) salienta que através da análise de riscos, o gestor pode definir

---

[6] Matriz SWOT - Ferramenta de análise estratégica que avalia as Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats) de uma organização ou projeto, considerando fatores internos e externos que podem influenciar no alcance de seus objetivos.

prioridades de proteção, identificando os riscos mais significativos e aqueles com maior probabilidade de acontecer. Para efeito didático, o autor classifica os riscos aos ativos em três categorias de riscos:

1. **Riscos Humanos** - decorrem da ação criminosa de pessoas (assalto, roubo, furto, latrocínio, sabotagem, terrorismo etc.);
2. **Riscos Técnicos** - decorrentes de falhas de equipamentos, má utilização, má qualidade, falhas de manutenção;
3. **Riscos da Natureza** - enchentes, raios, tufões, terremotos, maremotos e outros.

Os riscos negativos provocados por humanos, segundo Castello Branco (2013, p. 81-83) e grifos nosso, podem se apresentar no ambiente da segurança como:

> **Vazamento –** consiste no acesso não autorizado a determinado dado ou conhecimento sensível/sigiloso. A ameaça do vazamento complementa-se com a obtenção da informação que era desejada e o envio da mesma para fora do alcance de quem o preservava, utilizando-se de vários meios. **Engenharia Social –** É a arte de induzir as pessoas a agirem de acordo com seus próprios desejos. Explora os medos, as vaidades, as ambições, a cobiça e a raiva, dentre outras fraquezas das pessoas. A pessoa será instada a fazer o que o "engenheiro social", o agente adversário quer, sem perceber que o está ajudando. **Ataques a sistemas informatizados –** Tudo o que fazemos ou a maneira como nos relacionamos está baseado em sistemas informatizados. Todos nós poderemos ser alvo de ataques a nossos sistemas informatizados. **Furto –** Furto de dados e informações sigilosas, pesquisas em andamento, quebra de patentes assim como o furto de equipamentos. Normalmente praticado por elementos infiltrados em nossa organização. Muitos casos acabam sendo dissimulados pelo próprio funcionário responsável pela guarda daqueles dados, informações ou materiais com receio de sanções. **Desinformação –** Emprego de relatos falsos e boatos, combinados com matérias verdadeiras, com a intenção de enganar e manipular a opinião dos adversários, a fim de comprometer a imagem da instituição, ou de influenciar o centro de poder adversário a tomar decisões equivocadas. **Sabotagem –** Conjunto de ações, normalmente conduzidas no anonimato, que ocasionam graves danos às instalações, ou ao que nelas é produzido ou guardado. Tem como finalidade afetar setor ou atividade essencial para ofuncionamento de uma organização (empresa) para paralisar suas atividades, e/ou desestruturar ou desorganizar a consecução de seus objetivos. Os atos de sabotagem provocam danos intencionais contra instalações; processos organizacionais; documentos; sistemas informatizados; e equipamentos. **Espionagem –** É um ato caracterizado pela busca ilegal e antiética de informações sigilosas, visando beneficiar Estados

> ou corporações. A ação de espionar é feita com a utilização de técnicas operacionais tais como infiltração, recrutamento, escuta ambiental e telefônica, entre outras.E quem é o “espião”? Não existe um perfil definido para que possamos identificá-lo. O espião pode ser um alto executivo, um estagiário, um técnico, um faxineiro, etc. **Suborno/corrupção –** A oferta de vantagens indevidas a agentes públicos, ou funcionários de empresas privadas, em troca de facilidades de trânsito na instituição; do acesso aos ativos sensíveis; e da cessão de informações privilegiadas é uma das ameaças mais corriqueiras de se concretizar, pela própria facilidade que o ser humano, alvo de ação adversa, proporciona. **Sinistros –** Os sinistros podem ser causados por fenômenos naturais, ou serem provocados, seja em atos criminosos, ou por negligência (Castello Branco, 2013, p. 81-83, grifo nosso).

Para a definição dos riscos na segurança institucional na visão de Almeida *et al.* (2017), é crucial entender a origem do perigo, uma etapa vital para a mitigação dos riscos associados. No contexto institucional, não se trata apenas de um risco isolado, mas de um conjunto de riscos interligados que podem afetar a integridadeda instituição. Para compreender plenamente o perigo segundo Almeida *et al.* (2017), deve-se considerar:

- A natureza e função da instituição.
- Os objetivos e missões da instituição.
- Os principais grupos de interesse e partes envolvidas.
- As motivações desses grupos.
- O contexto operacional e ambiental da instituição.
- A conjuntura atual e desafios enfrentados.
- Características e especificidades das instalações físicas.

O analista de riscos deve manter a atenção voltada para ameaças como ataques cibernéticos, sabotagens, ações hostis de criminosos, incêndios, catástrofes naturais, e até mesmo riscos operacionais, como falhas de equipamentos e acidentes. A análise sempre deve considerar tanto o impacto potencial quanto a probabilidade de ocorrência desses riscos à organização.

Diante dos riscos críticos, é essencial utilizar a metodologia adequada para identificar seus fatores de risco. A análise subjetiva e o conhecimento do analista são fundamentais para evitar consequências negativas resultantes de descuidos ou subestimação do perigo.

3 REVISÃO DA LITERATURA

3.1 Elaboração do Referencial Teórico e Empírico

Para a elaboração do referencial teórico e empírico inicial efetuou-se um levantamento durante o mês de julho de 2023 nas bases de buscas *scopus*, no *google* acadêmico, no Repositório Institucional da UFAL e na plataforma de periódicos da CAPES, utilizando os termos de busca: segurança universitária, segurança institucional e análises de riscos. Com base em alguns trabalhos pesquisados e em suas referências derivadas foi possível chegar ao tema abordado no projeto de dissertação, conforme exposto no Quadro 3, a seguir.

Quadro 3 — Revisão bibliográfica

Referências	Número de vezes citados	Palavras-chave
Godinho et al. (2018)	1	Violência; Educação Superior; Universidade
Silva, A. D. F. da; Parente Junior, R. (2020)	1	Governança, Segurança Institucional, Objetivos Estratégicos
Schettini et al. (2018)	11	Direito, Direito Público, Direito no Serviço Público, Segurança Institucional
Brasil	12	-
Borges (2016)	2	Gestão em Segurança Privada. Segurança Universitária. Segurança Institucional
Valentino (2019)	5	Políticas Públicas. Gestão Universitária – Eficiência. Instituições de Ensino Superior –Alagoas. Segurança Institucional
Nascimento (2006)	1	Gestão Pública - Segurança Orgânica - Universidades Federais. Universidades Federais - Segurança - Histórico. Função de Segurança - Concepção. Segurança Pública e Universitária - Construção de Modelo
Rodrigues; Melo (2019)	1	Administração Pública. Segurança Pública. Universidades e Faculdades. Avaliação deRiscos
Holanda; Jurubeba (2016)	4	Direitos Humanos, IES, Segurança, Conflito, Violência
Ministério da Justiça e Segurança Pública (2023)	1	-
Pimentel; Rego (2021)	1	Segurança Pública. Instituições Federais de Ensino Superior. Segurança Universitária
Paes de Paula (2005)	1	Reforma do Estado. Gerencialismo. GestãoSocial. Administração Pública Gerencial. Administração Pública Societal
Zamith (2006)	4	Segurança. Riscos. Prevenção de Perdas.Danos. Níveis Aceitáveis. Mudança

Continuação...

		Organizacional
Sette (2002)	1	-
Magnavita (2016)	1	Segurança Pública. Violência. Prevenção do Crime. Universidade Federal da Bahia
G1 (2023)	2	-
Sanches (2023)	1	-
Rodrigues (2011)	1	Segurança patrimonial, Análise de risco, Análise preliminar de perigo - APP, Habitação
Rodrigues (2021)	1	-
Santos (2019)	1	Qualidade de vida, Professor Universitário, Modalidade de ensino.
Santos (2011)	1	Ocorrências, Vigilantes, Segurança, Cidade Universitária
Silva et al. (2021)	5	Setor público, bibliometria, governança pública, gestão de risco.
Albasteki, Shaukat, Alshirawi (2019)	3	-
Almeida et al. (2017)	10	Análise de risco, Gerenciamento de risco, Segurança do trabalho.
Bresser-Pereira (2023)	1	-
Cardoso e Nagai (2018)	1	Evasão; Diversidade; Gênero.
Miranda e Cardoso (2019)	2	Defesa social, Segurança pública, Políticas de segurança, Sistema de justiça, Política criminal
Caruso (2016)	6	Administração de empresas, Segurança empresarial
Castello-Branco (2013)	1	Gestão da informação, Inteligência em negócios, Processo decisório
Chiavenato (2011)	4	-
Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2007	3	-
Cubas (2013)	2	Segurança no campus; Guarda Universitária; Polícia; Universidade de São Paulo.
Farias, Luca e Machado (2009)	1	Coso. Controle Interno. Instituição Financeira.
Gomes (2009)	1	Crime organizado. Combate. Repressão. Meios operacionais. Sistema de inteligência. Compartimentação. Sigilo. Secretismo. Integração
Lopes (2023)	1	Controle social. Policiamento. Polícia. Segurança privada. Região Metropolitana de São Paulo.
Leite (2016)	2	Administração de risco, Administração de material, Patrimônio
Malagon (2023)	1	-
Marins (2013)	1	Privatização. Autoridade. Soberania. Segurança. Policiamento. Delegação.

Continuação...

Medeiros et al. (2015)	1	Revisão Sistemática, Pesquisa bibliométrica, Visualização de Informação
Mehr (1962)	1	-
Paiva, Stábile, Honório (2023)	1	-
PMBOK (2017)	1	-
Ribas (2016)	1	Autonomia Universitária. Segurança Pública. Administração Pública. Competência Constitucional. Estado Democrático de Direito.
Roche, Thygensen, Bake (2017)	1	Mineração, meio ambiente, desenvolvimento econômico, rompimento de barragem, Brasil
Watson, Head (2007)	1	-
Soares (2007)	2	-
Total de referências: 48; total de citações: 108		

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Observando o Quadro 3, as palavras-chave que são mais citadas são as seguintes:

1. Segurança Institucional
2. Segurança Pública
3. Universidades/Instituições de Ensino Superior
4. Gestão/Gerenciamento de Risco
5. Segurança Universitária

Essas palavras-chaves aparecem mais frequentemente que as outras listadas no quadro. No entanto, é importante notar que a repetição de palavras-chaves pode não necessariamente refletir a importância ou o foco principal de cada artigo, já que cada um pode ter um foco ou enfoque diferentes. Além disso, algumas palavras-chaves podem ser variantes da mesma ideia ou conceito, como "segurança institucional" e "segurança universitária". Outro ponto a ser observado é o objetivo ao qual deve ser levado o trabalho em comento, que é o de análise de riscos em um campus universitário.

3.1.1 Elaboração da revisão bibliográfica

Em um segundo momento, com o objetivo de padronizar a forma de pesquisa,visando “diminuir a subjetividade na escolha das publicações e promover seleções e tratamentos mais confiáveis baseados em protocolos replicáveis e indicadores quantitativos” (Medeiros et al., 2015, p. 95), além de fazer buscas em bases de dados de reputação confirmada, foram definidas as *strings* de buscas relacionadas asegurança, universidade e risco, visto que o tema deste trabalho é

análise de riscos para proposição de medidas de segurança em campi universitários e um estudo de caso sobre análise de riscos em um campus universitário. Essa etapa se fez necessária antes de iniciar a revisão bibliográfica propriamente dita.

3.1.1.1 Consulta nas bases de dados

Para identificar e explorar a produção acadêmica relacionada ao tema, foram definidas palavras-chave pertinentes ao escopo da pesquisa. Optou-se por conduzir buscas exploratórias, utilizando a plataforma da CAPES, *Scopus* e *Google* acadêmico por oferecerem acesso a uma ampla gama de periódicos e trabalhos nacionais. As palavras-chave utilizadas foram cuidadosamente selecionadas para abranger as nuances da segurança universitária e da gestão de riscos em ambientesde câmpus escolares. Dessa forma, as buscas foram conduzidas com as seguintes palavras-chave: 'Segurança Universitária' e 'Gestão de Riscos', associada à palavra 'Campus'. Essa abordagem visou focalizar a perspectiva brasileira e as realidades das instituições nacionais, otimizando a eficiência na obtenção de resultados relevantes para a pesquisa.

O Resultado foi o retorno de 1.237 documentos na pesquisa. Os seguintes filtros foram aplicados para a pesquisa a) o período, que englobou 2002 a 2023; b) exclusão de documentos em forma de relatórios, conjunto de dados, livros e resenhas; não foram impostas restrições quanto ao idioma. Após a filtragem restaram 857 documentos.

Em um terceiro momento houve uma busca diretamente no repositório institucional da UFAL, sítio eletrônico destinado a disponibilização aberta de produção acadêmica da instituição. Nesta pesquisa utilizaram-se as palavras chaves"Segurança Campus A. C. Simões" para qualquer tipo de documento e tempo, de maneira que as palavras fossem pesquisadas em qualquer lugar do documento. A resposta foi de 47 documentos, sendo que apenas uma dissertação foi considerada apta, mas ainda sim descartada, pois já existia na base inicial de referências bibliográficas, nada acrescentando. Esta pesquisa teve o intuito de investigar se trabalhos semelhantes haviam sido feitos na instituição.

3.1.1.2 Organização das bibliografias

Tratando de organização de bibliografia, foi utilizado o *software* Evernote com o intuito de auxiliar no gerenciamento da revisão bibliográfica. O Evernote

serviupara organizar os arquivos já existentes e facilitar sua revisão. Já na pesquisa realizada na plataforma da CAPES, com o resultado de 894 documentos, devido à quantidade de documentos extraídos das bases de dados houve necessidade de *softwares* mais robustos como o Mendeley nesta etapa para remoção de artigos duplicados, filtragem por ano, etc.

3.1.1.3 Seleção dos documentos e composição do corpus textual

A seleção dos documentos mais relevantes para a pesquisa aconteceu por meio da leitura dos títulos, palavras-chaves e resumos, totalizando ao final 11 artigostodos eles abordados na seção de revisão bibliográfica.

3.1.2 Pesquisa documental

A importância da pesquisa documental para a pesquisa,conforme Lakatos e Marconi (2017), possibilita o uso de documentos tais como leise documentos institucionais, como recurso de construção de estudo.

Foram coletados dados por meio de pesquisa bibliográfica e documental e utilizou-se de artigos, dissertações ou teses para se extraírem proposições de medidas de segurança e aplicação de *framework* de análise de riscos. Esse tipo de material pode ser justificado pelo fato de que esse tipo de pesquisa (geralmente interagindo com servidores, comunidade e usuários das instituições pesquisadas) passa pelo escrutínio científico desejável numa fonte de informações.

Trabalhando com reportagens veiculadas por variadas fontes da imprensa e consultando documentos como planejamento estratégico do setor ou documento similar, registro interno de ocorrências, normativos, pretende-se entender o panorama histórico vivido pela Universidade Federal de Alagoas, especificamente com relação às ocorrências de crimes no campus A. C. Simões e sobre tratamento de riscos da organização. Essa parte da pesquisa tem o intuito de servir de guia para outras etapas que envolvem o levantamento de riscos e o plano de ação.

3.1.3 Estudos relacionados

Nesta seção, são discutidos dois estudos que, embora não sejam amplamente reconhecidos como referências de alta relevância no campo da gestão de riscos, oferecem perspectivas e abordagens que se aproximam do tema abordado neste trabalho. Ambos os estudos são dissertações de mestrado e,

apesar de suas limitações, contribuem de maneira útil para a discussão sobre gestão de riscos em segurança institucional.

3.1.3.1 Estudo de Magnavita (2016)

O estudo conduzido por Magnavita (2016) na Universidade Federal da Bahia (UFBA) focou na segurança do campus universitário de Ondina, destacando a necessidade urgente de uma gestão de riscos estruturada para enfrentar as diversasameaças presentes nesse ambiente. Embora o estudo tenha cumprido seu objetivo de chamar a atenção para a importância da gestão de riscos na segurança universitária, ele não desenvolveu um método específico nem realizou uma análise detalhada dos riscos identificados. Diferente do presente trabalho, que aplicou o Método Brasiliano para realizar uma análise abrangente dos riscos no campus da UFAL, o estudo de Magnavita serviu mais como um ponto de partida para a pesquisa, sem fornecer um plano de ação concreto ou ferramentas de análise de riscos.

3.1.3.2 Estudo de Guilherme Santos Neves (2017)

O estudo de Neves (2017), orientado pelo próprio professor doutor Antônio Celso Ribeiro Brasiliano, desenvolvedor do Método Brasiliano, foi realizado no Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) de São Paulo e focou na análise de riscos de um edifício de alto padrão na cidade. Embora o estudo tenha sido detalhado, ele parece ter sido contido para atender a limitações práticas inerentes a um trabalho de mestrado, abordando apenas cinco riscos, cinco controles e 26 fatores de risco.

Na explicação metodológica, ao invés de aplicar a análise com a mesma profundidade no objeto estudado, Neves optou por ilustrar o método utilizando um exemplo diferente, que ainda trouxe um número reduzido de fatores, abordando apenas três riscos. Apesar de utilizar o Método Brasiliano, o estudo concentrou-se principalmente em descrever o passo a passo da metodologia, sem um aprofundamento na avaliação dos riscos específicos do edifício.

Diferentemente do trabalho de Neves, que foi mais descritivo e focado na aplicação técnica do método, este estudo na UFAL avançou para uma análise mais abrangente, incluindo a elaboração de uma matriz de priorização de riscos, com o objetivo de fornecer subsídios para a instituição desenvolver planos de ação concretos. Tal abordagem atende aos objetivos do programa de mestrado profissional, visando a resultados práticos e aplicáveis à instituição.

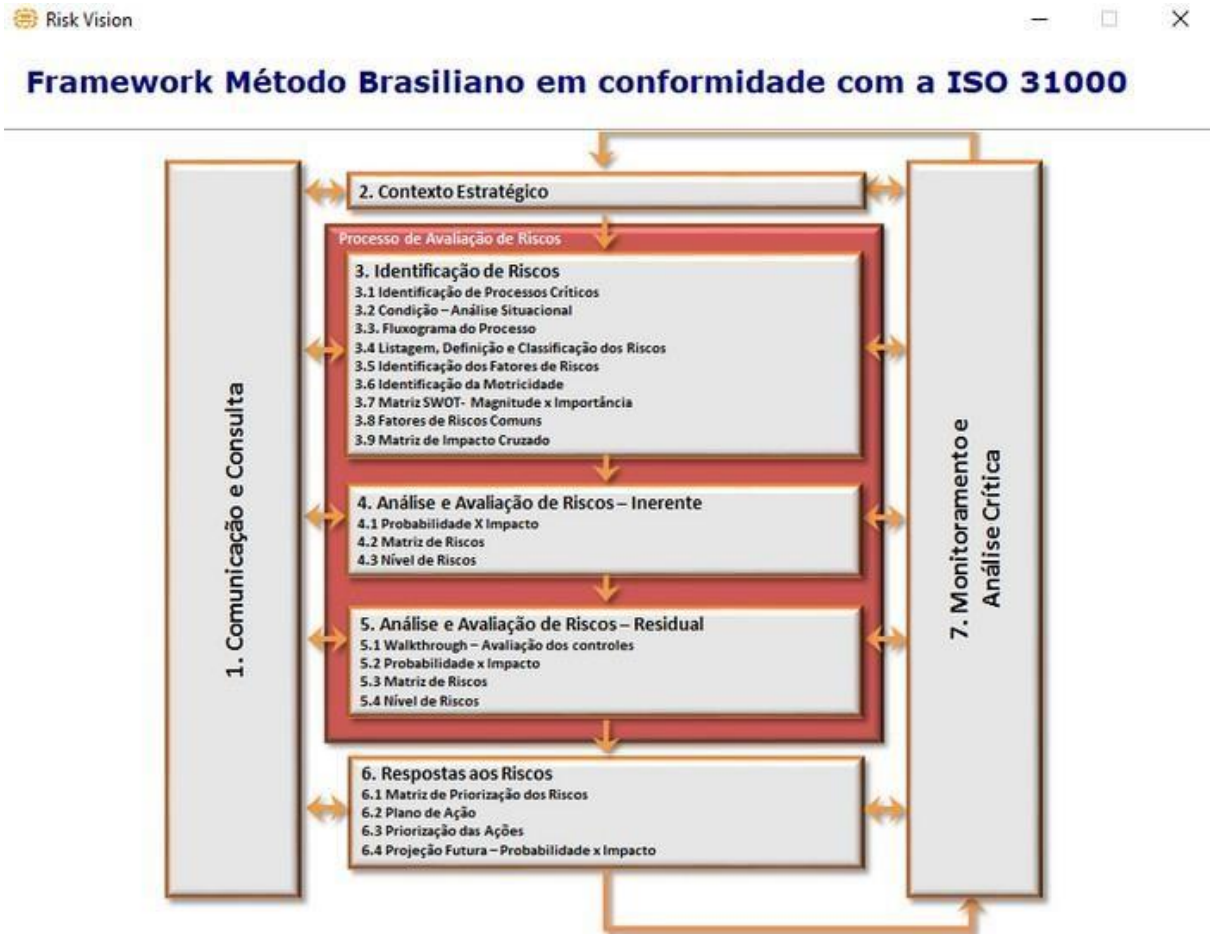
3.1.4 Comparação e Contribuições

A comparação entre os estudos revela que, embora todos abordem a gestão de riscos no contexto da segurança, o presente trabalho se distingue pela aplicação detalhada e crítica do Método Brasiliano em um ambiente universitário. Diferente dosestudos mencionados, que se concentraram em aspectos específicos ou em uma abordagem mais superficial, esta pesquisa proporcionou uma análise cuidadosa, com implicações práticas para a gestão de riscos na UFAL. Assim, ela contribui não apenas para a academia, mas também oferece uma ferramenta prática para a gestão de segurança em organizações.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa visa analisar os riscos associados à segurança das áreas e instalações do Campus A.C. Simões. O método adotado inclui a realização de um diagnóstico detalhado, consultas a especialista e a aplicação de um *framework* de análise de riscos, fundamentado no método proposto por Brasiliano (2015). Esse *framework* proporcionará um entendimento aprofundado dos riscos, permitindo a proposição de medidas de mitigação ou prevenção.

Figura 1 — *Framework* Brasiliano



Fonte: Zanella (2015).

É relevante salientar que, apesar da utilização inicial do *framework* do Brasiliano, a pesquisa se comprometeu a integrar os resultados obtidos com o Plano de Gestão de Riscos da UFAL ao final do estudo. Esse processo permitirá uma compreensão abrangente da situação de risco, alinhada aos padrões e diretrizes estabelecidos pela instituição, facilitando a tomada de decisões e futuros

investimentos na área de segurança pelos gestores do campus.

No Método Brasiliano, a avaliação de riscos é orientada pela análise de como diferentes fatores de riscos interagem entre si e influenciam a probabilidade ou o impacto de eventos adversos. A utilização do *software Risk Vision* versão 3.0 (Locasoft, 2015) facilitou a modelagem dessas interações, permitindo uma análise detalhada e estruturada dos riscos.

A coleta de dados para esta pesquisa foi realizada entre os meses de novembro de 2023 a agosto de 2024, portanto 09 meses, seguindo os procedimentos detalhados na seção de metodologia. O processo foi cuidadosamente planejado para garantir que todos os aspectos relevantes fossem considerados durante a avaliação dos riscos, em alinhamento com os critérios estabelecidos pelo Plano de Gestão de Riscos da UFAL. A utilização de pesos específicos para avaliar as situações foi fundamentada no método Brasiliano, permitindo uma análise robusta e alinhada às necessidades institucionais.

4.1 Caracterização do estudo

O trabalho faz uso de método qualitativo e quantitativo, e a coleta de dados sedá por meio de pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas. É utilizada também documentação indireta, que pode abranger arquivos públicos, arquivos particulares, fontes estatísticas e fontes não escritas, publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, trabalhos acadêmicos, etc. (Lakatos; Marconi, 2017).

O estágio inicial do trabalho consistiu em uma pesquisa bibliográfica, cujo propósito é aprimorar e atualizar o conhecimento por meio de uma investigação científica de obras já publicadas. Essa abordagem de pesquisa é defendida por vários autores, incluindo Lakatos e Marconi (2017), Gil (2002).

A pesquisa proposta envolve também a realização de um estudo de caso no Campus A.C. Simões para analisar os riscos de segurança e possibilitar a proposição de medidas adequadas de mitigação ou prevenção desses riscos. O estudo de caso consiste em uma abordagem amplamente utilizada em pesquisas. De acordo com Gil (2002), essa forma de pesquisa empírica permite uma investigação detalhada e aprofundada de um fenômeno em seu contexto real, epode ser utilizado para explorar e compreender questões complexas, como a análisede riscos e a proposição de medidas de segurança em instituições, aplicado ao Campus A.C. Simões.

4.1.1 Análise do objeto de estudo

Para a análise de risco, consideram-se objetos da pesquisa as ocorrências

registradas pelo setor responsável pela segurança do campus, pela empresa de segurança terceirizada que presta serviço ao órgão, assim como documentos de instituições públicas relatando ocorrências na autarquia foco da pesquisa além de notícias jornalísticas que reportem fatos relacionados a segurança do campus. Esse conjunto de informações são normalmente coletadas através do trabalho administrativo, das rondas, pelo monitoramento do circuito fechado de televisão e dos atendimentos telefônicos da central de segurança do campus (UFAL, 2022).

Com relação às ocorrências registradas pelo setor de segurança e pela empresa de vigilância contratada pela UFAL, serão tomados por base fatos ocorridos em todo seu histórico e que possam ser reportados pelos componentes da equipe, com base em registros e demais documentos, buscando agrupar as ocorrências em nomenclaturas e fazendo isso em forma de entrevista estruturada e semiestruturada, uma abordagem comum na avaliação de riscos conforme as diretrizes da ISO 31010 (ABNT, 2012).

Nessa técnica, perguntas específicas são formuladas aos entrevistados, e suas respostas são fundamentadas em documentos e dados existentes, como registros de ocorrências e trabalhos acadêmicos. A combinação de entrevistas com análise documental pode oferecer uma compreensão maisabrangente e embasada sobre os riscos identificados pelos gestores. Essas observações serão avaliadas através de um sistema de pontuação, que será integrado ao *framework* da análise de risco aplicada. Esse *framework*, baseado em diretrizes como a ISO 31010 (ABNT, 2012), permitirá a quantificação dos riscos identificados, fornecendo uma base estruturada para priorizar as ações de mitigação.

A gestão da segurança universitária atualmente está sob responsabilidade da Gerência de Segurança Institucional (GSI), setor administrativo que se subordina à Superintendência de Infraestrutura (SINFRA), conhecida como a Prefeitura Universitária. O prédio da SINFRA onde funciona a GSI está localizado na parte final do Campus A.C. Simões, na Avenida Lourival Melo Mota, S/N, Bairro Cidade Universitária (Valentino, 2019). Observado o Plano de Riscos da Instituição, a GSI e a SINFRA são respectivamente gestora e proprietária do risco estudado aqui.

> O Proprietário do Risco e o Gestor do Risco são responsáveis por manter controles internos eficazes e por conduzir procedimentos de riscos e controles diariamente. Faz parte de suas atribuições identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos, guiando o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos

> internos para garantir que as atividades estejam de acordo com as metas e objetivos (UFAL, 2022, p. 12).

No site da universidade consta que a GSI é responsável por planejar, organizar, dirigir, controlar e implantar as ações de segurança na UFAL (UFAL, 2023). De acordo com o edital do pregão eletrônico (PE 01.2020), do qual a Gerência de Segurança/SINFRA tem gestão, pregão que abrange toda a Universidade Federal de Alagoas, cujo objeto é a contratação de pessoa jurídicapara a prestação de serviços terceirizados de vigilância patrimonial armada e desarmada, incluindo-se todos os equipamentos e insumos necessários à execução adequada dos serviços para os campi da Universidade Federal de Alagoas, a solução descrita nos estudos preliminares que apoia o termo de referência e os contratos firmados é a seguinte:

> A contratação dos serviços terceirizados de vigilância patrimonial desarmada, destinadas às unidades da Universidade Federal de Alagoas se justifica pela necessidade de **assegurar a integridade física daqueles que transitam nas instalações da Instituição (estudantes, servidores e terceiros) não permitindo a depredação, violação, evasão, apropriação indébita e outras ações que ocasionem dano ao patrimônio, decorrenteda ação de terceiros ou de pessoas da própria Universidade, de formaa garantir a segurança das instalações da UFAL.** Por sua vez, a contratação da segurança armada faz-se em razão danecessidade de reforço em unidades específicas da Universidade Federalde Alagoas, as quais apresentam peculiaridades no que diz respeito: à localização (no que se refere ao Centro de Ciências Agrárias e à Fazenda São Luiz); à presença de bens de alto valor comercial, além de histórico e artístico (Museu Théo Brandão e Espaço Cultural); e ao uso; tornando insuficiente a segurança patrimonial tradicional desarmada (UFAL, 2023, p. 5, grifo nosso).

Portanto, depreende-se que a segurança de áreas e instalações preserva não somente o patrimônio do ente contratante, mas a integridade das pessoas que nele circulam utilizando um serviço com pessoal treinado desde primeiros socorros, gerenciamento de crises, uso progressivo da força, defesa pessoal, técnicas de vigilância, entre outras habilidades (Abcfav, 2012). Tudo isso tem o objetivo de afastar o risco, identificando e antecipando-se as suas consequências adversas. É por isto que, na análise de riscos de cada setor da organização, a vigilância - tanto a presença de vigilantes profissionais qualificados quanto as ações de vigilância patrimonial constará como plano de ação de mitigação para os diversos eventos negativos.

Descrição de alguns serviços que constam no índice de medição de resultado

(IMR) para avaliação de desempenho dos serviços de vigilância no campus (UFAL, 2023, p. 88):

> - Permitir o ingresso nas instalações somente de pessoas previamente autorizadas e identificadas; - Aplicar, nas atividades diárias, os princípios de relações públicas e humanas recebidos nos cursos de formação, atendendo ao público, orientando e prestando informações; - Dar cobertura às autoridades que transitarem em sua área de serviço, quando solicitado pela fiscalização do contrato; - Controlar com rigor diariamente, inclusive nos feriados e finais de semana, a entrada e saída de veículos e de pessoas, anotando em documento próprio, de acordo com a finalidade, o horário, o nome, identidade, registro ou matrícula, cargo, placa do carro, órgão de lotação, local de destino e tarefa a executar;- Colaborar com a Polícia Civil, Militar e Federal, nas ocorrências de ordem policial dentro das instalações da Contratante, facilitando, o melhor possível, a atuação daquelas, inclusive na indicação de testemunhas presenciais de eventual acontecimento; - Observar a movimentação de indivíduos suspeitos nas imediações do posto, adotando as medidas de segurança, conforme orientação recebida da Contratante, bem como as que entenderem oportunas; - Comunicar imediatamente à contratante, bem como ao responsável pelo posto, qualquer anormalidade verificada, inclusive de ordem funcional, e que possa vir a representar risco à segurança da Contratante para que sejam adotadas as providências de regularização necessárias; - Repassar aos vigilantes que estarão assumindo os postos, quando da rendição, todas as orientações recebidas e em vigor, bem como eventual anomalia observada nas instalações e suas imediações; - Manter os vigilantes nos postos, não devendo se afastarem de seus afazeres, principalmente para atender chamados ou cumprir tarefas solicitadas por terceiros não autorizados; - Fiscalizar a entrada e saída de veículos nas instalações, identificando o motorista e anotando a placa do veículo, inclusive de pessoas autorizadas a estacionar seus carros particulares na área interna da instalação, mantendo sempre os portões fechados; - Executar as rondas diárias, conforme a orientação recebida da Contratante verificando todas as dependências das instalações, adotando cuidados e providências necessários para o perfeito desempenho das funções e manutenção da tranquilidade; - Proibir a utilização do posto para guarda de objetos estranhos ao local, de bens de servidores, de empregados ou de terceiros, bem como verificar a existência de objetos, pacotes ou embrulhos suspeitos abandonados por ocasião da vistoria dos ambientes; - Preencher corretamente todos os formulários de controle e livros de ocorrências, assinando-os e colocando o número da matrícula, o nome do posto e apresentando-os, quando solicitado, à coordenação administrativa da unidade competente da Contratante, para que tome conhecimento das ocorrências havidas; - Efetuar vistoria em todo o ambiente do posto, quando da troca de turno, acompanhado de seu substituto, comunicando-lhe todas as ocorrências e orientações recebidas e em vigor, que deverão estar registradas em livro próprio de forma legível e de fácil leitura, bem como, entregando-lhe todo o material e as chaves, sob sua guarda; - Proibir o ingresso de vendedores,

> ambulantes e assemelhados às instalações, e qualquer tipo de atividade comercial junto ao posto e imediações sem a devida e prévia autorização pela Contratante e que implique ou ofereça risco à segurança dos serviços e das instalações; - Proibir a aglomeração de pessoas junto ao posto, comunicando o fato ao responsável pela instalação e à segurança da Contratante, no caso de desobediência; - A programação dos serviços será feita periodicamente pela Contratante e deverão ser cumpridos, pela Contratada, com atendimento sempre cortês e de forma a garantir as condições de segurança das instalações, dos servidores e das pessoas em geral.

Quadro 4 — Divisão das atividades da Gerência de Segurança Institucional

ADMINISTRATIVAS	OPERACIONAIS
Fiscalização administrativa dos contratos	Fiscalização operacional dos contratos
Elaboração de documentos oficiais	Tratamento das ocorrências
Tramitação de processos	Consultorias na área de segurança
Recursos humanos	Planejamento das ações de segurança
Renovações e repactuações dos contratos	Elaboração de protocolos de ação
Estatísticas	Planejamento de campanhas educativas
Organização e infraestrutura do setor	
Elaboração de manuais das rotinas internas.	

Fonte: Valentino (2019, p. 50).

A natureza multifacetada dos riscos enfrentados pela segurança de uma instituição pode, em um primeiro momento, parecer um emaranhado complexo e difícil de ser decifrado. No entanto, essa diversidade intrínseca é precisamente a razão pela qual é essencial adotar uma abordagem sistematizada e estruturada de análise. No cotidiano da segurança, os profissionais enfrentam inúmeros desafios e demandas, muitos dos quais são influenciados por variáveis externas ao setor, como infraestrutura, recursos tecnológicos, e até mesmo o comportamento dos indivíduos. Ter um *framework* bem definido para análise de riscos é crucial não apenas para que os gestores de segurança possam articular e demonstrar essas complexidades à alta administração e a outros *stakeholders*, mas também para priorizar e abordar os riscos mais críticos.

4.2 Perfil dos participantes

A pesquisa contou com a participação de 01 (um) especialista em segurança institucional, cuja identidade foi preservada para garantir a confidencialidade, em conformidade com as diretrizes éticas da pesquisa. A experiência e o conhecimento

técnico do participante foram essenciais para o desenvolvimento das análises apresentadas neste estudo.

4.3 Instrumentos de pesquisa

A escolha do instrumento de pesquisa deve ser relacionada ao problema em questão, utilizando-se a associação de métodos adequados a fim de atingir os resultados almejados, conforme Lakatos e Marconi (2017). Para a obtenção dos resultados da presente pesquisa, são aplicados os seguintes métodos: Revisão bibliográfica, consultas a especialistas e visita técnica.

A revisão bibliográfica foi realizada com o objetivo de identificar estudos que abordassem a análise de riscos de segurança em instituições de ensino, especialmente aquelas similares à Universidade Federal de Alagoas. Além de verificar a existência de registros que descrevessem os riscos relacionados à segurança de pessoas e patrimônio em campus universitário, buscou-se também identificar os métodos utilizados para lidar com esses riscos, incluindo o tratamento eas estratégias aplicadas para garantir a segurança das pessoas e do patrimônio. Essas informações foram fundamentais para subsidiar a compreensão e o desenvolvimento da análise de riscos proposta neste estudo.

Na análise dos dados, o problema foi avaliado através de teorias e conceitos comumente usados no universo do ramo da segurança, ressalvadas as peculiaridades inerentes ao contexto de onde é aplicada (pública, privada ou institucional).

Para a aplicação da pesquisa, as consultas no setor de segurança e as visitas técnicas foram fundamentais. A consulta a especialista, conforme recomendado tanto pelo Plano de Gestão de Riscos da UFAL quanto pela metodologia Brasiliano, focou na avaliação qualitativa das percepções e experiências do profissional do setor de segurança. Essa abordagem quali-quanti permitiu transformar a experiência subjetiva do especialista em dados numéricos, facilitando a análise e a comparação dos riscos. As visitas técnicas foram realizadas no setor de segurança da UFAL, onde ocorreram entrevistas e a aplicação da análise de riscos. Essas visitas possibilitaram a coleta de informações essenciais para a validação dos dados obtidos.

4.4 Etapas metodológicas conduzidas junto a UFAL

O estudo de caso no Campus A.C. Simões foi realizado seguindo as etapas 1ª, 2ª e 3ª apresentadas na Figura 12 abaixo. A 4ª etapa, representada no gráfico, está fora do escopo deste estudo, que tem o papel de realizar somente a análise e avaliação dos riscos, deixando seu avanço a cargo do setor de segurança da instituição ou de estudos posteriores. A 5ª etapa é realizada durante todo o ciclo de gerenciamento.

Figura 12 — Metodologia e etapas do Gerenciamento de Riscos

Fonte: UFAL (2022, p. 13).

A coleta de dados aconteceu em duas etapas: a primeira correspondendo à análise documental, e a segunda a uma entrevista estruturada e semiestruturada junto ao setor de segurança da instituição com o propósito de colher as informações sobre os riscos.

Para o estudo de caso foram realizados: análise documental, visita técnica e análise e tratamento dos riscos (ocasião em que foram analisados os riscos de segurança), sendo possível a proposição de medidas adequadas de mitigação ou prevenção desses riscos posteriormente (UFAL, 2022).

Utilizando-se do plano de segurança institucional da UFAL (2022) foram observadas informações que abrangem o funcionamento do campus no período da manhã, tarde e noite. Verificaram-se as barreiras perimetrais, o controle de acesso, o

funcionamento dos pontos comerciais, a situação de ônibus, pessoas e carros dentro do campus, a existência e o funcionamento de equipamentos de segurança, se existem câmeras e se funcionam, a operacionalidade dos vigilantes e a interpretação do pesquisador (Soares, 2007).

Por fim, foi realizada uma avaliação do risco em conjunto com um profissional atuante na unidade de gestão da segurança do campus, procedendo assim com a finalização do “relatório de análise de risco”. A seguir, discorreremos sobre as 3 etapas contempladas na pesquisa. Estas etapas foram ilustradas no fluxograma localizado no início desta seção (Figura 12) e detalhadas ao final da seção (Quadro 05).

4.4.1 Levantamento do ambiente e dos objetivos (1º etapa)

- Identificação dos processos críticos;
- Matriz de processos críticos.

Durante visitas técnicas à unidade organizacional, seguindo o plano de riscos UFAL (2022), ocorre um levantamento do ambiente e dos objetivos e as seguintes ações acontecem nesta etapa:

1. Reunião dos participantes para elaborar um contexto estratégico da unidade - podendo ser utilizado o planejamento estratégico, caso existente, ouformulado um diagnóstico do setor para atender a pesquisa.
2. Definição dos objetivos e dos resultados que devem ser alcançados pelo processo organizacional escolhido. Busca-se responder à questão “O que deve ser atingido nas diversas dimensões para se concluir que o processo ocorreu comsucesso?”
3. Identificam-se e avaliam-se os processos do setor ou de toda a organização mostrando seu nível de criticidade. Esta etapa prioriza e fortalece a justificativa para o gerenciamento de riscos no processo trazendo o(s) motivo(s) que levaram a implementar a gestão de riscos no processo organizacional.
4. Elaboração do fluxo/mapeamento do processo escolhido para estudo e em seguida justificado sua relevância.
5. Com base nos objetivos e nos processos mapeados analisam-se todas as suas atividades e associam-se fatores de riscos que venham a impactar

negativamente o alcance dos objetivos definidos no mapa estratégico assim como controles que podem evitar ou minimizar a ocorrência destes riscos. Para que o contrato de vigilância atenda a seu objetivo de proporcionar segurança a seususuários, pergunta-se quais controles (ações) são necessários. Esta etapa é denominada análise situacional no método brasiliano.

6. Identificam-se os Gestores do Risco e Proprietários do Risco na Unidade Organizacional - Não necessariamente é a última etapa desta primeira fase podendoter sido identificado deste o início do processo;

4.4.2 Identificação de eventos de riscos (2º etapa)

- Listagem, definição e classificação de riscos;
- Identificação dos fatores de riscos.

Durante visitas técnicas a unidade organizacional seguindo o plano de riscos UFAL (2022) as seguintes ações devem acontecer:

7 Identificação dos eventos de risco, verificando a sua tipologia (risco estratégico, risco operacional, risco financeiro, risco de imagem, risco de integridade,risco legal ou risco ambiental).

Com base em Brasiliano (2010) e no Plano de riscos da UFAL (UFAL, 2022), os riscos identificados foram divididos em cinco categorias:

- **Estratégicos:** Eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/órgão, caso venham ocorrer.
- **De Imagem:** Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, de clientes ou de fornecedores) em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional.
- **Operacionais:** - Eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.
- **Legais**: Eventos derivados de leis normas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade.

- **Financeiros**: Eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária.

Na revisão de literatura as seguintes perguntas investigativas baseadas na ABNT (2012, p. 13) foram realizadas a fim de selecionar os riscos e suas medidas mitigatórias:

1. O que pode acontecer e por quê (identificando riscos)?
2. Quais são as consequências?
3. Qual a probabilidade de sua ocorrência no futuro?
4. Existem fatores que mitigam a consequência do risco ou que reduzam a probabilidade do risco?
5. O nível de risco é tolerável ou aceitável e requer tratamento adicional?

Os riscos identificados nesta etapa foram sendo classificados quanto a sua natureza e inseridos em um quadro de registro de riscos.

8 Identificar para cada evento de risco as causas (motivos que podem promover a ocorrência do risco). Isso será alcançado com o uso de um diagrama de causa e efeito como o diagrama de Ishikawa. As consequências, no caso do evento de risco se materializar, serão analisadas sob a forma de probabilidade e impacto na3a etapa durante a análise de risco inerente e residual.

4.4.3 Avaliação de eventos de riscos e controles (3º etapa)

- Matriz SWOT
- Fatores de riscos comuns
- Impacto cruzado
- Matriz de impacto cruzado

9 Avaliar o impacto do risco sobre o objetivo/resultado – o impacto mede o potencial comprometimento do objetivo/resultado.

Isso é feito em primeiro lugar realizando análise de SWOT (análise dos ambientes internos e externos no que diz respeito às suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades) (Brasiliano, 2010; UFAL, 2022); Uma matriz SWOT é gerada permitindo visualizar de maneira gráfica a criticidade dos fatores de riscos.

Em seguida, fatores de riscos comuns e motrizes noprocesso analisado são identificados. Na análise de impacto cruzado é possível mensurar o quanto um risco ou fator de risco interfere em outro. Dessa forma é possível enxergar a interconectividade dos riscos e dos fatores de riscos, o quanto cada um pode afetar o outro. A matriz permite uma visualização rápida dos riscos ou fatores de riscos que têm mais impacto sobre outros

A matriz de impacto cruzado pode ser explicada a partir do teorema de Bayes que trata da probabilidade dos condicionantes, segundo Brasiliano (2015) pode ser utilizado tanto para riscos como para fatores de riscos e trata-se do que um risco influencia em outro tanto para acontecer como para não acontecer.

$$P(A/B) = \frac{P(B/A) \cdot P(A)}{[\ P(B/A) \cdot P(A)] + [P(B/A^c) \cdot P(A^c)]}$$

Sendo,

P(A/B) - probabilidade a posteriori
P(A), P(Ac) - probabilidade a priori
P(B/A), P(B/Ac) - probabilidades condicionais.

Se o risco A influencia diretamente B e se B influencia diretamente o C. Neste caso qualquer mudança que afete A pode repercutir na C.

4.4.4 Priorização de riscos (3º etapa - continuação)

Na terceira etapa da pesquisa, foram realizadas as seguintes atividades:

1. Avaliação da probabilidade de ocorrência e impacto dos riscos;

2. Definição do nível de risco com base na matriz probabilidade x impacto e nos controles existentes;
3. Identificação dos riscos que estão acima do apetite ao risco, para os quais são necessárias ações de mitigação, enquanto os que estão abaixo devem ser monitorados.

A coleta de dados utilizou uma abordagem combinada, conforme Lakatos e Marconi (2010), com reuniões estruturadas e semi-estruturadas realizadas entre o pesquisador e o servidor de segurança. Nessas reuniões, os riscos foram classificados com base na probabilidade e impacto, e as informações foram registradas em software específico, assegurando a precisão dos dados.

O processo seguiu os critérios do Plano de Gestão de Riscos da UFAL, com reuniões que envolveram o pesquisador e o servidor responsável, ambos familiarizados com os processos e controles da instituição. A análise foi alinhada às expectativas e necessidades da UFAL, e pesos foram aplicados com base no Método Brasiliano para o cálculo de impacto e consequências.

A análise de riscos inerentes focou na probabilidade e impacto sem considerar os controles existentes, oferecendo uma visão estratégica do nível de risco. A partir deste ponto, a análise dos controles passa a ser crucial para ajustar o nível de exposição aos riscos.

10 Associação de controles

Nesta fase, é avaliado se há controles e se os mesmos são eficazes. Para a análise, os controles identificados são associados aos fatores de riscos, que por sua vez estão ligados aos riscos do processo. A avaliação dos controles permite seguir um passo a passo no processo para confirmar a eficácia dos controles existentes.

Neste trabalho, a avaliação foi realizada durante a análise do risco inerente, considerando a ausência total dos controles quanto na análise do risco residual, considerando a sua presença e eficácia. O item é um dos fatores de peso na avaliação da probabilidade de ocorrência, tanto no risco inerente quanto no residual, e é conhecido pelo termo "segurança/controle." Os demais fatores incluem "frequência/exposição" e "intervalo."

Essa fase culmina na obtenção do nível de risco residual, após a análise da

efetividade dos controles. Essa análise possibilita averiguar os controles atuais antes de propor novos controles, evitando incrementos desnecessários e a obsolescência dos atuais. Depois de avaliado se há controles e se os mesmos são eficazes, definido o nível de risco residual, agora é hora de priorizar os riscos e nesta etapa é produzida uma matriz de priorização de riscos finalizando a execução deste trabalho.

Abaixo, no Quadro 05, são apresentadas as etapas para a análise de riscos conforme o Plano de Riscos da UFAL, com incrementos do Método Brasiliano adaptados para esta pesquisa. Ressalta-se que a etapa de tratamento de riscos não será realizada neste trabalho.

Quadro 5 - Etapas - Análise de Riscos método Brasiliano atendendo as etapas do Plano de Riscosda UFAL

ETAPA	ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
Primeira Etapa - Levantamento do ambiente e dos objetivos	1 Contexto estratégico 2. Definição de objetivos,objeto e resultados	- Diagnóstico estratégico e consulta a documentos, reportagens. - Definir o que o cliente quer ao adquirir o serviço. - Definir o objetivo do processo estudado. - Estabelecer as entregas esperadas pelosetor responsável na instituição. - Responder à pergunta: "O que deve ser atingido nas diversas dimensões para se
		concluir que o processo ocorreu com sucesso?"
	3. Definir os Macroprocessos e Processos	Identificação e definição dos macroprocessos e processos envolvidos.
	4. Desenhar o Fluxograma	Criação do fluxograma que representa os processos definidos.
	5. Definir as atividades ligadas ao processo	Identificação das atividades específicas associadas a cada processo.
	6. Escolha dos processoscríticos	Seleção dos processos críticos que têm maior impacto no objetivo final. *Exclusivo do método Brasiliano
	7. Definição de pesos e critérios para o impacto	Estabelecimento dos critérios e pesospara avaliar o impacto dos riscos. - Impacto na imagem - Impacto nas finanças - Impacto legal/regulatório Impacto nas operações
	8. Definição de notas para cada um dos riscos avaliados pelos subcritérios	*Exclusivo do método Brasiliano
	9. Definição da Tolerância	Determinar o período máximo durante o qual um processo ou atividade pode ser interrompido sem afetar significativamenteos

Continuação...

		produtos ou serviços resultantes. *Exclusivo do método Brasiliano
	10. Identificação do proprietário e gestor do risco	Determinação do responsável pela gestãode cada risco.
Segunda Etapa - Identificação de eventos de riscos	11. Listagem e classificação de riscos	Utilização de brainstorming para identificar e classificar os riscos.
	12. Teste da sintaxe	Aplicação da estrutura: Devido a <fatoresde risco> poderá acontecer <evento de risco> o que poderá levar a <impacto> impactando no/na <objetivo do processo>. *Exclusivo do plano de riscos da UFAL.
	13. Análise situacional	Identificação dos fatores de risco associados às atividades do processo.
	14. Identificação de fatoresde riscos	Utilização do Diagrama de Ishikawa para identificar fatores de risco.
	15. Identificação dos controles	Listagem dos controles existentes paramitigar os riscos identificados.
	16. Identificação da Motricidade - Matriz SWOT	Definição da criticidade com base em magnitude e importância dos fatores derisco.
	17. Fatores de riscos comuns	Identificação de fatores de risco que são comuns a múltiplos processos. *Exclusivodo método Brasiliano
	18. Matriz de impacto cruzado	Avaliação das inter-relações entre diferentes fatores de risco. *Exclusivo dométodo Brasiliano
Terceira Etapa - Avaliação de eventos de riscos e controles	19. Avaliação e associaçãode controles	Análise da eficácia dos controles e sua associação aos riscos.
	20. Análise de riscos residuais	- Avaliação dos riscos após aimplementação dos controles. - Quesitos analisados: - Segurança/controle - Frequência/exposição Intervalo de auditorias
	21. Análise de Riscos inerentes	Avaliação dos riscos considerando aausência de controles. *Exclusivo dométodo Brasiliano
	22. Matriz de Priorizaçãode Riscos	Ordenação dos riscos com base na sua criticidade e motricidade. *Exclusivo do método Brasiliano

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

4.5 Justificativa do Método Brasiliano e adaptação de seus resultados para atender ao Plano de Riscos estabelecido pela instituição

O Plano de Risco da UFAL é aderente a Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 01, de 10 de maio de 2016, e à Política de Gestão de Riscos da UFAL, estabelecida pela Resolução nº 01/2021, do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno da Universidade Federal de Alagoas, CGGRCI/UFAL, de 15 de

março de 2021. Este plano, assim como o método Brasiliano é baseado na norma ISO 31000, ambos possuindo marcos rigorosos e bem delimitados que permitem a utilização de técnicas e ferramentas adaptadas para cada etapa da gestão de riscos. Esta adaptabilidade é crucial para atender as especificações da pesquisa.

Analisando o Plano de Risco da UFAL e comparando ao método Brasiliano percebe-se que o da UFAL foi estruturado para ser mais intuitivo, com menos etapas, buscando facilitar sua aplicação pelos usuários. No entanto, embora projetado para ser intuitivo pode ser considerado rígido para algumas situações específicas e o uso combinado com outras ferramentas de análise do risco pode enriquecer a análise.

Uma das principais diferenças e vantagens do método Brasiliano, que se destaca em comparação com o plano da UFAL, é a matriz de priorização de riscos. Esta matriz permite uma análise mais detalhada e contextualizada dos riscos, levando em conta a motricidade dos riscos — ou seja, o potencial de um risco desencadear outros eventos danosos. A identificação de riscos motrizes permite queas ações de mitigação sejam direcionadas de maneira mais eficaz, priorizando os riscos que têm maior capacidade de impactar a organização em múltiplos níveis.

Como já discutido anteriormente, a UFPE se destaca pela adoção da gestão de riscos nas ações de segurança institucional, utilizando o método Brasiliano e o *software Risk Vision*. Este exemplo demonstra a eficácia do método Brasiliano em contextos acadêmicos, reforçando sua adequação para a UFAL.

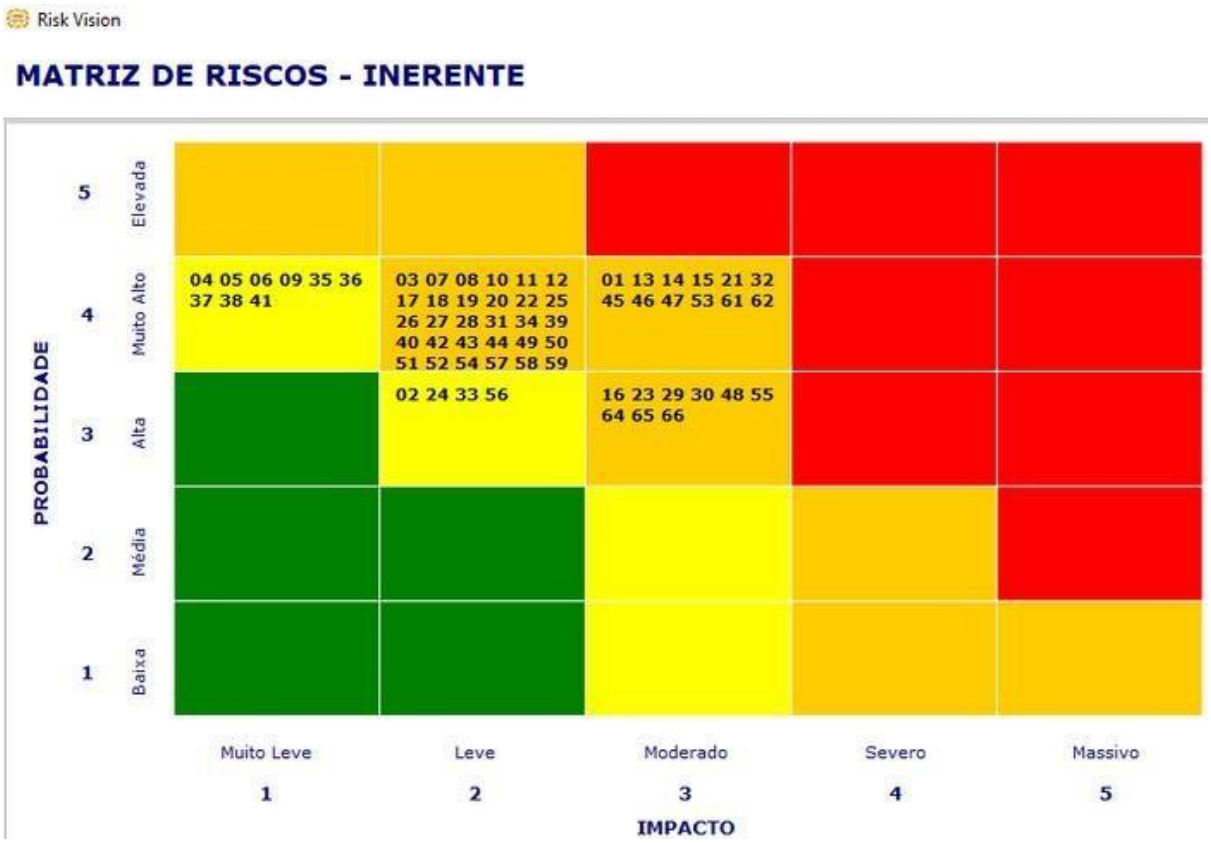
Figura 13 — Matriz de Riscos Inerentes no Plano de Riscos da UFAL

IMPACTO	Muito Alto 5	5 RP	10 RM	15 RA	20 RC	25 RC
	Alto 4	4 RP	8 RM	12 RA	16 RA	20 RC
	Médio 3	3 RP	6 RP	9 RM	12 RA	15 RA
	Baixo 2	2 RP	4 RP	6 RP	8 RM	10 RM
	Muito Baixo 1	1 RP	2 RP	3 RP	4 RP	5 RP
		Raro 1	Pouco Provável 2	Provável 3	Muito Provável 4	Praticamente Certo 5
		PROBABILIDADE				

Fonte: UFAL (2022).

Ao comparar as matrizes produzidas pelos dois métodos, pode-se chegar a algumas conclusões que traz-se após a figura 14, a seguir.

Figura 14 — Matriz de risco inerente no método Brasiliano



Fonte: Elaborado pelo autor (2024) com base na análise de risco de Locasoft (2015).

UFAL: Ao colocar o eixo do Impacto na vertical, o foco pode ser deslocado para a gravidade do evento. O método da UFAL apresenta uma tolerância maior ao risco pelo número de quadrados dedicados a riscos pequenos e apenas três quadrados representando risco crítico. Isso pode encorajar a ação com mais autonomia.

Método Brasiliano: Colocando o eixo da probabilidade na vertical, este método dá mais foco à frequência ou à chance de um evento ocorrer. O método Brasiliano, com esta característica, depende muito mais de uma decisão central. Embora a mudança de eixos não altere fundamentalmente a matriz de riscos, ela pode influenciar a percepção, interpretação e tomada de decisão. Ao escolher ou adaptar uma matriz de risco para uso, é essencial considerar a cultura organizacional, as prioridades e o público-alvo.

Quadro 6 — Check-list de comparação

Pontos-Chave	Método Brasiliano	Plano de Riscos da UFAL	Seção
Identificar com clareza os objetivos, resultados e proprietários dos riscos.	x	x	5.2.2.1
Levanta o Contexto Estratégico utilizando o planejamento estratégico ou um diagnóstico	x	x	5.2.2
Listar para cada objetivo/resultado os eventos que possam vir a ter impacto negativo no alcance do objetivo/resultado.	x	x	5.2.3.1.2
Identificar os motivos que podem gerar a ocorrência de riscos	x	x	5.2.3.1.3
Classifica os riscos	x	x	5.2.3.1.2
Analisar o que pode atrapalhar o alcance do objetivo/resultado. Levantar a probabilidade e os impactos dos riscos	x	x	5.2.3.1.3 e 5.2.3.2
Levantar os fatores de sucesso para a consecução do objetivo	x	x	5.2.3.1.4
Avalia se há controles e se os mesmos são eficazes	x	x	5.2.3.1.3.2
Definir o nível de risco com base na matriz de riscos probabilidade x impacto e naanálise de controles	x	x	5.2.3.2.3
Identifica na matriz de riscos os riscos que estão acima do limite de exposição a riscos definido pela instituição	x	x	5.2.3.2.3
Para os riscos acima do limite identifica suas causas e consequências	x	x	5.2.3.1.3.1
Identifica medidas de respostas aos riscos	x	x	5.2.3.5
Emite relatório e comunica o relatório	x	x	Apêndice A

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Comparando os dois métodos identifica-se no quadro 5 uma redução de 21 para 17 a quantidade de etapas do processo de gerenciamento de riscos no Plano de Riscos da UFAL, utilizando uma abordagem com orientação mais intuitiva que permite ao usuário executar um passo a passo mais natural.

Encontra-se no método Brasiliano, de forma detalhada e específica, mas não no plano de riscos da UFAL os seguintes itens abaixo:

- Matriz de processos críticos - mensurada por horas de exposição ao risco, chamada de tolerância ao risco, que busca mensurar quanto tempo uma organização suporta a paralização de seu processos;
- Avaliação da eficácia dos controles - Apesar de não trazer essa seção é possível constatar uma menção, sob forma de orientação contida no Plano de Riscos da UFAL na seção que traz os passos da etapa de tratamento de riscos,

para que se avalie a eficácia dos controles. O procedimento orientado deve preceder a criação ou aprimoramento de novos controles para os riscos que foram priorizados, assim orienta o plano (UFAL, 2022).

- Diferenciação entre risco inerente e risco residual - No Plano de Riscos da UFAL não é trabalhado a classificação de risco inerente e residual, sendo considerados riscos inerentes aqueles descritos na etapa de identificação onde não foram aplicados quaisquer controles, e riscos residuais aquelesapós a aplicação dos controles da etapa de tratamento de riscos.
- Conceito de impacto cruzado
- Identificação da motricidade - influência que existe entre riscos e fatores de riscos entre si;
- Identificação de fatores de riscos comuns ao processoMatriz S.W.O.T com magnitude e importância
- Além de um plano de ação com priorização das ações com base namotricidade entre os riscos, esforço de implementação e benefícios estimadosque aqui não foram contabilizados devido a estarem fora do escopo da pesquisa.

Essas seções adicionais no método Brasiliano trazem um grau de complexidade na aplicação do processo de gestão de riscos e podem causar resistência por parte dos usuários. No entanto, essa metodologia mais sofisticada e detalhada leva em consideração uma variedade de fatores para calcular tanto a probabilidade quanto o impacto, permitindo uma avaliação mais holística do risco.

Para montar a matriz Brasiliano, é necessário mais do que uma simples multiplicação direta, pois o resultado final de nível de risco é obtido a partir das médias ponderadas de cada categoria (probabilidade e impacto). As ponderações fornecem uma forma de dar pesos diferentes a diferentes fatores, útil em situações complexas.

Em comparação, a matriz da UFAL, que utiliza uma abordagem de multiplicação direta, é mais simplista. Embora mais rápida e fácil de implementar, pode não capturar todas as nuances associadas a diferentes tipos de riscos em situações complexas. A escolha da metodologia depende do nível de detalhe e precisão desejados na análise de risco.

Quadro 7 — Escolha do Método Brasiliano

CRITÉRIO DE ESCOLHA	DESCRIÇÃO
Complexidade	A metodologia Brasiliano é mais complexa, levando em conta uma variedade de fatores que podem influenciar a probabilidade e oimpacto.
Ponderação	A capacidade de ponderar diferentes fatores pode oferecer uma análise de risco mais detalhada.
Adequação	Enquanto o método da UFAL pode ser adequado para uma visão geral e mais simples dos riscos, o método Brasiliano pode ser mais adequado para uma análise detalhada e contextualizada.
Natureza dos riscos	Riscos relacionados à segurança e a vida têm consequências mais severas e portanto, requerem maior atenção. Mesmo um risco de probabilidade baixa pode ser considerado crítico devido à gravidade de suas consequências.
Custo da Falha	Em gestão de riscos, muitas vezes consideramos o custo da falha. Para riscos associados à segurança e à vida, o custo da falha é extremamente alto. portanto, é prudente tratar tais riscos com maior seriedade, mesmo que a probabilidade de ocorrência seja menor. Se você observar visualmente as duas matrizes UFAL e Brasiliano verá que na do Brasiliano riscos mais prováveis tem maiores chances de serem vistos como mais gravosos.
Responsabilidade e reputação	Além do impacto direto de um evento adverso, instituições, especialmente, universidades, também têm que considerar os impactos reputacionais e as implicações legais de tais eventos. Uma falha na gestão de riscos de segurança pode ter ramificações significativas em termos de confiança do público, reputação institucional e possíveis ações judiciais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Dado esse contexto, uma matriz que dá mais peso a riscos notoriamente mais elevados, como o método Brasiliano, pode ser mais apropriado para avaliar riscos relacionados à segurança e a vida das pessoas e principalmente quando falamos de empresas e organizações particulares que devido a escassez de pessoas e recursos não se pode deter em riscos pequenos nem pode dar grande autonomia para tratar riscos maiores, devendo sim centralizar seu poder de decisão - apetite ao risco. Isso se deve à gravidade das consequências em caso de materialização de tais riscos. Não se pode comparar o apetite ao risco de uma empresa com o apetite ao risco do Estado.

Abaixo, na tabela 1, pode-se constatar a escala e respectiva descrição do nível de risco aplicados no método Brasiliano e na UFAL.

Tabela 1 - Nível de Risco residual comparativo entre UFAL e Brasiliano

DESIGNAÇÃO UFAL	DESIGNAÇÃO BRASILIANO	NÍVEL
RISCO PEQUENO	COR VERDE	01
≥1≤ 6	1 a 5	
RISCO MODERADO	COR AMARELA	02
>6 < 12	5,01 a 10	
RISCO ALTO	COR LARANJA	03
≥12 < 20	10,01 a 15	
RISCO CRÍTICO	COR VERMELHA	04
≥20 ≥ 25	15,01 a 25	

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Brasiliano (2010).

No método Brasiliano o nível de riscos é obtido a partir do resultado da multiplicação da média ponderada da probabilidade com a média ponderada do impacto. Já o nível de riscos da UFAL é alcançado com uma simples conta de multiplicação. Essa é mais uma das diferenças fundamentais entre as duas metodologias.

A análise comparativa entre o método Brasiliano e o plano de riscos da UFAL revela que, embora o plano da UFAL seja mais simplificado e intuitivo, o método Brasiliano oferece uma análise mais detalhada e robusta, especialmente útil em contextos onde a motricidade dos riscos e a complexidade dos fatores são significativas. A utilização da matriz de priorização de riscos do método Brasiliano permite que a UFAL não apenas identifique e trate os riscos mais imediatos, mas também aqueles que, apesar de moderados, têm um potencial elevado de desencadear outros eventos danosos.

4.6 Limitações da pesquisa

Durante o desenvolvimento desta pesquisa, alguns ajustes foram necessários para manter a consistência e a validade dos resultados. Esses ajustes foram realizados de forma a garantir que o estudo pudesse prosseguir de maneira robusta, mesmo diante de desafios práticos. A seguir, são discutidas as principais limitações encontradas e as medidas adotadas para mitigar seus efeitos.

Depreende-se de Brasiliano (2010) que a avaliação de riscos pode ser realizada com vários graus de detalhamento, dependendo do risco, da finalidade da análise e das informações, dados e recursos disponíveis. Nesta dissertação, a análise de riscos descrita foi qualitativa (subjetiva), privilegiando o fator humano, queleva em

consideração a expertise e a experiência da equipe que está realizando o estudo. Esta abordagem consiste na utilização de critérios pré-estabelecidos com uma escala de valoração para a determinação do nível do risco.

A metodologia utilizada para a avaliação de riscos seguiu os parâmetros estabelecidos pela ISO 31000:

a) Determinar a probabilidade dos perigos virem a ocorrer frente à condição existente – risco;
b) Calcular o impacto e/ou a consequência desses perigos.

Ainda conforme Brasiliano (2010), embora esta metodologia ofereça uma estrutura clara para a análise de riscos, existem limitações inerentes à sua natureza qualitativa. A subjetividade envolvida pode resultar em variações nos resultados devido a diferentes interpretações dos critérios. Além disso, a dependência do fator humano implica que a eficácia da análise está diretamente relacionada à expertise e experiência da equipe. Essas limitações devem ser consideradas ao interpretar os resultados da avaliação de riscos. A análise de riscos é, portanto, uma ferramenta que permite ao gestor de riscos acompanhar a evolução das exposições da organização, de acordo com sua percepção e competência.

Durante o processo de pesquisa, a necessidade de compreender detalhadamente a metodologia e sua aplicação por meio do *software* exigiu um esforço considerável, especialmente em um contexto de greve e restrições detempo. Devido ao longo tempo de pesquisa e ao volume elevado de análises,tornou- se inviável a participação de múltiplos servidores e profissionais especialistas em segurança, anteriormente idealizados para a análise. Esses fatores exigiramuma abordagem prática para garantir a conclusão da pesquisa dentro do prazo estipulado.

É importante destacar que a avaliação dos riscos foi realizada com base em uma combinação de registros disponíveis, análises documentais, e julgamentos técnicos. No entanto, reconhece-se que algumas dessas avaliações foram fundamentadas em percepções sobre a ausência de controles e no impacto hipotético da implementação de medidas de segurança. Assim, as classificações de risco, embora cuidadosas e baseadas em metodologias consagradas como o Método Brasiliano, podem não refletir um cenário completo, devido à limitação de dados específicos e à ausência de documentação detalhada para todos os tipos de riscos

analisados.

Diante disso, é fundamental que os resultados sejam interpretados como indicativos e que sirvam como uma base para discussões mais aprofundadas e ações subsequentes. A intenção do estudo é fornecer subsídios para a gestão de riscos no campus, contribuindo para a segurança da instituição, mas não substituindo uma análise contínua e detalhada por parte dos responsáveis diretos pela segurança. É recomendado que futuras avaliações complementem este estudo com dados mais robustos e específicos para cada tipo de risco identificado.

4.6.1 Limitações do *software* utilizado

O Método Brasiliano foi tomado como referência utilizando seus livros e *software* (Locasoft, 2015) que são datados de 2015. O *software* foi adquirido naquele ano, sendo que sua última versão atualmente é vendida em conceito de mensalidade, com o aplicativo rodando em nuvem e com integrações dos mais variados tipos, como risco ambiental, risco de segurança no trabalho, risco compliance, entre outros. Esta última versão trata-se de uma versão paga e, por isso, utilizamos àquela e não esta última.

4.6.2 Adaptações realizadas

Durante a etapa de levantamento dos fatores de riscos com o uso do diagrama de Ishikawa, encontramos uma limitação no *software* utilizado. O *software* possui um diagrama de Ishikawa com cinco divisões: pessoas, infraestrutura, meio ambiente, tecnologia e processo. Cada uma dessas divisões permite a inclusão de até 10 fatores de riscos, o que pode limitar e prejudicar a análise abrangente dos riscos associados.

Devido ao número de fatores de riscos citados pelos participantes exceder esse limite, foi necessário adaptar nossa abordagem. Para incluir todos os riscos mencionados, dobramos os riscos estudados, resultando na repetição de alguns riscos 36 vezes. Esta adaptação foi essencial para garantir que todos os fatores de riscos fossem considerados na análise.

Quadro 8 — Adaptações na etapa de identificação de riscos

RISCO	REPETIÇÃO NA FASE DE ANÁLISE
Acidente de trabalho	2
Acidente de trânsito	1
Agressão física	1
Agressão verbal	2
Ataque de animais e insetos	1
Atentado ao pudor	1
Espionagem	1
Estupro	1
Furto simples a terceiro	1
Furto simples ao patrimônio	1
Homicídio	1
Incêndio	1
Invasão	1
Latrocínio	1
Ocorrências paramédicas	1
Pânico	1
Roubo a terceiros	1
Roubo a patrimônio	1
Sabotagem	2
Sequestro	1
Atentado contra a vida	1
Suicídio	1
Uso e tráfico de drogas	1
Vandalismo	1
Perseguição/Fuga do presídio	1
Crime ambiental	2
Greve dos Vigilantes	2
Corrupção	1
Estelionato	1
Furto Qualificado a terceiros	1
Furto Qualificado ao Patrimônio	1
Total	**36**

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Com o decorrer do uso do *software* percebeu-se que isso não gerou nenhum

problema nas análises mas sim ao contemplar todas as variáveis a robusteceu.

Na seção de impacto cruzado, projetada para incorporar análises com a contribuição de outros especialistas, a abordagem adotada foi a mais prática e viável diante do volume e da complexidade das análises necessárias. Dada a limitação na participação de terceiros, as análises foram conduzidas com base em cenários hipotéticos e experiências práticas, utilizando a expertise do pesquisador. Essa abordagem assegurou que todos os parâmetros fossem considerados, mesmo em situações onde a colaboração externa foi limitada.

Devido à complexidade do *software* de análise de riscos utilizado nesta pesquisa, tornou-se imperativo seguir o fluxo completo de preenchimento do módulo de impacto cruzado para garantir que todas as etapas fossem adequadamente integradas e processadas. Como o *software* exige a conclusão de todas as análises para gerar resultados consistentes, e considerando o elevado volume de análises, a participação do entrevistado nesta etapa revelou-se inviável. Consequentemente, o pesquisador assumiu essa responsabilidade para manter o rigor metodológico e assegurar a validade dos resultados obtidos.

Já na etapa de associação de controles, todos os controles associados foram considerados, totalizando 64 controles levantados. No entanto, optou-se por não particularizá-los, como é possível com o uso do *software*, devido à quantidadeelevada de controles que necessitaria de uma análise minuciosa, um por um. Por isso, contou-se com a experiência do profissional atuante na segurança da instituição, deixando as análises detalhadas, como permite o *software*, para umoutro momento.

4.6.3 Etapas não abrangidas pela pesquisa

Esta pesquisa focou na identificação e avaliação de riscos, fornecendo uma base sólida para entender as vulnerabilidades e prioridades. As etapas subsequentes, como a elaboração de um plano de ação e a priorização de medidas, não foram incluídas no escopo deste estudo. No entanto, a equipe de segurança da instituição pode utilizar os resultados aqui apresentados para desenvolver essas etapas, projetando os níveis de risco após a implementação das medidas de controle e aprimorando a gestão de riscos de forma contínua e proativa.

4.7 Questões éticas

Foram pesquisadas e consultadas as políticas de segurança da instituição, assim como suas diretrizes internas para proteção de suas operações einformações, garantindo assim que a abordagem esteja alinhada com as práticas e procedimentos de segurança da instituição.

Não foram realizadas perguntas abertas subjetivas e as perguntas existentes tratam de questões técnicas referente aos riscos, não necessitando solicitar autorização ao comitê de ética. Não foram registradas nem avaliadas pelo sistema CEP/CONEP: “[...] VII - pesquisa que objetiva o aprofundamento teórico de situações que emergem espontânea e contingencialmente na prática profissional, desde que não revelem dados que possam identificar o sujeito” (Brasil, 2016).

Para garantir a confidencialidade e em conformidade com as diretrizes éticas estabelecidas pela instituição, a identidade do participante envolvido na pesquisa foi preservada. As informações coletadas refletem a perspectiva do setor de segurança, garantindo a aplicabilidade prática dos resultados sem comprometer a privacidade dos colaboradores.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 Estudo de caso

Este subitem apresenta uma análise de riscos na segurança patrimonial deum campus universitário utilizando o método Brasiliano do qual suas etapas estão apresentadas no diagrama 1 abaixo e começa pela estratégia de comunicação e consulta, primordial para o bom andamento da aplicação da metodologia.

5.1.1 Comunicação e consulta

A comunicação e consulta constituem a estratégia para estabelecer o processo de gestão e análise de riscos. Este estágio, duradouro durante todo o processo, destaca a importância de sensibilizar os participantes para a execução das análises (Zanella, 2015).

Segundo Brasiliano (2015), palestras e treinamentos são essenciais para sensibilizar e capacitar os gestores envolvidos, considerando que a percepção do risco pode variar devido a diferentes conceitos e necessidades. Durante o processo, foi evidente o engajamento com o servidor atuante na segurança, que apontou a falta de uma análise aprofundada devido à escassez de recursos humanos capacitados.

A comunicação eficaz é crucial para garantir que os responsáveis pela implementação dos planos de ação compreendam as bases das decisões e por que certas ações são necessárias. Na instituição, o Plano de Riscos foi aprovado em 2022 e atualizado em 2023. Houve a criação do comitê de risco e aprovação no Conselho Universitário, instância de discussão e de deliberação da política geral quenorteia os rumos da UFAL (UFAL, 2024)

Durante a implementação do Sistema de Gestão de Riscos na UFAL, foram realizadas pela própria instituição diversas atividades de comunicação e consulta para assegurar a efetividade do processo. Entre essas atividades, destacam-se a aprovação de um cronograma de ações até junho de 2023 e a capacitação em gestão de riscos estendida aos coordenadores setoriais, garantindo que todos os níveis da organização estivessem informados e capacitados. Essas ações foram fundamentais para assegurar que a gestão de riscos fosse compreendida e implementada de

maneira eficaz em toda a instituição (UFAL, 2022).

5.1.2 Contexto estratégico

O contexto estratégico (mapa estratégico) do setor é identificado como o processo administrativo nº 23065.018371/2022-11.

Durante a pesquisa, verificou-se que o plano de riscos da instituição havia sido aprovado pelo Comitê de Governança em 23 de dezembro de 2022, tendo sido retificado em 15 de março de 2023. Portanto, trata-se de um plano ainda recente. Como o intuito desta pesquisa, desde o início, foi investigar como outras universidades lidam com a gestão de riscos e qual framework utilizam, decidiu-se prosseguir com a pesquisa, mas buscar, ao final, demonstrar como seria a adequação ao plano da instituição.

Segundo Brasiliano (2015), a compreensão das origens de cada risco é essencial para a adoção de medidas eficazes de mitigação. No contexto da análise realizada no Campus A.C. Simões, foram identificadas as principais condições que potencializam a concretização dos eventos de risco.

A partir das visitas "in loco", observações detalhadas do processo e entrevistas com o componente da segurança, foi possível identificar fatores específicos que contribuem para a existência de riscos no campus. Esses fatores incluem a vulnerabilidade de certas áreas, o fluxo intenso de pessoas em horários de pico e a presença de equipamentos sensíveis. Além disso, a análise das plantas baixas e o estudo das normas de segurança revelaram lacunas importantes nos controles existentes.

5.1.3 Objeto da gestão de riscos

Conforme o plano de segurança da UFAL (2022) e considerandoperspectivas como estratégicas, temporais, relacionais, financeiras, orçamentárias, metas, entre outras, para identificação do(s) objetivo(s), buscou-se responder àquestão “O que deve ser atingido nas diversas dimensões para se concluir que o processo ocorreu com sucesso?” A resposta encontrada foi a de que as ações do setor visam garantir a segurança física das pessoas e a integridade do patrimônio local (UFAL, 2022, p. 12).

O objeto de gestão de riscos focaliza o contrato de vigilância patrimonial executado no campus analisado. Conforme a seção "4.1.1 Análise do Objeto de Estudo" e o "Quadro 4 — Divisão das Atividades da Gerência de Segurança Institucional", os macroprocessos do setor podem ser categorizados em dois:

1. MACROPROCESSO DE APOIO ADMINISTRATIVO

- **Processo de Gestão Administrativa dos Contratos:**

  - Fiscalização administrativa dos contratos
  - Renovações e repactuações dos contratos
  - Elaboração de documentos oficiais relacionados a contratosTramitação de processos relacionados à contratação

- **Processo de Gestão dos Recursos Humanos:**

  - Recursos humanos
  - Elaboração de manuais das rotinas internasCapacitações

- **Processo de Planejamento Estratégico do Setor/unidade**

  - Planejamento EstratégicoEstatísticas
  - Elaboração de protocolos de açãoProjetos
  - Licitações

2. MACROPROCESSO DE APOIO OPERACIONAL

- **Processo de Gestão Operacional dos Contratos:**

  - Fiscalização operacional dos contratosTratamento das ocorrências
  - Consultorias na área de segurança específicas para operaçõesPlanejamento das ações de segurança
  - Planejamento de Campanhas EducativasCoordenação operacional da segurança Comunicações

Essa estrutura organizada permitirá uma compreensão mais clara dos processos envolvidos nas atividades do setor de segurança no campus universitário.

5.1.4 Fluxograma do processo

O mapeamento dos processos do setor a princípio baseou-se em pesquisa bibliográfica, que depois foi confirmado pelo entrevistado. Quando em situações em queexiste alta carga de trabalho e poucas pessoas capacitadas para realizar a análise esta deve ser pautada inicialmente na seleção daquele considerado mais crítico, com impacto direto nos resultados da instituição.

Para realizar o mapeamento do processo escolhido podemos utilizar um fluxograma. Um fluxograma é uma representação gráfica que descreve a sequência dasatividades processuais, utilizando símbolos para representar as diferentes etapas do processo. Ele é utilizado para documentar processos, possibilitando a visualização e análise das atividades e a identificação de possíveis melhorias. O fluxograma é uma ferramenta importante em Organização, Sistemas e Métodos, pois auxilia nacompreensão e melhoria dos processos organizacionais (Curto Junior, 2011).

Para entender o funcionamento do serviço, as atividades correspondentes ao processo estão descritas no Quadro 9, e o fluxograma pode ser consultado no Apêndice B.

Quadro 9 — Descrição das atividades do processo

ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	ENTRADA	SAÍDA
Assinatura do Contrato/Emissão de Portarias de Gestão e Fiscalização	PROGINST	Licitação/Designação	Contrato/Portarias
Expedição da ordem de serviço	GSI	Contrato/Portarias	Ordem de Serviço
Ocupação dos postos	CONTRATADA	Ordem de Serviço	Escala de Serviço/Plano de Rondas
Rondas a pé	CONTRATADA	Escala de Serviço/Plano de Rondas	Registro de Rondas/Livro diário
Rondas motorizadas	CONTRATADA	Escala de Serviço/Plano de Rondas	Registro de Rondas/Livro diário

Continuação...

Operação do CFTV	CONTRATADA	Escala de Serviço/Plano deRondas	Registro de Rondas/Livro diário
Supervisão	CONTRATADA	Check-list diário	Registro de Rondas/Livro diário
Controle de Acesso	CONTRATADA	Sistema de Controle de Acesso	Registro de Acessos
Estatística	GSI	Registros do livro diário, documentos de Órgãos externos dirigidos a UFAL, boletins deocorrência	Estatísticas
Inteligência e gestãode riscos	CONTRATADA/GSI	Registros do livro diário, documentos de inteligência	Relatórios
Minuta de Normativos	GSI	Relatórios	Minutas
Controle de Chaves	CONTRATADA	Documento demanda	Livro diário
Abertura e fechamento	CONTRATADA	Documento demanda	Livro diário
Conscientização dos riscos	GSI	Relatórios e estatísticas	Palestras/Reuniões
Levantamento de ocorrências	CONTRATADA	Visita técnica	Relatório
Segurança deEventos	CONTRATADA	Documento demanda	Escala de Serviço/Plano de Serviço
Segurança Pessoal	CONTRATADA	Documento demanda	Escala de Serviço/Plano de Serviço
Atendimento aoPúblico	CONTRATADA	Documento demanda	Escala de Serviço/Plano de Serviço
Atendimento de ocorrências	CONTRATADA	Protocolos	Execução do Protocolo
Consultoria e assessoria	GSI	Documento demanda	Relatório
Planejamento de novas contratações	GSI	PDCA	Estudo Técnico Preliminar
Atesto de serviços	GSI	Nota fiscal	Atesto
Acompanhamento	PROGINST	Licitação	Encerramento do contrato
Contabilidade e Finanças	DCF	Nota fiscal e demais documentos	Encaminhamento para pagamento
Pagamento	DCF	Nota fiscal	Pagamento

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

5.1.4.1 Processo de avaliação de riscos

Uma diferença observada entre o Plano de Riscos da UFAL e o Método Brasiliano está na classificação das etapas do processo de avaliação de riscos. No Plano de Riscos da UFAL, as etapas de 1. Identificação dos processos críticos e 2. Análise situacional são combinadas e denominadas como a 1ª etapa. Já as etapas 3 - Listagem, definição e classificação dos riscos e 4. Análise da condição de

segurança são agrupadas como a 2ª etapa.

Outra diferença é a utilização da análise SWOT. No Plano de Riscos da UFAL, a SWOT é sugerida para a etapa de conhecimento do ambiente (contexto estratégico). Em contraste, no Método Brasiliano, a SWOT é empregada na fase de identificação de riscos.

5.1.5 Identificação de riscos

A identificação dos riscos é dividida em várias subfases no método Brasiliano:

1. Identificação dos processos críticos, considerando impacto e tolerância;
2. Análisesituacional;
3. Listagem, definição e classificação dos riscos;
4. Análise da condição de segurança. Essas subfases são interconectadas e dependem umas dasoutras, com o objetivo de determinar as principais causas dos riscos.

5.1.5.1 Identificação dos Processos Críticos (por impacto e tolerância):

A imagem 1 abaixo serve para ilustrar como a ferramenta do *software* é utilizada para identificar os processos mais críticos da organização, setor ou unidade estudada (Zanella, 2015). O documento completo, incluindo todas as análises da metodologia, encontra-se no projeto técnico entre à instituição.

Imagem 1 — Processos críticos

Risk Vision

PROCESSOS CRÍTICOS - IDENTIFICAÇÃO

Abrir Opções | Adicionar Linha na Tabela

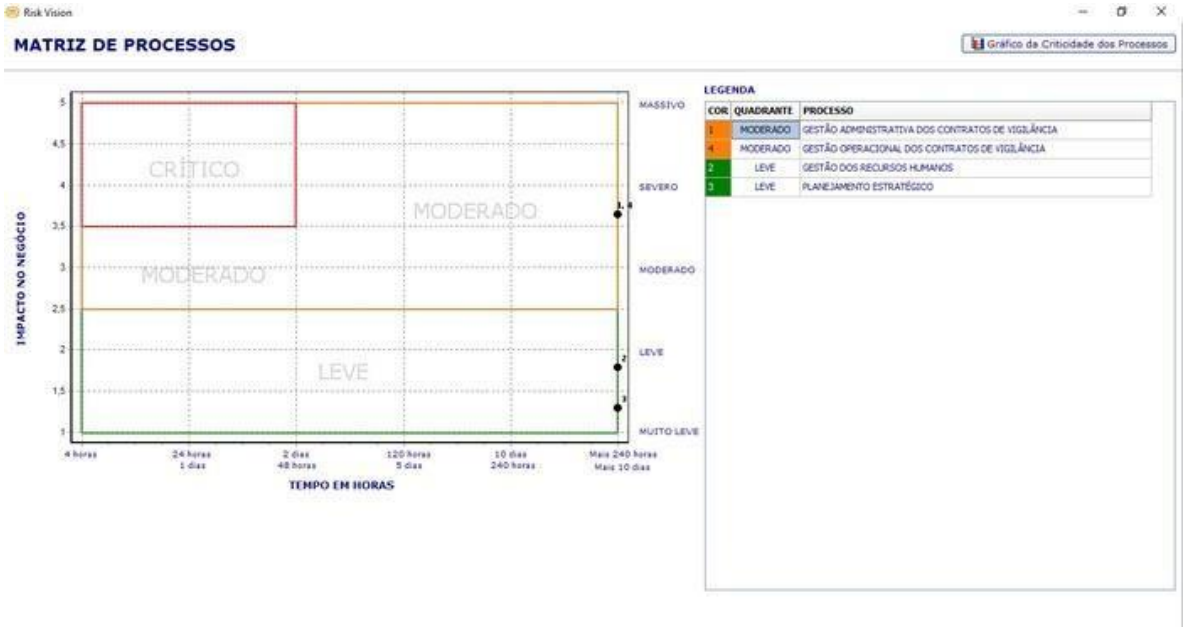
Nº	MACROPROCESSO	PROCESSO	RELEVÂNCIA DO IMPACTO							TOLERÂNCIA DE TEMPO	STATUS
			IMAGEM	FINANCEIRO	LEGISLAÇÃO	OPERACIONAL	NOTA	MÉDIA PONDERADA DO IMPACTO	NÍVEL DE IMPACTO	NÍVEL DE TOLERÂNCIA	CRÍTICO / MODERADO / LEVE
			4	3	5	2	14	-	-	-	-
1	APOIO	GESTÃO ADMINISTRATIVA DOS	4	5	2	5	51,0	3,64	SEVERO	1	MODERADO
2	APOIO	GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS	1	3	2	1	25,0	1,79	LEVE	1	LEVE
3	APOIO	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	2	1	1	1	18,0	1,29	MUITO LEVE	1	LEVE
4	APOIO OPERACIONAL	GESTÃO OPERACIONAL DOS	4	5	2	5	51,0	3,64	SEVERO	1	MODERADO

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Uma matriz resultante do cruzamento entre o nível do impacto com o nível de tolerância ao tempo é gerada possibilitando a visualização do processo escolhido pela unidade, além de determinar seu status, ou seja, se o processo escolhido é CRÍTICO, MODERADO ou LEVE. Imagem 2, abaixo.

Tempo de tolerância, aqui chamado de tolerância, refere-se ao período máximo durante o qual um processo ou atividade pode ser interrompido sem afetar de maneira significativa os produtos ou serviços resultantes (Brasiliano, 2015).

Imagem 2 — Matriz de processos críticos



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Ao revisar as análises, observamos que tanto o processo de gestão administrativa quanto o processo de gestão operacional do contrato de vigilância no campus A.C. Simões, no quesito nível do impacto, foram classificados como severos, com uma média ponderada de impacto igual a 3,64. Além disso, a tolerância atribuída a ambos os processos foi de 1 ponto, o que indica um tempo de recuperação estimado de mais de 10 dias ou mais de 240 horas. Mais adiante será detalhado como chegamos a esse resultado.

Diante dessa igualdade nas métricas de impacto e tolerância, a escolha pelo processo operacional se justificou pelos seguintes motivos:

1) **Natureza das Atividades:** O processo operacional está diretamente relacionado à execução das atividades de vigilância e segurança no campus, envolvendo a coordenação das rondas, supervisão das equipes, controle de acessoe resposta a incidentes. Essas atividades são essenciais para garantir a integridade física das pessoas e a segurança do patrimônio da instituição.

Portanto, qualquer interrupção ou falha nesse processo pode ter impactos imediatos e significativos na segurança do campus.

2) **Impacto na Imagem e Reputação**: Qualquer incidente de segurança no campus pode ter repercussões negativas na imagem e reputação da instituição perante a comunidade acadêmica, órgãos reguladores e público em geral. Portanto, garantir a eficácia do processo operacional de segurança é vital para preservar a imagem da universidade e manter a confiança de seus stakeholders.

No plano de riscos da UFAL, a forma de escolha dos processos a serem analisados é orientada pela identificação daqueles que são mais relevantes para o alcance dos objetivos institucionais. No método Brasiliano, essa escolha é aprofundada através da valoração de cada processo, considerando dois critérios principais:

1. Qual o impacto do processo nos objetivos da organização?
2. Por quanto tempo o processo pode ser paralisado, e a organização ainda se manterá operacional, isto é, qual é o tempo de tolerância?

Seguindo o método Brasiliano a avaliação do impacto considera quatro subcritérios: imagem da instituição, impacto financeiro, impacto operacional e impacto legal/regulatório. O peso atribuído a cada subcritério pode ser ajustado de acordo com a ênfase e a importância que cada setor ou unidade atribui a esses aspectos dentro do contexto organizacional, assim como é possível ver no quadro 10, a seguir.

Quadro 10 — Pesos do Impacto

CRITÉRIO	VALOR
Imagem	4
Financeiro	3
Legislação	5
Operacional	2

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Zanella (2015).

As notas para pesos de cada critério (imagem, financeiro, legislação e operacional) poderiam ser dadas com qualquer número, mas foram estipuladospesos 1, 2, 3, 4 ou 5. A utilização de pesos inteiros (1, 2, 3, 4 ou 5) ao invés de números

decimais (como 1,5) pode ser justificada pela necessidade de simplificar a avaliação e facilitar a interpretação dos resultados. Com relação a justificativa para os pesos atribuídos considerando que se tratade uma universidade pública, como a UFAL, diversos fatores influenciaram a distribuição dos pesos de impacto na análise de riscos pelo entrevistado:

- **Legislação (Peso 5):** Universidades públicas estão sujeitas a uma ampla gama de regulamentações governamentais e normas legais, incluindo leis de educação, direitos dos servidores públicos, licitações, contratos, entre outros. O descumprimento dessas leis pode resultar em penalidades legais significativas, impactando diretamente a operação e reputação da instituição. Além disso, como entidades públicas, universidades têm a responsabilidade de agir em conformidade com os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, conforme previsto na Constituição Federal.
- **Imagem (Peso 4**): A imagem de uma universidade pública é vital para sua reputação e credibilidade perante a comunidade acadêmica, os stakeholders externos e a sociedade em geral. Qualquer evento que afete negativamente a imagem da instituição, como escândalos, incidentes de segurança ou violações éticas, pode prejudicar sua capacidade de atrair estudantes, professores, financiamento e parcerias. Como resultado, a preservação da imagem institucional é uma prioridade para a gestão de riscos.
- **Financeiro (Peso 3):** Embora a gestão financeira seja crucial para a estabilidade e sustentabilidade de uma universidade pública, seu peso é atribuído como menor em comparação com a imagem e a legislação devido a alguns fatores. Em primeiro lugar, embora o financiamento seja essencial, as universidades públicas geralmente têm fontes de receita diversificadas, incluindo repasses governamentais, financiamento de pesquisa, doações, entre outras. Além disso, as universidades podem ter alguma flexibilidade na alocação de recursos e podem se beneficiar de práticas de gestão financeira prudentes para lidar com desafios financeiros. Por outro lado, violações legais ou problemas de imagem podem ter consequências mais imediatas e prejudiciais para a instituição, impactando sua reputação e legalidade. Portanto, enquanto o aspecto financeiro possa ser relevante, seu peso é

ligeiramente menor na análise de riscos em comparação com os fatores de imageme legislação.

- **Operacional (Peso 2):** Embora os aspectos operacionais sejam importantes para o funcionamento diário da universidade, eles podem ser considerados menos críticos em comparação com os outros fatores listados. Isso porque, embora falhas operacionais possam causar interrupções temporárias nas atividades da instituição, elas geralmente podem ser gerenciadas e resolvidas internamente sem causardanos significativos à reputação ou ao cumprimento das obrigações legais.

Além do peso dado nas avaliações existem critérios e pontuações para cada subcritério, estes são definidos nos quadros 12, 13, 14 e 15, adaptados de Brasiliano (2015, p. 18).

Quadro 11 — Subcritério de impacto na IMAGEM (valoração do peso)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
De Caráter Internacional	05
De Caráter Nacional - Brasil	04
De Caráter Regional (ou interestadual) - Em Alagoas	03
De Caráter Interno - Dentro da Organização	02
De Caráter Interno - Dento da unidade	01

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015).

Abaixo, segue uma justificativa para cada nota atribuída a cada processo em relação ao subcritério de impacto na imagem:

- Gestão administrativa dos contratos de vigilância (Pontuação 04):

Este processo tem um impacto significativo na imagem da instituição a nível nacional, pois está diretamente relacionado à segurança e ao bem-estar dos alunos, professores e funcionários. Uma gestão eficaz dos contratos de vigilância demonstra um compromisso com a segurança e pode melhorar a percepção da instituição pela comunidade acadêmica e pela sociedade em geral.

- Gestão de RH do setor de segurança (Pontuação 01):

Embora a gestão de RH seja importante para garantir que o setor de segurança tenha funcionários qualificados e bem treinados, seu impacto direto na imagem da instituição pode ser considerado moderado. Embora contribua para a eficácia do setor de segurança, pode não ser tão visível para a comunidade acadêmica e a sociedade em geral quanto outros aspectos, como o planejamento estratégico. Entendeu-se que a gestão do RH terá efeitos muito mais representativo dentro do setor de trabalho e não na instituição.

- Planejamento estratégico do setor de segurança (Pontuação 02):

O planejamento estratégico é fundamental para orientar as ações e iniciativas do setor de segurança, garantindo que esteja alinhado com os objetivos e metas da instituição. Um planejamento estratégico eficaz pode melhorar a eficiência operacional, antecipar desafios e demonstrar um compromisso com a segurança e o bem-estar da comunidade acadêmica, elevando assim a imagem da instituição. No entanto este processo tem um impacto de caráter interno (comparando com os demais processos que concorrem entre si na escolha do mais crítico) pois não vai sair nenhuma notícia nos jornais de Alagoas: "Setor de segurança promove seu planejamento estratégico" ou ninguém quer discutir o planejamento estratégico do setor senão a instituição.

- Gestão operacional dos contratos de vigilância (Pontuação 04):

Assim como a gestão administrativa dos contratos de vigilância, a gestão operacional tem um impacto significativo na segurança e no funcionamento diário da instituição. Garantir uma gestão operacional eficiente dos contratos de vigilância pode melhorar a percepção da instituição pela comunidade acadêmica e transmitir uma sensação de segurança e confiança.

Essas justificativas refletem a importância percebida de cada processo em relação à imagem da instituição e como eles contribuem para moldar a percepção da comunidade acadêmica e da sociedade em geral. A avaliação de cada processo é feita com base em sua importância relativa e seu impacto em comparação com os outros processos dentro da mesma unidade ou setor.

Essa abordagem reconhece que diferentes processos podem ter diferentes níveis de relevância e impacto nas operações e nos resultados gerais da unidade ou setor. Portanto, ao avaliar os riscos associados a cada processo, é importante considerar como esses riscos se comparam entre si e como eles podem afetar o desempenho global da organização.

Quadro 12 - Subcritério de Impacto nas FINANÇAS OU ORÇAMENTO (valoração dos pesos)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Muito Alta - Acima de R$500.000,00	05
Alta - Até R$500.000,00	04
Média - Até R$100.000,00	03
Baixa - Até R$25.000,00	02
Muito Baixa - Até R$5.000,000	01

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015, p. 68).

Abaixo, segue uma justificativa para cada nota atribuída a cada processo em relação ao subcritério de impacto nas finanças ou orçamento:

- Gestão administrativa dos contratos de vigilância (Pontuação 04):

A gestão administrativa dos contratos de vigilância geralmente envolve uma alocação significativa de recursos financeiros para garantir a segurança adequada do campus. Embora o valor dos contratos possa variar, segundo o entrevistado eles costumam ficar acima do valor de R$500.000,00 (quinhentos mil reais), o quejustifica uma nota 5.

- Gestão de RH do setor de segurança (Pontuação 03):

Embora a gestão de RH seja importante para manter uma equipe de segurança qualificada, os custos associados geralmente não são tão altos quanto os contratos de vigilância em si. Portanto, uma nota 3 reflete um impacto financeiro moderado, considerando os recursos necessários para recrutamento, treinamento e manutenção da equipe.

- Planejamento estratégico do setor de segurança (Pontuação 01):

O processo de planejamento estratégico do setor de segurança não implica em gastos financeiros adicionais, uma vez que utiliza recursos já disponíveis na organização, como os salários dos servidores e terceirizados, custos operacionais existentes, como energia elétrica, suprimentos de escritório, entre outros. Portanto, seu impacto financeiro é mínimo ou insignificante. Esse processo não requer investimentos financeiros significativos ou solicitação de recursos adicionais, e sua realização não resulta em alterações substanciais nos custos operacionais ou no orçamento do setor de segurança. Assim, atribui-se uma nota 1 para refletir a baixa influência desse processo nas finanças da organização.

- Gestão operacional dos contratos de vigilância (Pontuação 04):

Assim como a gestão administrativa dos contratos de vigilância, a gestão operacional também envolve custos significativos associados à implementação e manutenção dos serviços de segurança. Portanto, uma nota 5 é justificada, indicando um impacto financeiro considerável. No subcritério do impacto legal/regulatório devem ser avaliados consequências com responsabilidade civil, multas, incidência/sonegação de tributos, criminal.

Quadro 13 — Subcritério de Impacto no aspecto LEGAL/REGULATÓRIO (valoração dos pesos)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Gravíssimo - Acima de 03 ações judiciais julgadas	05
Alto - acima de 06 ações judiciais / 01 Decisão de órgãos de controle	04
Moderado - de 03 a 05 ações judiciais / Acima de 02 notificação extrajudicial de órgãos de controle	03
Leve - de 01 a 03 ações judiciais / 01 notificação extrajudicial de órgãos de controle	02
Insignificante - nenhuma ação judicial	01

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015, p. 71).

Abaixo, segue uma justificativa para cada nota atribuída a cada processo em relação ao subcritério de impacto legal/regulatório:

- Gestão administrativa dos contratos de vigilância (Pontuação 02):

Este processo pode estar sujeito a ações judiciais relacionadas a contratos de vigilância, como contestações de licitações ou disputas contratuais. Uma quantidade leve de ações judiciais ou de auditoria pode indicar problemas pontuais no processo de contratação ou na execução dos contratos, justificando uma nota 2.

- Gestão de RH do setor de segurança (Pontuação 02):

A Gestão de Recursos Humanos (RH) do setor de segurança geralmente não está diretamente relacionada a questões legais ou regulatórias complexas. A carência de profissionais e o apontamento de melhorias na capacitação dos profissionais por parte dos órgãos de controle indicam um risco legal/regulatório leve a moderado, pois há a possibilidade de ocorrência de problemas relacionados à faltade conhecimento técnico. Assim, uma nota 2 reflete esse impacto legal/regulatório, considerando as circunstâncias específicas do setor de segurança da UFAL.

- Planejamento estratégico do setor de segurança (Pontuação 01):

O Planejamento Estratégico do Setor de Segurança é essencial para orientar as políticas e práticas de segurança de forma a garantir a conformidade com os regulamentos e leis aplicáveis. No entanto, considerando que o planejamento estratégico não está diretamente relacionado à execução operacional ou à gestão dos contratos de vigilância, é improvável que haja um número significativo de ações judiciais ou notificações extrajudiciais associadas a este processo. Além disso, como não envolve diretamente a implementação das medidas de segurança, a probabilidade de ocorrerem problemas legais ou regulatórios é baixa. Portanto,atribui-se uma nota de 1 para refletir esse baixo impacto legal/regulatório.

- Gestão operacional dos contratos de vigilância (Pontuação 02):

Assim como na gestão administrativa dos contratos de vigilância, a gestão operacional também pode estar sujeita a disputas contratuais ou outras questões legais, mas diretamente a ações judiciais e ações de auditorias. Com base no

conhecimento do histórico de entradas no setor uma quantidade leve de ações judiciais e auditorias indica alguns problemas no processo de contratação ou na execução dos contratos, justificando uma nota 2.

Quadro 14 — Subcritério de Impacto nas OPERAÇÕES (valoração dos pesos)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Muito alto. Impactam o funcionamento da organização.	05
Alto. Unidades precisam fechar provisoriamente. Impactam um conjunto de unidades	04
Médio. Unidades tem seu funcionamento momentaneamente interrompido.	03
Leves. Não impactam o funcionamento das unidades. Há reclamação formal.	02
Muito leve (Não há impacto), Não impacta o funcionamento das unidades.	01

Fonte: Brasiliano (2015, p. 71).

Seguem abaixo justificativas do entrevistado para cada nota atribuída a cada processo em relação ao subcritério operacional:

- Gestão administrativa dos contratos de vigilância (Pontuação 05):

A gestão administrativa dos contratos de vigilância é fundamental para garantir a operacionalidade contínua dos serviços de segurança. Qualquer interrupção ou falha nesse processo pode ter um impacto significativo no funcionamento da organização, especialmente em relação à segurança do campus.

- Gestão de RH do setor de segurança (Pontuação 01):

A equipe de segurança é composta por um número limitado de servidores administrativos e terceirizados, qualquer interrupção na gestão de recursos humanos pode ter um impacto mínimo nas operações diárias do setor podendo ser substituído por servidores com expertise em gestão e fiscalização de contratos. Mesmo que todos os membros da equipe fiquem impedidos de trabalhar temporariamente, a instituição pode substituí-los rapidamente, garantindo que as operações de segurança continuem, ainda que de forma precária por um certo tempo. Portanto, atribui-se uma nota de 1 para refletir o baixo impacto nas operações, considerando acapacidade da instituição de lidar com interrupções na equipe de forma eficaz e sem comprometer

significativamente suas operações.

- Planejamento estratégico do setor de segurança (Pontuação 01):

O planejamento estratégico do setor de segurança, embora seja uma atividade importante, geralmente não afeta diretamente as operações diárias da organização. Embora seja fundamental para definir as diretrizes e estratégias de segurança, sua interrupção ou falha não impede necessariamente a continuidade das operações de segurança no curto prazo. As operações diárias podem continuar com base nos procedimentos e protocolos já estabelecidos, mesmo na ausência de um planejamento estratégico atualizado. Portanto, uma nota 1 reflete o baixo impacto direto deste processo nas operações da organização.

- Gestão operacional dos contratos de vigilância (Pontuação 05):

A gestão operacional dos contratos de vigilância é crítica para garantir que os serviços de segurança sejam prestados de forma eficiente e contínua. Qualquer interrupção ou falha neste processo pode ter um impacto imediato e grave no funcionamento das unidades, especialmente em relação à segurança do campus. Portanto, uma nota 5 é justificada.

O resultado do nível de impacto de cada processo pode ser interpretado conforme quadro 15, abaixo.

Quadro 15 — Definição do nível de impacto definido na metodologia Brasiliano

GRAU DE IMPACTO	ESCALA	NÍVEL DE IMPACTO
4,51 - 5,00	5	Massivo
3,51 - 4,50	4	Severo
2,51 - 3,50	3	Moderado
1,51 - 2,50	2	Leve
0,00 - 1,50	1	Insignificante

Fonte: Brasiliano (2015, p. 73).

O nível de impacto é calculado pela média ponderada dos resultados atribuídos a cada fator de impacto (Imagem, Financeiro, Legislação, Operacional).Já a estimativa do tempo de paralisação é diferente do parâmetro do impacto. Enquanto

este está muito mais ligado ao setor para com o objetivo da organização, aquele está muito mais ligado ao tempo de exposição a falhas que os processos do setor poderão suportar sem comprometer o funcionamento da instituição.

Aqui, utilizado como exercício de reflexão o entrevistado considera a possibilidade de recorrer à segurança pública em casos de paralisação, por exemplo, se houvesse uma greve dos vigilantes, mas reconhece que isso não é sustentável a longo prazo por isso uma paralisação dos vigilantes foi considerada moderada e não crítica. A escala de tolerância, apresentada no quadro 16, traduz essa análise em níveis de criticidade.

Quadro 16 — Classificação da tolerância

TEMPO EM HORAS	NÍVEIS DE TOLERÂNCIA
Até 4 horas	6
Até 1 dia - 24 horas	5
Até 2 dias - 48 horas	4
Até 5 dias - 120 horas	3
Até 10 dias - 240 horas	2
Mais de 10 dias - mais de 240 horas	1

Fonte: Brasiliano (2015, p. 20).

Na prática, a paralisação foi avaliada como possível de ser sanada temporariamente com o auxílio da segurança pública (por mais de 10 dias ou 240 horas). Quando da inviabilidade de manter a instituição funcionando isto refletiria nas notas de tolerância próximas ao máximo (nota 6), indicando que o processo poderia ser paralisado em questão de horas e, portanto, ficando indisponível.

Com base nessa análise, os processos críticos são classificados em três status conforme o quadro 17. O serviço de vigilância, por conta de ter sido avaliado a possibilidade positiva da substituição emergencial pela segurança pública, é considerado processo moderado. Isso se deve ao fato de este não ser uma atividade/processo diretamente relacionada às atividades-fim da instituição, como ensino, pesquisa ou extensão, o que, em outros casos, elevaria seu status para crítico.

Quadro 17 — Definição dos Processos Críticos

Processos Críticos – ProcessoQuente	Processos Moderados – ProcessoMorno	Processos Leves - Processo Frio
Prioritário: Este processo não pode parar, é primordial para a instituição e deve possuir uma atenção especial dos gestores.	Segunda Prioridade: Este processo possui um nível de importância média para a instituição, devendo cada gestor terum senso de urgência no tratamento.	Terceira Prioridade: Este processo pode ser considerado como suporte para os processos quentes e mornos.

Fonte: Brasiliano (2015, p. 13).

A avaliação de processos críticos de um setor é fundamental para identificar áreas de melhoria, riscos potenciais e oportunidades de otimização que podem impactar diretamente os resultados da instituição. Ao atribuir notas para o impacto de cada processo crítico, busca-se quantificar a importância relativa de cada um desses processos em relação aos objetivos e metas da instituição.

Conforme observado na análise dos processos da instituição, a relação entre a atribuição de notas de impacto e os resultados da instituição reside no reconhecimento de que alguns processos têm um impacto maior ou mais significativo nos resultados gerais do que outros. Ao classificar esses processos combase em sua importância percebida, os gestores podem direcionar seus recursos e esforços de forma mais eficaz, concentrando-se nos processos que têm maior potencial para impulsionar o sucesso organizacional.

Por exemplo, se um processo crítico, como a gestão operacional dos contratos de vigilância, recebe uma nota alta de impacto, isso indica que ele desempenha um papel significativo na consecução dos objetivos da instituição, como a segurança do campus e a integridade do patrimônio. Portanto, é essencial dedicar recursos adequados a esse processo para garantir sua eficácia e eficiência,o que, por sua vez, pode contribuir positivamente para os resultados gerais da instituição.

Em resumo, a atribuição de notas para o impacto dos processos críticos permite uma análise estruturada e informada sobre como cada um desses processos influencia os resultados da instituição, ajudando os gestores a tomar decisões mais embasadas e orientadas para o sucesso organizacional.

5.1.5.2 Listagem, definição e classificação dos riscos

Esta etapa tem o objetivo de registrar os eventos de riscos. Os eventos

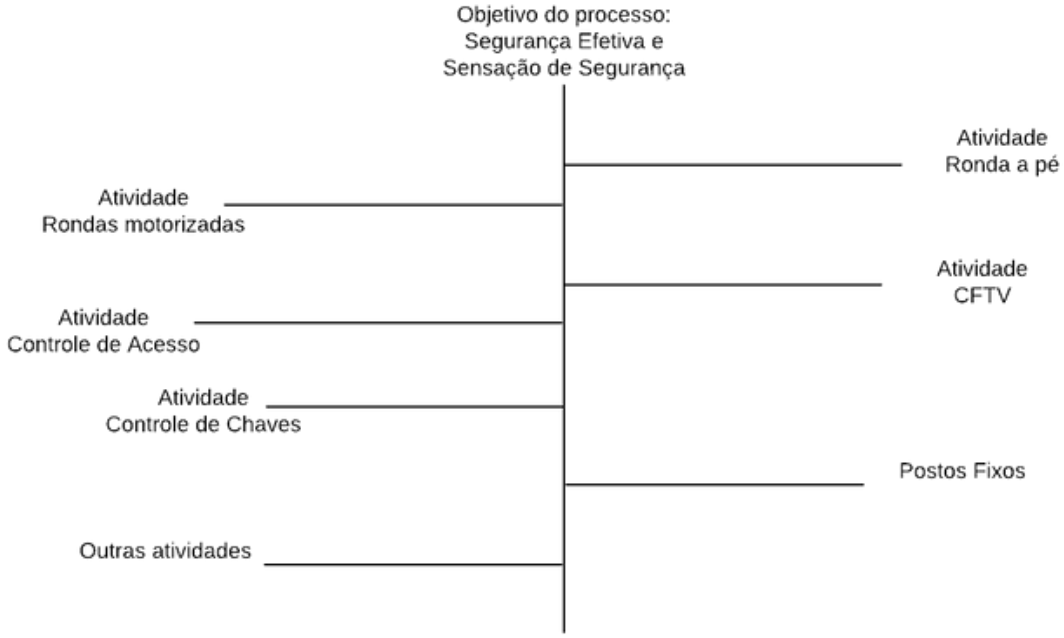
identificados podem ser analisados, revisados, reorganizados, reformulados e até eliminados (Plano de Risco da UFAL).

Conforme UFAL (2022), Brasiliano (2010), a listagem dos riscos deve ser realizada por meio de reuniões do tipo *brainstorming*, levantando tanto os riscos conhecidos quanto os desconhecidos. Os riscos desconhecidos são aqueles que nunca ocorreram na instituição, mas que são possíveis e podem vir a se materializar. Antes da aplicação do *brainstorming*, foi realizada uma identificação preliminar de riscos através de pesquisa bibliográfica. A técnica de *brainstorming* foi aplicada ao longo de dois dias. No primeiro dia, os participantes foram incentivados a decidir se manteriam ou eliminariam os riscos previamente listados. Durante o intervalo entre as sessões, o entrevistado foi encorajado a identificar novos riscos para trazer à discussão na sessão final.

O *brainstorming*, ou "tempestade de ideias", é uma técnica de dinâmica de grupo desenvolvida para explorar a criatividade dos indivíduos com o objetivo de alcançar metas específicas. Criada por Alex Osborn, essa técnica é amplamente utilizada em diversas áreas para gerar soluções criativas e inovadoras. Durante as sessões de *brainstorming*, os participantes são encorajados a contribuir com omáximo de ideias possíveis, sem críticas ou julgamentos, com o objetivo de produzir uma lista abrangente de opções que serão analisadas posteriormente. A técnica é particularmente eficaz quando se busca respostas rápidas para questões simples ou criativas, especialmente na identificação de riscos (Daychoum, 2018).

Na última sessão, foram listados, para cada objetivo/resultados das atividades do processo, os eventos que poderiam impactar negativamente o alcance do objetivo/resultados final. A figura 15 ajuda demonstrar esta etapa. Cada sessão foi limitada a 1 hora de duração. No estudo em andamento, o objetivo do processo é garantir a segurança efetiva (assegurando a integridade física das pessoas e a segurança do patrimônio da UFAL), proporcionando uma sensação de segurança à comunidade acadêmica.

Figura 15 — Objetivo do processo



Fonte: Elaborador pelo autor (2024).

Outro recurso utilizado foi o artifício de sintaxe proposto pelo Plano de Riscos da UFAL (UFAL, 2022). que se mostrou fundamental para identificar novos eventos de risco e evitar confusões entre termos e funções semelhantes, como risco e fator de risco, que poderiam levar a erros na análise. Esse exercício foi aplicado sempre que surgiram dúvidas ou dificuldades durante o processo.

Para diferenciar corretamente entre risco e fator de risco, ainda seguindo o Plano de Riscos da UFAL (UFAL, 2022), algumas perguntas foram empregadas para auxiliar no processo, tais como:

- O evento é um risco que pode comprometer claramente um objetivo do processo?
- O evento é um risco ou uma falha no desenho do processoorganizacional?
- À luz dos objetivos do processo organizacional, o evento identificado éum risco ou uma causa para um risco?
- O evento é um risco ou uma fragilidade em um controle para tratar umrisco do processo?

Veja como funciona a sintaxe:

Devido a < fatores de riscos (causa/fonte) > **poderá acontecer** < evento de risco > **o que poderá levar a** < impacto/efeito/consequência > **impactando no/na** < objetivo do processo>. Por exemplo, **Devido a** < falhas na execução do contrato como não controlar com rigor o acesso de pessoas a recintos, ou até um evento de risco concretizado como um roubo > **poderá acontecer** < Latrocínio > **o que poderá levar a** < morte de pessoas no campus > **impactando no/na** < garantia da integridade física e sensação de insegurança nas pessoas que circulam no campus e/ou a prejuízos ao patrimônio dainstituição >.

A utilização da sintaxe e a presença de especialistas, tanto em análise de riscos quanto no tema em questão, são cruciais para o sucesso do processo. Com essa abordagem, foram identificados os eventos que, após serem testados pela sintaxe de riscos e avaliados pela opinião do entrevistado, impactam negativamente o alcance dos objetivos, seja evitando, atrasando, prejudicando ou impedindo sua concretização:

Quadro 18 — Listagem de eventos de riscos

N°	RISCO
01	Acidente de trabalho
02	Acidente de trânsito
03	Agressão física
04	Agressão verbal
05	Ataque de animais e insetos
06	Atentado ao pudor/atos libidinosos/Importunação ofensiva ao pudor
07	Espionagem
08	Estupro
09	Furtos simples a terceiros
10	Furtos simples ao patrimônio
11	Furto qualificado a terceiros
12	Furto qualificado ao patrimônio
13	Homicídio
14	Incêndio
15	Invasão
16	Latrocínio
17	Ocorrências paramédicas
18	Pânico

Continuação...

19	Roubo a terceiros
20	Roubo de patrimônio
21	Sabotagem
22	Sequestro
23	Atentados contra a vida (terrorismo, *serial killer)*
24	Suicídio
25	Uso e tráfico de drogas e alcoolismo
26	Vandalismo
27	Perseguição/Fuga do presídio
28	Crime ambiental
29	Greve dos vigilantes
30	Corrupção
31	Estelionato

Fonte: Elaborador pelo autor (2024).

Eventos de riscos são os incidentes específicos que podem ocorrer e que representam uma ameaça para os objetivos do processo. Esses eventos são os resultados indesejados que se está tentando prevenir ou mitigar. Os eventos listados no quadro acima podem comprometer claramente o objetivo do processo ao colocar em situações de risco à integridade física depessoas assim como em situações de dano ou insegurança o patrimônio da instituição.

Após a listagem, procedemos com a definição de riscos, uma etapa dedicada a padronizar a linguagem de riscos na instituição e garantir que toda a organização tenha o mesmo entendimento sobre os conceitos envolvidos (Imagem 3[7]). Durante essa etapa, o entrevistado trabalhou na definição dos riscos de forma a alinhar-se com os termos jurídicos, sem, contudo, se prender exclusivamente a eles. A definição foi orientada principalmente pelo que efetivamente ocorre nas dependências da instituição. Dessa forma, uma análise jurídica mais precisa será conduzida quando o processo de gestão de riscos alcançar instâncias hierárquicas superiores, contando com o apoio de órgãos especializados, como a procuradoria dainstituição.

[7] O documento completo, incluindo todas as análises da metodologia, encontra-se como apêndice do projeto técnico entregue a instituição.

Imagem 3 — Listagem, definição e classificação de eventos de riscos

Risk Vision
Banco de Dados

LISTAGEM, DEFINIÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE RISCOS

Adicionar Linha na Tabela

RISCOS	DESCRIÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
ACIDENTE DE TRABALHO	OCORRÊNCIA INESPERADA QUE RESULTA EM LESÃO FÍSICA DURANTE A EXECUÇÃO DE ATIVIDADES LABORAIS.	OPERACIONAL
ACIDENTE DE TRÂNSITO	EVENTO NÃO PLANEJADO ENVOLVENDO VEÍCULOS E PEDESTRES EM MOVIMENTO QUE RESULTA EM DANOS MATERIAIS OU LESÕES PESSOAIS.	OPERACIONAL
AGRESSÃO FÍSICA	ATO INTENCIONAL DE CAUSAR DANO OU LESÃO FÍSICA A OUTRA PESSOA POR MEIO DE FORÇA FÍSICA.	OPERACIONAL
AGRESSÃO VERBAL	UTILIZAÇÃO DE PALAVRAS OU LINGUAGEM ABUSIVA, AMEAÇADORA OU OFENSIVA PARA CAUSAR DANO EMOCIONAL OU PSICOLÓGICO.	OPERACIONAL
ATAQUE DE ANIMAIS E INSETOS	INCIDENTE ENVOLVENDO A AGRESSÃO DE ANIMAIS OU INSETOS QUE RESULTA EM LESÕES FÍSICAS.	OPERACIONAL
ATENTADO AO PUDOR/ATOS LIBIDINOSOS/IMPORTUNAÇÃO OFENSIVA AO PUDOR	COMPORTAMENTO INDEVIDO E NÃO CONSENSUAL DE NATUREZA SEXUAL.	OPERACIONAL
ESPIONAGEM	ATIVIDADE CLANDESTINA DE OBTENÇÃO DE INFORMAÇÕES CONFIDENCIAIS DE UMA ORGANIZAÇÃO, GOVERNO OU INDIVÍDUO.	ESTRATÉGICO
ESTUPRO	ATAQUE SEXUAL QUE ENVOLVE COERÇÃO OU VIOLÊNCIA FÍSICA CONTRA A VÍTIMA.	OPERACIONAL
FURTOS SIMPLES A TERCEIROS	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PROPRIEDADE ALHEIA SEM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.	OPERACIONAL
FURTOS SIMPLES AO PATRIMÔNIO	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PROPRIEDADE ALHEIA SEM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.	OPERACIONAL
FURTO QUALIFICADO A TERCEIROS	FURTO DE BENS DE TERCEIROS ENVOLVENDO CIRCUNSTÂNCIAS AGRAVANTES, COMO ARROMBAMENTO.	OPERACIONAL
FURTO QUALIFICADO AO PATRIMÔNIO	FURTO DE PATRIMÔNIO DA INSTITUIÇÃO FURTO ENVOLVENDO CIRCUNSTÂNCIAS AGRAVANTES, COMO ARROMBAMENTO.	OPERACIONAL
HOMICÍDIO	MORTE DE UMA PESSOA CAUSADA POR OUTRA, INTENCIONALMENTE OU POR NEGLIGÊNCIA.	OPERACIONAL
INCÊNDIO	OCORRÊNCIA DE FOGO QUE CAUSA DANOS A PROPRIEDADES, INSTALAÇÕES OU AMBIENTE NATURAL.	OPERACIONAL
INVASÃO	ENTRADA NÃO AUTORIZADA EM UM ESPAÇO OU ÁREA, GERALMENTE COM A INTENÇÃO DE COMETER UM CRIME.	OPERACIONAL
LATROCÍNIO	ROUBO SEGUIDO DE MORTE, OU SEJA, ASSASSINATO DURANTE A PRÁTICA DE UM ASSALTO.	OPERACIONAL
OCORRÊNCIAS PARAMÉDICAS	INCIDENTES RELACIONADOS A EMERGÊNCIAS MÉDICAS QUE EXIGEM INTERVENÇÃO DE PESSOAL DE SAÚDE.	OPERACIONAL
PÂNICO	SITUAÇÃO DE MEDO INTENSO E DESCONTROLADO QUE PODE OCORRER EM MASSA E CAUSAR COMPORTAMENTOS PERIGOSOS.	OPERACIONAL
ROUBO A TERCEIROS	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PROPRIEDADE ALHEIA COM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.	OPERACIONAL
ROUBO DE PATRIMÔNIO	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PATRIMÔNIO DA INSTITUIÇÃO COM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.	OPERACIONAL
SABOTAGEM	DESTRUIÇÃO, DANIFICAÇÃO OU OBSTRUÇÃO DELIBERADA DE PROPRIEDADE, EQUIPAMENTO OU PROCESSOS DE UMA ORGANIZAÇÃO.	OPERACIONAL
SEQUESTRO	PRIVAÇÃO ILEGAL DA LIBERDADE DE UMA PESSOA POR MEIO DE COERÇÃO OU AMEAÇA, GERALMENTE EXIGINDO RESGATE.	OPERACIONAL
ATENTADOS CONTRA A VIDA (TERRORISMO, SERIAL KILLER)	AÇÕES PLANEJADAS DESTINADAS A CAUSAR DANOS A UM GRANDE NÚMERO DE PESSOAS, GERALMENTE POR MOTIVOS POLÍTICOS, RELIGIOSOS OU IDEOLÓGICOS.	OPERACIONAL
SUICÍDIO	ATO INTENCIONAL DE TIRAR A PRÓPRIA VIDA.	OPERACIONAL
USO E TRÁFICO DE DROGAS E ALCOOLISMO	ATIVIDADES RELACIONADAS AO CONSUMO E COMÉRCIO ILEGAL DE SUBSTÂNCIAS CONTROLADAS E PROBLEMAS DE ABUSO DE ÁLCOOL.	OPERACIONAL

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

No Plano de Riscos da UFAL classificamos os riscos em categorias previamente definidas chamada de tipologia de riscos e divide-se em 7 tipos (estratégico, operacional, financeiro/orçamentário, imagem/reputação, integridade, legal/conformidade e ambiental). Esta classificação auxilia a organização a ter visão de portfólio dos riscos, na medida em que agrupa os riscos de acordo com as suas principais causas:

- RISCOS ESTRATÉGICOS - Eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/órgão, caso venham ocorrer.
- RISCOS OPERACIONAIS - Eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.
- RISCOS FINANCEIROS/ORÇAMENTÁRIOS - Eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária.
- RISCOS DE IMAGEM/REPUTAÇÃO - Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, de clientes ou de fornecedores) em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional.

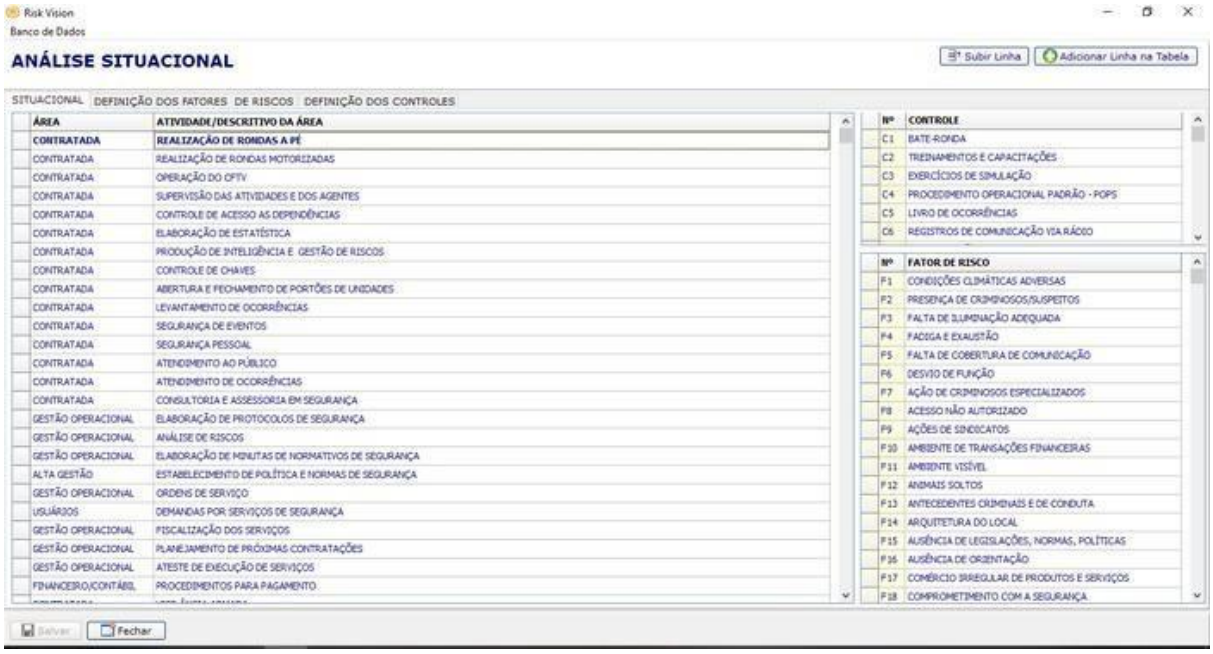
- RISCOS DE INTEGRIDADE - Eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, causados pelafalta de honestidade e desvios éticos.
- RISCOS LEGAIS/DE CONFORMIDADE - Eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade.
- RISCOS AMBIENTAIS - Resultam da associação entre os riscos naturais eos riscos decorrentes de processos naturais agravados pela atividade humana e pela ocupação do território.

A etapa de identificação e classificação dos riscos teve como objetivo obter uma lista de riscos classificados de acordo com a sua natureza com base nas categorias previamente estabelecidas. A identificação e classificação dos riscos considerou tanto a revisão da literatura, como as reais necessidades da IES em estudo captadas nas visitas, por meio das entrevistas.

5.1.5.3 Análise situacional

Com base nos objetivos e nos processos mapeados analisamos todas as suas atividades e associamos tanto fatores de riscos que viessem a impactar negativamente o alcance dos objetivos definidos no mapa estratégico assim como a controles que pudessem evitar ou minimizar a ocorrência destes riscos, assim como é visível na Imagem 4, a seguir.

Imagem 4 — Análise situacional



Fonte: Elaboraor pelo autor (2024).

5.1.6 Fatores de riscos

Os fatores de risco representam a origem ou as causas dos eventos identificados em cada processo ou setor. Para entender plenamente o risco e todos os fatores que o influenciam, é essencial analisar detalhadamente o evento ou ameaça. Além disso, compreender o risco e o contexto em que ele ocorre exige uma consideração cuidadosa dos diversos fatores que afetam os processos e áreas da organização (Brasiliano, 2016).

Quadro 19 — Fatores de Riscos

ITEM	CÓDIGO	FATORES DE RISCOS	ANÁLISE S.W.O.T.	FONTE
01	F7	Ação de criminosos especializados	Ambiente externo	Pesquisa bibliográfica
02	F8	Acesso não autorizado	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
03	F9	Ações de sindicato	Ambiente externo	Comunicação da empresa contratada
04	F10	Ambiente de transações financeira	Processos	Comunicação daempresa contratada

Continuação...

05	F11	Ambiente visível	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
06	F12	Animais soltos	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
07	F13	Antecedentes criminais e de conduta	Pessoal	Pesquisa bibliográfica
08	F14	Arquitetura do local	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
09	F65	Ataques cibernéticos	Tecnologia	Contexto
10	F15	Ausência de legislações, normas, políticas	Processos	Pesquisa bibliográfica
11	F16	Ausência de orientação	Pessoas	Pesquisa bibliográfica
12	F17	Comércio irregular de produtose serviços	Processos	Comunicação da empresa contratada
13	F18	Comprometimento com a segurança	Pessoas	Análise de riscos anteriores
14	F1	Condições climáticas adversas	Ambiente externo	Documentos da fiscalização
15	F19	Conluio	Pessoas	Brainstorming
16	F20	Consumo de bebida alcoólica	Processos	Comunicação da empresa contratada
17	F21	Cultura de segurança existente	Pessoas	Análise de risco anterior
18	F22	Cultura local (pensamento político, social, cultural)	Pessoas	Análise de risco anterior
19	F63	Desatenção e postura	Pessoas	Documentos da fiscalização
20	F6	Desvio de função	Pessoas	Brainstorming
21	F23	Documentos e informações importantes	Processos	Diagnóstico de segurança
22	F24	Engenharia social	Processos	Pesquisa bibliográfica
23	F25	Equipamentos ligados	Infraestrutura	Comunicação daempresa contratada
24	F26	Estacionamento inadequado	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
25	F27	Estatísticas de crime na região	Ambiente externo	Pesquisa bibliográfica
26	F28	Estrutura danificada	Infraestrutura	Comunicação daempresa contratada
27	F29	Execução de serviços por prestadores de serviços não habituais	Processo	Pesquisa bibliográfica
28	F30	Exposição de objetos valiosos	Processo	Pesquisa bibliográfica
29	F31	Fácil acesso a chave ou senha	Processo	Comunicação da empresa contratada
30	F4	Fadiga e exaustão	Pessoal	Pesquisa bibliográfica
31	F32	Faixa etária do público	Processo	Pesquisa

Continuação...

				bibliográfica
32	F5	Falta de cobertura de comunicação	Tecnologia	Pesquisa bibliográfica
33	F33	Falta de comunicação	Pessoal	Pesquisa bibliográfica
34	F3	Falta de iluminação adequada	Infraestrutura	Diagnóstico de segurança
35	F34	Falta de manutenção adequada de equipamentos e veículos	Infraestrutura	Pesquisa bibliográfica
36	F35	Falta de prática	Pessoal	Pesquisa
37	F36	Falta de recursos financeiros	Infraestrutura	Pesquisa bibliográfica
38	F37	Falta ou insuficiência de capacitação e treinamento	Pessoal	Pesquisa bibliográfica
39	F38	Festas	Processo	Comunicação da empresa contratada
40	F39	Fiação elétrica exposta	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
41	F40	Insatisfação e descontentamento	Pessoal	Pesquisa bibliográfica
42	F41	Insetos e animais peçonhentos	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
43	F42	Logística e controle de combustível	Processo	Brainstorming
44	F43	Materiais combustíveis	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
45	F44	Mato alto/falta de poda	Infraestrutura	Comunicação daempresa contratada
46	F45	Multidão	Processo	Comunicação da empresa contratada
47	F46	Portas e janelas deixadas abertas	Infraestrutura	Comunicação daempresa contratada
48	F47	Prédios/construções abandonadas	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
49	F48	Presença de autoridades	Processos	Comunicação da empresa contratada
50	F49	Presença de canteiro de obras	Infraestrutura	Comunicação da empresa
51	F2	Presença de criminosos/suspeitos	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
52	F50	Presença de descuidistas	Processos	Pesquisa bibliográfica
53	F51	Produtos nocivos e/ou substâncias perigosas	Infraestrutura	Comunicação da empresa contratada
54	F52	Recursos humanos insuficientes	Pessoal	Pesquisa bibliográfica
55	F62	Rotatividade do pessoal	Pessoal	Brainstorming
56	F53	Satisfação/Insatisfação da população	Ambiente externo	Pesquisa bibliográfica
57	F54	Saúde da população (pandemia, epidemia, outras)	Ambiente externo	Pesquisa bibliográfica
58	F55	Sinal de wi-fi aberto	Tecnologia	Comunicação daempresa contratada
59	F64	Sistema utilizado	Tecnologia	Pesquisa bibliográfica
60	F56	Situação econômica e financeira	Ambiente externo	Pesquisa bibliográfica

Continuação...

61	F57	Situação política do país ou região	Ambiente externo	Pesquisa bibliográfica
62	F58	Topografia do local	Infraestrutura	Diagnóstico de segurança
63	F59	Trânsito de veículos	Infraestrutura	Diagnóstico de segurança
64	F60	Transporte de cargas e valores (dinheiro, documentos e/ou objetos)	Processo	Comunicação da empresa contratada
65	F61	Vulnerabilidade social	Ambiente externo	Diagnóstico de segurança

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Além de identificar os fatores de risco associados às diversas atividades existentes no processo e que podem impedir o alcance de seus objetivos, esta fase, chamada de análise situacional no método Brasiliano, também envolve a análise e listagem de fatores que influenciam a concretização dos riscos que ameaçam o resultado do processo. Na metodologia Brasiliano, utilizamos a técnica do diagrama de causa e efeito, comumente conhecido como diagrama de Ishikawa ou diagrama de espinha de peixe, para identificar e entender esses fatores.

A Imagem 5, a seguir, oferece uma ilustração preliminar da aplicação dessa técnica. Para uma análise completa e detalhada, incluindo todas as etapas e resultados da metodologia, consulte o documento integral reproduzido na seção Apêndice A, ao final deste trabalho.

Imagem 5 — Ishikawa - Agressão verbal

Fonte: Elaborador pelo autor (2024).

5.1.6.1 Controles

Na gestão de riscos, um controle é entendido como qualquer medida que visa manter e/ou modificar um risco. Isso pode incluir processos, políticas, dispositivos, práticas, ou qualquer outra condição ou ação que tenha como objetivo influenciar o risco. É importante destacar que, conforme a ISO 31000, os controles nem sempre produzem o efeito modificador desejado ou esperado, o que exige uma avaliação contínua de sua eficácia (ABNT, NBR, ISO 31000, 2018).

Existem diferentes tipos de controles segundo Brasiliano (2015) que podem ser aplicados em várias áreas de uma organização, incluindo:

- **Controles preventivos:** São medidas tomadas antecipadamente para evitar que um evento indesejável ocorra. Por exemplo, políticas de segurança no local de trabalho, treinamento de segurança e verificações de antecedentes para novos funcionários são todos exemplos de controles preventivos.
- **Controles detectivos:** São medidas destinadas a identificar a ocorrência de umevento indesejável o mais cedo possível, para que ações corretivas possam ser tomadas. Por exemplo, auditorias internas, monitoramento de sistemas de segurança e relatórios de incidentes são controles detectivos.
- **Controles corretivos:** São medidas tomadas após a ocorrência de um evento indesejável para corrigir os problemas e minimizar os impactos negativos. Por exemplo, planos de continuidade de negócios, procedimentos de resposta a incidentes e revisões pós-incidente são controles corretivos.
- **Controles compensatórios:** São medidas adicionais implementadas para compensar deficiências em outros controles. Por exemplo, a implementação de um sistema de backup pode ser considerada um controle compensatório para mitigar o risco de perda de dados em caso de falha do sistema principal.

Em resumo, os controles desempenham um papel fundamental na gestão de riscos e no alcance dos objetivos organizacionais, fornecendo salvaguardas e garantindo que a organização opere de forma eficaz, eficiente e ética. Enquanto os fatores de risco aumentam a probabilidade de eventos indesejados, os controles são medidas implementadas para reduzir essa probabilidade ou mitigar as consequências desses eventos.

Quadro 20 — Controles

Item	Código	Controle	Tipo
01	C20	Alarme c/ sirene	Detectivo
02	C21	Auditoria	Detectivo
03	C60	Backup e redundância de dados	Compensatório
04	C22	Barreiras perimetrais	Preventivo
05	C1	Bate-rondas	Detectivo
06	C23	Cadeado/corrente	Preventivo
07	C11	Canais de denúncia	Detectivo
08	C30	Cartilha de orientação	Preventivo
09	C8	Cautela de equipamentos eficazes	Preventivo
10	C27	Central de monitoramento 24h	Detectivo
11	C58	Cerca elétrica	Preventivo
12	C14	CFTV	Detectivo
13	C31	Comunicação interna	Preventivo
14	C32	Concertina	Preventivo
15	C33	Contrainteligência	Preventivo
16	C34	Controle de acesso de mercadoria	Preventivo
17	C35	Controle de acesso de pessoas	Preventivo
18	C36	Controle de acesso de veículos	Preventivo
19	C37	Controle de acesso de chaves	Preventivo
20	C38	Controle de uso de salas	Preventivo
21	C39	Controle periódico de bens/inventário	Detectivo
22	C13	Câmeras corporais	Preventivo
23	C29	Cães de guarda (ou outros animais)	Preventivo
24	C15	Diálogo diário de segurança	Preventivo
25	C16	Documento análise de riscos	Preventivo
26	C40	Documento aviso de riscos da segurança	Detectivo
27	C41	Equipamentos de combate a incêndio	Corretivo
28	C52	Estudo preliminar	Corretivo
29	C3	Exercício de simulação	Preventivo
30	C42	Fechaduras digitais	Preventivo
31	C43	Feedbacks	Preventivo
32	C17	Fiscalização de contratos	Detectivo
33	C64	Gestão de contratos	Detectivo
34	C24	Grades de proteção	Preventivo
35	C54	Guarita de segurança	Preventivo

Continuação...

36	C44	Inteligência em segurança	Detectivo
37	C45	Interfone	Preventivo
38	C46	Levantamento de ocorrência	Corretivo
39	C5	Livro de ocorrência	Detectivo
40	C12	Monitoramento via GPS	Detectivo
41	C47	Normas disciplinares	Preventivo
42	C48	Ouvidoria/Disque-denúncia	Detectivo
43	C49	Palestras/campanhas	Preventivo
44	C50	PDCA	Corretivo
45	C18	Planejamento da segurança	Preventivo
46	C55	Plano de capacitação	Preventivo
47	C19	Política de segurança	Preventivo
48	C28	Presença ostensiva policial	Preventivo
49	C4	POPs	Preventivo
50	C7	Programação e roteiros definidos	Preventivo
51	C25	Reforço de portas	Preventivo
52	C6	Registro de comunicação via rádio	Detectivo
53	C56	Relatório de gestão	Detectivo
54	C57	Reunião	Corretivo
55	C63	Rondas	Preventivo
56	C26	Sensores de presença	Detectivo
57	C10	Sistema de registro de controle de acesso	Detectivo
58	C51	Sistema de som interno	Corretivo
59	C9	Supervisão	Detectivo
60	C62	Termo de referência	Corretivo
61	C2	Treinamentos e capacitações	Preventivo
62	C59	Vigilante	Detectivo
63	C61	Parceria com autoridades competentes	Preventivo
64	C53	Plano de contingência e retomada da normalidade	Corretivo

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

No Quadro 20 acima temos os 64 controles associados às atividades do processo e que de certa forma tentam evitar ou minimizar a causa dos riscos (fatores de riscos).

5.1.7 Identificação da motricidade

Após a identificação dos vários fatores de riscos de cada processo, os gestores da área precisam enxergar estrategicamente quais são os fatores comuns a todos os riscos e quais são os mais motrizes, isto é, quais são os que podem de fato potencializar os riscos analisados. Para isto utilizamos a ferramenta matriz*SWOT* (acrônimo em inglês que se refere a *Strength, Weakness, Threats and Opportunities*) conhecida dos gestores para identificar os pontos fortes, oportunidades, pontos fracos e ameaças (FOFA) do contexto organizacional (Brasiliano, 2016).

5.1.7.1 Magnitude na motricidade

Para ranquear a magnitude utilizamos uma pontuação que variou entre +3 e -3 para cada elemento avaliado sendo positivo quando tratando-se de força ou oportunidade e negativo quando o elemento era um ponto considerado fraco ou uma ameaça, conforme orienta o método (Brasiliano, 2015, p. 44).

Tabela 2 — Força ou Oportunidade (Magnitude)

Força ou Oportunidade	**Pontuação**
Alta influência	3
Média influência	2
Baixa influência	1

Fonte: Brasiliano (2015, p. 44).

A magnitude representa a importância ou extensão de um evento ou variável para a organização. Ela indica o impacto que tal evento pode ter, seja positivo ou negativo, no contexto geral da empresa ou instituição (Brasiliano, 2010).

Tabela 3 — Fraqueza ou Ameaça (Magnitude)

Alta influência	- 3
Média influência	- 2
Baixa influência	- 1

Fonte: Brasiliano (2015, p. 44).

Uma das formas de avaliar a magnitude, para dar a nota na célula da

fraqueza e ameaça, segundo o método Brasiliano sugere, pode ser o número de vezes que as variáveis aparecem no diagrama de causa e efeito.

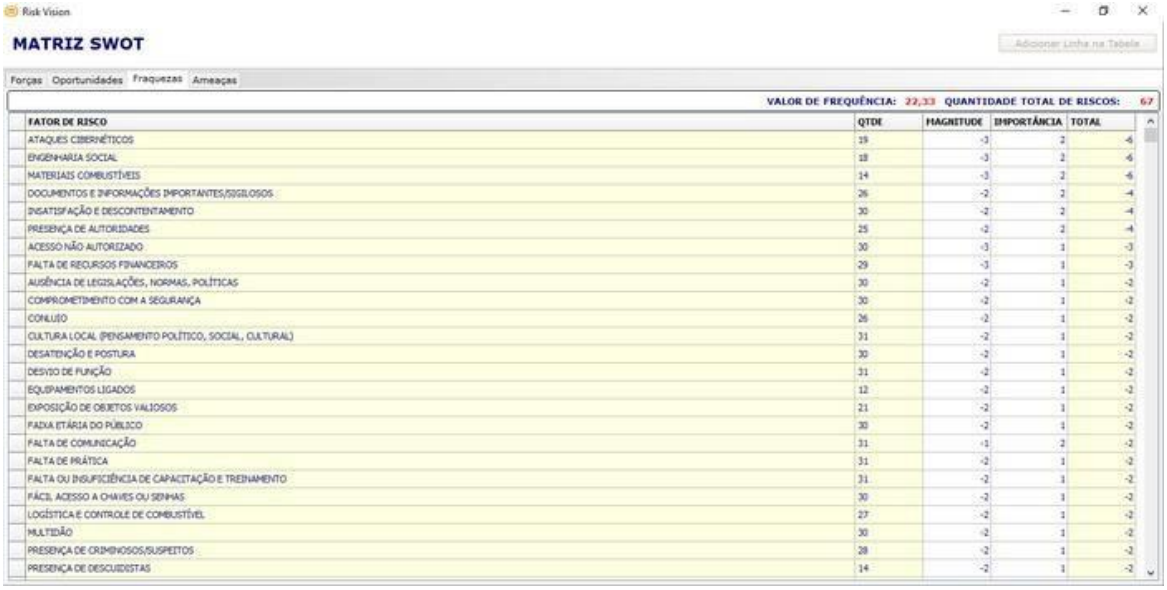
5.1.7.2 Importância na motricidade

Já para ranquear a importância utilizamos a pontuação a seguir:

- Muito importante: 3
- Média importância: 2
- Pouca importância: 1

Nesta variável não há positivo ou negativo devido a sua própria característica positiva (não existe importância negativa, trata-se de priorizar a importância). Importância significa a prioridade que esta variável deve possuir perante a conjuntura da instituição. É definida de forma subjetiva com base na experiência da equipe que está avaliando. A avaliação completa virá como apêndice.

Imagem 6 — Relevância dos Fatores de Riscos


Risk Vision

MATRIZ SWOT

Adicionar Linha na Tabela

Forças | Oportunidades | Fraquezas | Ameaças

VALOR DE FREQUÊNCIA: 22,33 QUANTIDADE TOTAL DE RISCOS: 67

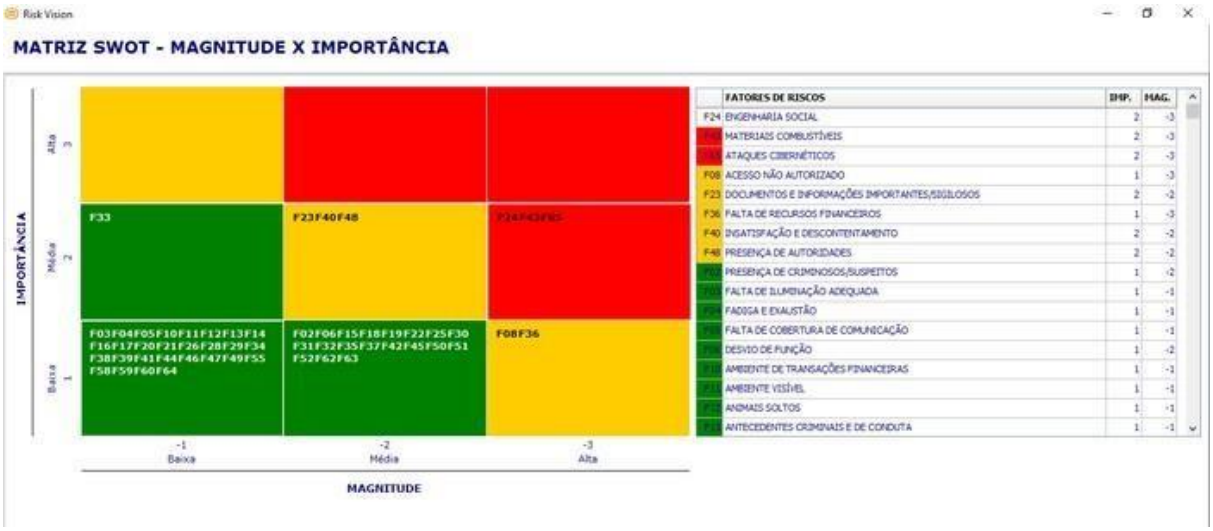
FATOR DE RISCO	QTDE	MAGNITUDE	IMPORTÂNCIA	TOTAL
ATAQUES CIBERNÉTICOS	19	-3	2	-6
ENGENHARIA SOCIAL	18	-3	2	-6
MATERIAIS COMBUSTÍVEIS	14	-3	2	-6
DOCUMENTOS E INFORMAÇÕES IMPORTANTES/SIGILOSOS	26	-2	2	-4
INSATISFAÇÃO E DESCONTENTAMENTO	30	-2	2	-4
PRESENÇA DE AUTORIDADES	25	-2	2	-4
ACESSO NÃO AUTORIZADO	30	-3	1	-3
FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS	29	-3	1	-3
AUSÊNCIA DE LEGISLAÇÕES, NORMAS, POLÍTICAS	30	-2	1	-2
COMPROMETIMENTO COM A SEGURANÇA	30	-2	1	-2
CONLUIO	26	-2	1	-2
CULTURA LOCAL (PENSAMENTO POLÍTICO, SOCIAL, CULTURAL)	31	-2	1	-2
DESATENÇÃO E POSTURA	30	-2	1	-2
DESVIO DE FUNÇÃO	31	-2	1	-2
EQUIPAMENTOS LIGADOS	12	-2	1	-2
EXPOSIÇÃO DE OBJETOS VALIOSOS	21	-2	1	-2
FAIXA ETÁRIA DO PÚBLICO	30	-2	1	-2
FALTA DE COMUNICAÇÃO	31	-1	2	-2
FALTA DE PRÁTICA	31	-2	1	-2
FALTA OU INSUFICIÊNCIA DE CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO	31	-2	1	-2
FÁCIL ACESSO A CHAVES OU SENHAS	30	-2	1	-2
LOGÍSTICA E CONTROLE DE COMBUSTÍVEL	27	-2	1	-2
MULTIDÃO	30	-2	1	-2
PRESENÇA DE CRIMINOSOS/SUSPEITOS	28	-2	1	-2
PRESENÇA DE DESCUIDESTAS	14	-2	1	-2

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

O resultado do cruzamento da magnitude e importância, define o nível de criticidade do fator de risco. Com base nesta matriz o gestor pode determinar a

prioridade de tratamento do fator de risco. A matriz é construída apenas com fatores das fraquezas (ambiente interno da empresa). As cores vermelha, laranja e verde são utilizadas para representar os níveis mais críticos dos fatores de risco, sendo vermelho o mais crítico seguido da cor laranja e por último a cor verde.

Imagem 7 — Matriz SWOT - Magnitude x Importância



Fonte: Elaborador pelo autor (2024).

Através da matriz SWOT - FOFA é possível ranquear e visualizar os fatores de riscos comuns, os que mais aparecem, para todos ou para a maioria de riscos por ordem de sua criticidade, ou seja, fatores que podem de fato potencializar os perigos analisados.

Imagem 8 — Fatores de riscos comuns

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

5.1.7.3 Matriz de impacto cruzado

O Cenarista francês Michael Godet transformou o Teorema de Bayes na Matriz de Impacto Cruzado (MIC), visando possuir o grau de motricidade e dependência entre os riscos e ou fatores de riscos (Brasiliano, 2016).

Quadro 21 — Grau de Influência entre os riscos

INFLUÊNCIA	NOTA
Alta	3
Média	2
Baixa	1
Não interfere	0

Fonte: Adaptado pelo autor a partir de Brasiliano (2015, p. 49).

Com o objetivo de entender as interconexões entre diferentes eventos de risco e suas possíveis repercussões no ambiente institucional, foram realizadas análises de impacto cruzado, como por exemplo, a que considerou a possível influência de um acidente de trabalho na ocorrência de furtos simples ao patrimônio. Foi analisado que, em cenários específicos, um acidente pode, de fato, criar vulnerabilidades temporárias, como a redução da vigilância e a distração dos trabalhadores, que poderiam facilitar ações criminosas.

No entanto, essa influência foi avaliada como baixa, considerando a eficácia das medidas de segurança existentes e a cultura organizacional da instituição. Esses fatores tendem a mitigar os riscos, garantindo a proteção do patrimônio mesmo em situações adversas. Os resultados detalhados dessa análise estão disponíveis no relatório de análise de riscos apensado. Mais três exemplos do processo podem ser vistos abaixo no quadro 22, a seguir, e os resultados na imagem 09.

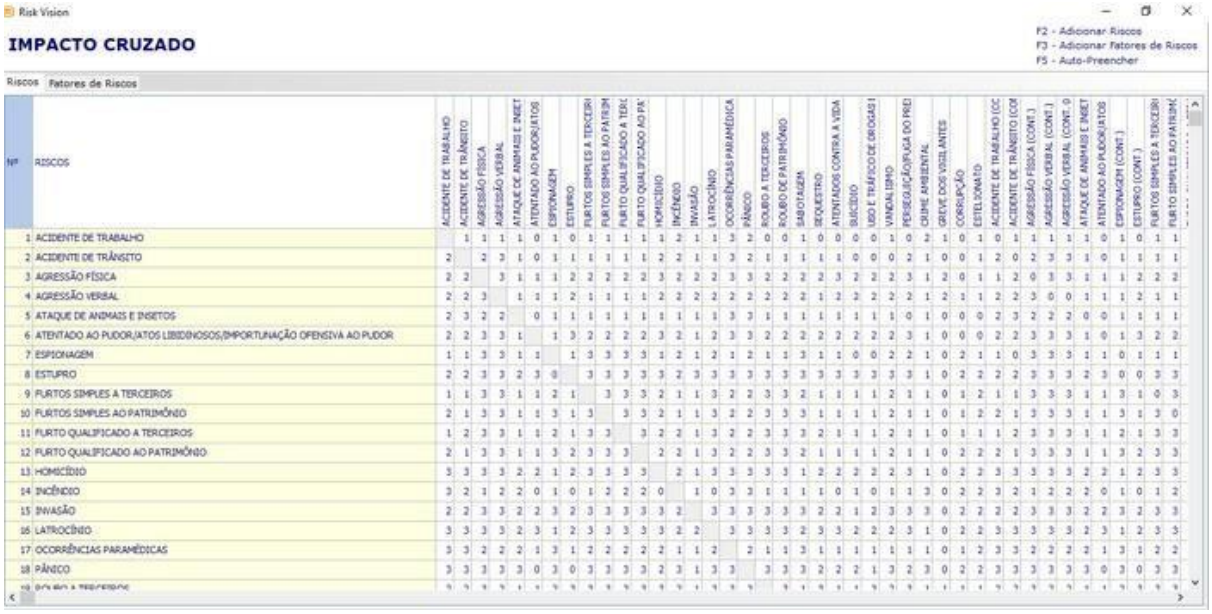
Quadro 22 — Impacto Cruzado (continua)

IMPACTO CRUZADO	ALGUMAS JUSTIFICATIVAS	NOTA
A influência do risco de espionagem sobre o risco de perseguição e fugado presídio.	A espionagem em um campus universitário próximo a presídios pode ter influência na ocorrência do evento de perseguição/fuga do presídio. Os espiões podem coletar informações sobre atividades suspeitas nos arredores do campus, movimentações de segurança, rotinas dos guardas e até mesmo sobre detentos que possam estar planejando fugas. Essas informações podem ser utilizadas por indivíduos envolvidos em atividades criminosas para planejarou evitar ações de fuga. Portanto, a espionagem no campus pode contribuir indiretamente para a ocorrência de eventos relacionados à fuga de presídios ao fornecer dados relevantes para os envolvidos nessas atividades ilícitas.	2
A influência do riscode espionagem sobre o risco de crime ambiental	Considerando um cenário em que um agente externo invade um laboratório universitário para espionar uma pesquisa sobre fertilizantes biológicos. Durante a tentativa de furto de uma amostra de bactérias ou insetos exclusivos, o invasor acidentalmente libera esses organismos no campus. Essa introdução não intencional de espécies não-nativas pode causar um desequilíbrio no ecossistema local, resultando em um crime ambiental. Esse exemplo ilustra como a espionagem acadêmica pode gerar graves consequências ambientais.	1
A influência do riscode espionagem sobre o risco de acidente de trânsito.	Embora possamos conceber situações em que espionagem possa indiretamente influenciar a ocorrência de crimes de trânsito aqui ela não está diretamente relacionada.	0

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Resultados da análise do impacto cruzado:

Imagem 9 — Análise do Impacto Cruzado



Nº	RISCOS	ACIDENTE DE TRABALHO	ACIDENTE DE TRÂNSITO	AGRESSÃO FÍSICA	AGRESSÃO VERBAL	ATAQUE DE ANIMAIS E INSET	ATENTADO AO PUDOR/ATOS	ESPIONAGEM	ESTUPRO	FURTOS SIMPLES A TERCEIRI	FURTOS SIMPLES AO PATRIM	FURTO QUALIFICADO A TER	FURTO QUALIFICADO AO PA	HOMICÍDIO	INCÊNDIO	INVASÃO	LATROCÍNIO	OCORRÊNCIAS PARAMÉDICA	PÂNICO	ROUBO A TERCEIROS	ROUBO DE PATRIMÔNIO	SABOTAGEM	SEQUESTRO	ATENTADOS CONTRA A VIDA	SUICÍDIO	USO E TRÁFICO DE DROGAS	VANDALISMO	PERSEGUIÇÃO/FUGA DO PRE	CRIME AMBIENTAL	GREVE DOS VIGILANTES	CORRUPÇÃO	ESTELIONATO	ACIDENTE DE TRABALHO (CC	ACIDENTE DE TRÂNSITO (CO	AGRESSÃO FÍSICA (CONT.)	AGRESSÃO VERBAL (CONT.)	AGRESSÃO VERBAL (CONT. O	ATAQUE DE ANIMAIS E INSET	ATENTADO AO PUDOR/ATOS	ESPIONAGEM (CONT.)	ESTUPRO (CONT.)	FURTOS SIMPLES A TERCEIRI	FURTO SIMPLES AO PATRIMÔ
1	ACIDENTE DE TRABALHO		1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	0	0	1	0	0	0	0	1	0	2	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1
2	ACIDENTE DE TRÂNSITO	2		2	3	1	0	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	3	2	1	1	1	1	1	0	0	0	2	1	0	0	1	2	0	2	3	3	1	0	1	1	1	1
3	AGRESSÃO FÍSICA	2	2		3	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	0	1	1	2	0	3	3	1	1	1	2	2	2
4	AGRESSÃO VERBAL	2	2	3		1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	3	0	0	1	1	1	2	1	1
5	ATAQUE DE ANIMAIS E INSETOS	2	3	2	2		0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	2	3	2	2	2	0	0	1	1	1	1
6	ATENTADO AO PUDOR/ATOS LIBIDINOSOS/IMPORTUNAÇÃO OFENSIVA AO PUDOR	2	2	3	3	1		1	3	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	0	0	0	2	2	3	3	3	1	0	1	3	2	2
7	ESPIONAGEM	1	1	3	3	1	1		1	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	1	1	3	1	1	0	0	2	2	1	0	2	1	1	0	3	3	3	1	1	0	1	1	1
8	ESTUPRO	2	2	3	3	2	3	0		3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	0	2	2	2	2	3	3	3	2	3	0	0	3	3
9	FURTOS SIMPLES A TERCEIROS	1	1	3	3	1	1	2	1		3	3	3	2	1	1	3	2	2	3	3	2	1	1	1	1	2	1	1	0	1	2	1	1	3	3	3	1	1	3	1	0	3
10	FURTOS SIMPLES AO PATRIMÔNIO	2	1	3	3	1	1	3	1	3		3	3	2	1	1	3	2	2	3	3	3	1	1	1	1	2	1	1	0	1	2	2	1	3	3	3	1	1	3	1	3	0
11	FURTO QUALIFICADO A TERCEIROS	1	2	3	3	1	1	2	1	3	3		3	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	1	1	1	2	1	1	0	1	1	1	2	3	3	3	1	1	2	1	3	3
12	FURTO QUALIFICADO AO PATRIMÔNIO	2	1	3	3	1	1	3	2	3	3	3		2	2	1	3	2	2	3	3	2	1	1	1	1	2	1	1	0	2	2	2	1	3	3	3	1	1	3	2	3	3
13	HOMICÍDIO	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3		2	1	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	1	0	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3
14	INCÊNDIO	3	2	1	2	2	0	1	0	1	2	2	2	0		1	0	3	3	1	1	1	1	0	1	0	1	1	3	0	2	2	3	2	1	2	2	2	0	1	0	1	2
15	INVASÃO	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2		3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	0	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3
16	LATROCÍNIO	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2		3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	1	0	2	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3
17	OCORRÊNCIAS PARAMÉDICAS	3	3	2	2	2	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2		2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	3	3	2	2	2	2	1	3	1	2	2
18	PÂNICO	3	3	3	3	3	0	3	0	3	3	3	3	2	3	1	3	3		3	3	3	2	2	2	1	3	2	3	0	2	2	3	3	3	3	3	3	0	3	0	3	3
19	ROUBO A TERCEIROS	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Para a construção da matriz de interpretação são utilizados os pontos médios de motricidade e dependência, conforme é visível nas fórmulas 1 e 2, respectivamente.

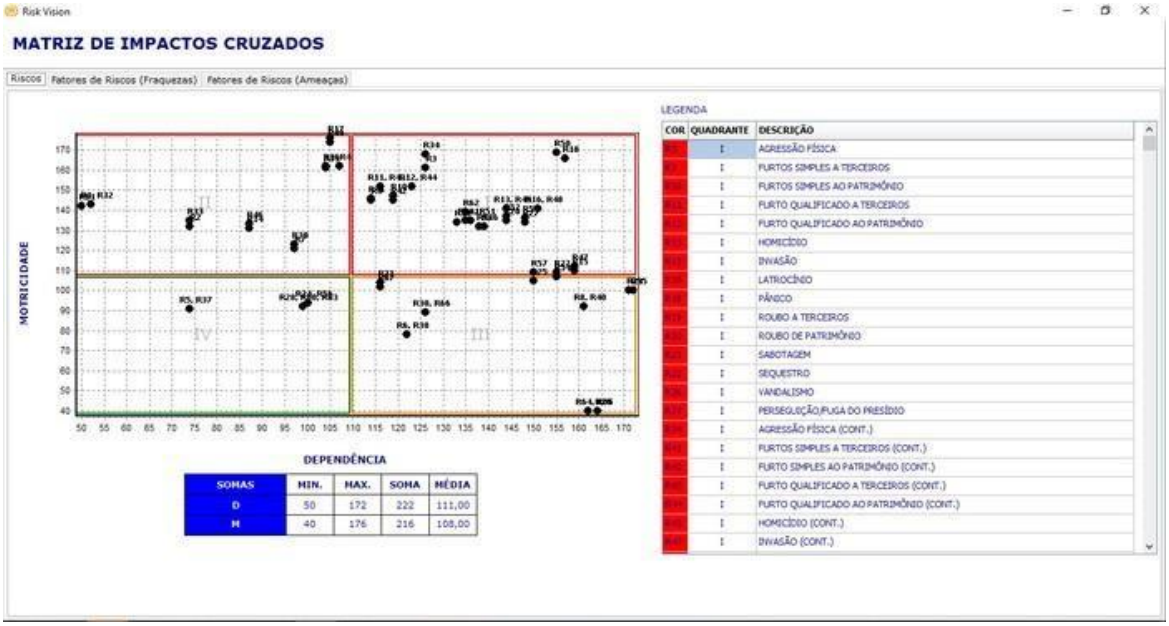
Ponto médio da motricidade (fórmula 1):

$$PMM = \frac{\text{Valor motri}x\text{ mais alto + Valor motri}x\text{ mais baixo}}{2}$$

Ponto médio da dependência (fórmula 2):

$$PMM = \frac{\text{Valor dependência mais alto + Valor dependência mais baixo}}{2}$$

Imagem 10 — Matriz do Impacto Cruzado



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A matriz fornece 4 quadrantes classificando os eventos em:

- **Quadrante I:** São os riscos de ligação, que sofrem influencias dos outrosriscos e também influenciam;
- **Quadrante II:** São os riscos motrizes, os que influenciam na concretização dos demais sem sofrerem influências.
- **Quadrante III:** São os riscos dependentes - apenas sofrem influencias.
- **Quadrante IV:** São os riscos independentes, ou seja, não influenciam na concretização dos demais e também não sofrem influências

➢ Análise dos Riscos Motrizes

A análise de riscos realizada indicou uma hierarquia dos riscos mais motrizes dentro do campus universitário, sendo eles, em ordem: agressão física, furtos simples a terceiros, furto simples ao patrimônio, furto qualificado a terceiros, furto qualificado ao patrimônio, homicídio, invasão, latrocínio, pânico, roubo a terceiros, roubo de patrimônio, sabotagem, sequestro, vandalismo e perseguição/fuga do presídio.

Esses riscos foram considerados motrizes devido ao seu potencial de causar ou agravar outros eventos adversos. A capacidade desses riscos de desencadear uma cadeia de consequências negativas faz com que sua identificação e resolução sejam de extrema importância para a proteção do campus. Agressão física, por

exemplo, é particularmente crítica, pois além de representar uma ameaça direta à integridade física, pode levar a um aumento no clima de insegurança, resultando em impactos psicológicos e operacionais para toda a comunidade universitária.

Da mesma forma, os riscos de furtos e roubos, que afetam diretamente o patrimônio e a sensação de segurança, podem desencadear outros problemas, como o aumento da desconfiança interna e a deterioração da relação entre a instituição e seus membros. O risco de homicídio, embora menos frequente, é considerado altamente crítico devido ao impacto extremo que um evento dessa natureza teria sobre a segurança e a reputação da universidade.

A classificação desses riscos como motrizes evidencia a necessidade de uma resposta rápida e eficaz. Eles devem ser conhecidos e mitigados prontamente, justamente pelos motivos que os colocam no topo da lista de prioridades. A inação ou demora em resolver esses riscos poderia levar ao agravamento de outros problemas, aumentando significativamente o impacto negativo sobre a segurança e o funcionamento da universidade. Portanto, é imperativo que os recursos e esforços sejam direcionados prioritariamente para monitorar, entender e neutralizar esses riscos, garantindo um ambiente seguro e estável para todos que frequentam ocampus.

Dada a complexidade do *software* de análise de riscos utilizado nesta pesquisa, foi necessário seguir o fluxo completo de preenchimento do módulo de impacto cruzado para assegurar que todas as etapas fossem adequadamente integradas e processadas. Como o *software* requer a conclusão de todas as análises para gerar resultados consistentes, e em virtude do volume elevado de análises, tornou-se inviável a participação do entrevistado nesta etapa, necessitando que o pesquisador assumisse essa tarefa. Contudo, todas as atividades realizadas neste processo foram supervisionadas pelo especialista responsável, garantindo que as decisões tomadas estivessem alinhadas. Reconhecendo a natureza voluntária da participação, essa decisão foi tomada para garantir que o rigor metodológico fosse mantido, assegurando a validade dos resultados.

5.1.8 Análise e Avaliação de Riscos - Inerente[8]

Risco inerente é o risco intrínseco à natureza do negócio, do processo ou da atividade, independentemente dos controles adotados (Brasil, 2018). Nesta etapa, seguindo a metodologia Brasiliano (Brasiliano, 2010), foram elaboradas análises de riscos levando-se em conta sua probabilidade e seu impacto para apresentar uma matriz de risco inerente e definir o nível de riscos.

A análise de riscos inerente visa auxiliar na definição de prioridades e opções de tratamento aos riscos identificados e possui dois parâmetros a serem observados, seguindo Brasiliano (2010) :

a) Mensurar a probabilidade dos riscos se concretizarem na situação atual estudada;
b) Calcular o impacto e a consequência da efetivação dos riscos estudados.

5.1.8.1 Determinação do nível de probabilidade

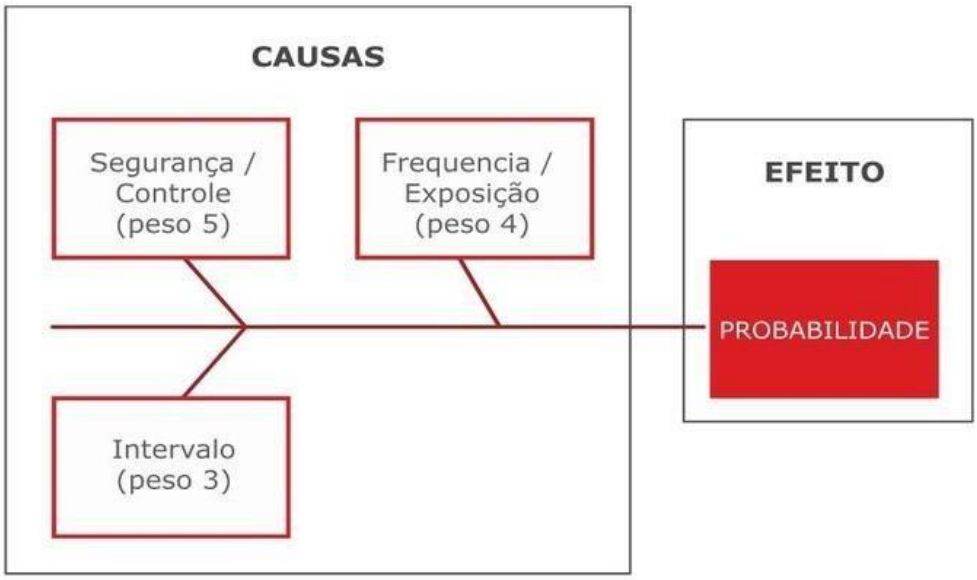
Seguindo o método Brasiliano (Brasiliano, 2010), a avaliação do impacto considera três critérios para calcular a probabilidade, e cada um dos critérios possui um peso diferenciado para avaliar seu grau de importância. O peso atribuído a cada critério pôde ser ajustado conforme a ênfase desejada pelo setor/unidade levando-se em conta a importância no contexto de negócio da instituição a qual o gestor pertence. Assim foram definidos pelo entrevistado:

1. Segurança/Controle - Peso 5;
2. Frequência/Exposição - Peso 4;
3. Intervalo - Peso 3.

---

[8] Durante a execução prática desta análise, optou-se por realizar primeiroa análise residual (seção 4.2.5), devido ao fato de a organização já estar em pleno funcionamento e possuir controles existentes. Essa abordagem permitiu avaliar de forma mais eficaz o impacto atual dos controles sobre os fatores de risco e, em seguida, identificar os riscos inerentes ao remover hipoteticamente esses controles.É importante destacar que, em contextos onde a organização ainda não está em operação, como no planejamento de um novo empreendimento (por exemplo, a construção de um shopping), seria necessário conduzir primeiro a análise de risco inerente, para avaliar os riscos do negócio antes da implementação de qualquer controle. Essa adaptação foi necessária para garantir a fluidez do processo de avaliação, mantendo, contudo, a fidelidade ao método Brasiliano.

Figura 16 — Critérios de Probabilidade



Fonte: Zanella (2015).

A seguir são apresentadas justificativas para cada peso atribuído a cada critério:

- **Segurança/Controle - Peso 5:**

Este critério recebeu o maior peso devido à sua importância crítica na prevenção e mitigação de riscos. Em um contexto de segurança institucional, os controles implementados e a eficácia dessas medidas são fundamentais para garantir a segurança de pessoas e patrimônio. Portanto, um peso maior foi atribuído para refletir a relevância desse subcritério na redução da probabilidade de ocorrência de eventos indesejados.

- **Frequência/Exposição - Peso 4:**

A frequência com que um risco se manifesta ou a exposição da instituição a determinados riscos são fatores que diretamente influenciam a probabilidade de ocorrência de eventos adversos. Um peso significativo, mas ligeiramente inferior ao de segurança/controle, foi atribuído para enfatizar que, embora a frequência seja um fator importante, os controles eficazes podem mitigar até mesmo riscos frequentes.

- **Intervalo - Peso 3:**

O intervalo entre as avaliações ou auditorias dos controles reflete a regularidade com que as medidas de segurança são revisadas e ajustadas. Um peso menor foi atribuído a este subcritério, pois, apesar de ser relevante, suainfluência na probabilidade de ocorrência de riscos pode ser parcialmente mitigada pela eficácia das medidas de segurança e pela exposição da instituição aos riscos. Aescolha desse peso reflete a necessidade de um equilíbrio entre a importância do monitoramento regular e a priorização de controles e exposição.

Essas justificativas refletem a necessidade de dar maior ênfase à eficácia dos controles em relação à frequência dos riscos e à regularidade das auditorias, garantindo que os aspectos mais críticos sejam priorizados no cálculo da probabilidade.

Para determinar com precisão o nível de probabilidade, é necessário avaliar detalhadamente cada uma das macro causas envolvidas: 'segurança/controle', 'frequência/exposição' e 'intervalo'. Cada uma dessas macro causas possui subcritérios específicos de avaliação, que permitem a atribuição de notas conforme a situação observada no contexto de negócios da instituição.

A macro causa "segurança/controle" é responsável por avaliar a robustez dos controles frente aos fatores de riscos identificados na análise situacional. Quanto maior a nota pior é a condição de segurança e dos controles, conforme explicita o quadro 23, a seguir.

Quadro 23 — Escala de pontuação - Segurança/Controle

ESCALA	PONTUAÇÃO
Muito Ruim	5
Ruim	4
Média	3
Boa	2
Muito Boa	1

Fonte: Brasiliano (2015).

A macro causa "frequência/exposição" visa identificar com qual frequência o risco costuma a se manifestar, levando-se em conta tanto seu histórico interno quanto o cenário externo para instituições similares, conforme explicita o quadro 24. Quando

as ocorrências foram consideradas como zero ou nenhuma utilizamos a pontuação "01 - Eventual".

Quadro 24 — Escala de pontuação - Frequência/Exposição

ESCALA	PONTUAÇÃO
Diário	5
Quinzenal	4
Mensal	3
Anual	2
Eventual	1

Fonte: Brasiliano (2015).

Para a macro causa "Intervalo" é avaliada a questão frequência de avaliação/auditoria e revisão dos controles nos processos, procedimentos e revisão do próprio processo. Quanto maior é o intervalo maior é a sua fragilidade conforme explicita o quadro 25.

Quadro 25 — Escala de pontuação - Intervalo

ESCALA	PONTUAÇÃO
Anual	5
Semestral	3
Trimestral	1

Fonte: Brasiliano (2015).

Ainda conforme Brasiliano (2010) o nível de probabilidade é resultante da soma dos resultados de cada fator de impacto (multiplicação do peso versus a nota), dividido pela soma dos pesos, conforme demonstrado na terceira fórmula, abaixo:

$$FR = \frac{seg./con. + freq./exp. + inter.}{12}$$

Assim, o nível de probabilidade possui a seguinte classificação:

Quadro 26 — Nível de Probabilidade (conclusão)

GRAU DE PROBABILIDADE	ESCALA	NÍVEL DE PROBABILIDADE
4,51 - 5,00	5	ELEVADA
3,51 - 4,50	4	MUITO ALTA
2,51 - 3,50	3	ALTA
1,51 - 2,50	2	MÉDIA
1,00 - 1,50	1	BAIXA

Fonte: Brasiliano (2015).

5.1.8.2 Determinação do nível de impacto

Seguindo o método Brasiliano a avaliação do impacto considera quatro subcritérios: imagem da instituição, impacto financeiro, impacto operacional e impacto legal/regulatório. Para cada elemento de impacto será atribuído um peso, considerando sua importância para a organização. A cada um desses elementos impactantes chamados fatores de impacto será designado um valor, e uma pontuação será aplicada com base no nível de consequência. O propósito é calcular uma média ponderada que, por sua vez, ajustará adequadamente o nível de impacto.

Vale ressaltar que o nível de impacto já havia sido determinado em seção anterior quando na fase de identificação dos processos críticos. Os fatores de impacto são os seguintes:

Quadro 27 — Pesos do Impacto

CRITÉRIO	VALOR
Imagem	4
Financeiro	3
Legislação	5
Operacional	2

Fonte: Zanella (2015).

As notas para pesos de cada critério (imagem, financeiro, legislação e operacional) poderiam ser dadas com qualquer número, mas foram estipuladospesos 1, 2, 3, 4 ou 5. A utilização de pesos inteiros (1, 2, 3, 4 ou 5) ao invés de números decimais (como 1,5) pode ser justificada pela necessidade de simplificar a avaliação e facilitar a interpretação dos resultados.

Ao adotar apenas pesos inteiros, torna-se mais fácil para os avaliadores

atribuírem notas aos critérios de impacto, pois não há a necessidade de considerar frações ou valores decimais. Isso pode simplificar o processo de análise e tomada de decisão, tornando-o mais direto e menos suscetível a ambiguidades. Além disso, a utilização de pesos inteiros pode ajudar a padronizar a avaliação entre os avaliadores, uma vez que evita discrepâncias decorrentes de interpretações diferentes de valores decimais. Isso promove uma maior consistência e confiabilidade nos resultados da análise de riscos.

Com relação a justificativa para os pesos atribuídos, considerando que se trata de uma universidade pública, como a UFAL, diversos fatores influenciaram a distribuição dos pesos de impacto na análise de riscos pelo entrevistado:

- **Legislação (Peso 5):** Universidades públicas estão sujeitas a uma ampla gama de regulamentações governamentais e normas legais, incluindo leis de educação, direitos dos servidores públicos, licitações, contratos, entre outros. O descumprimento dessas leis pode resultar em penalidades legais significativas, impactando diretamente a operação e reputação da instituição. Além disso, como entidades públicas, universidades têm a responsabilidade de agir em conformidade com os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, conforme previsto na Constituição Federal.
- **Imagem (Peso 4):** A imagem de uma universidade pública é vital para sua reputação e credibilidade perante a comunidade acadêmica, os stakeholders externos e a sociedade em geral. Qualquer evento que afete negativamente a imagem da instituição, como escândalos, incidentes de segurança ou violações éticas, pode prejudicar sua capacidade de atrair estudantes, professores, financiamento e parcerias. Como resultado, a preservação da imagem institucional é uma prioridade para a gestão de riscos.
- **Financeiro (Peso 3):** Embora a gestão financeira seja crucial para a estabilidade e sustentabilidade de uma universidade pública, seu peso é atribuído como menor em comparação com a imagem e a legislação devido a alguns fatores. Em primeiro lugar, embora o financiamento seja essencial, as universidades públicas geralmente têm fontes de receita diversificadas, incluindo repasses governamentais, financiamento de pesquisa, doações, entre outras. Além disso, as universidades podem ter alguma flexibilidade na

alocação de recursos e podem se beneficiar de práticas de gestão financeira prudentes para lidar com desafios financeiros. Por outro lado, violações legais ou problemas de imagem podem ter consequências mais imediatas e prejudiciais para a instituição, impactando sua reputação e legalidade. Portanto, enquanto o aspecto financeiro é crucial, seu peso é ligeiramente menor na análise de riscos em comparação com os fatores de imagem e legislação.

- **Operacional (Peso 2):** Embora os aspectos operacionais sejam importantes para o funcionamento diário da universidade, eles podem ser considerados menos críticos em comparação com os outros fatores listados. Isso porque, embora falhas operacionais possam causar interrupções temporárias nas atividades da instituição, elas geralmente podem ser gerenciadas e resolvidas internamente sem causardanos significativos à reputação ou ao cumprimento das obrigações legais.

Além do peso dado nas avaliações existem critérios e pontuações para cada subcritério, estes são definidos nos Quadros 28, 29, 30 e 31 adaptados de Brasiliano (2015).

Quadro 28 — Subcritério de impacto na IMAGEM (valoração do peso)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
De Caráter Internacional	05
De Caráter Nacional - Brasil	04
De Caráter Regional (ou interestadual) - Em Alagoas	03
De Caráter Interno - Dentro da Organização	02
De Caráter Interno - Dento da unidade	01

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015, p. 15).

Abaixo, seguem algumas justificativas do entrevistado para notas atribuída a riscos analisados em relação ao subcritério de impacto na imagem:

11 Acidente de trabalho (Pontuação 03)

Este processo tem um impacto significativo na imagem da instituição a nível regional, pois está diretamente relacionado à segurança e ao bem-estar dos alunos,

professores e funcionários. Uma gestão eficaz dos contratos de vigilância demonstra um compromisso com a segurança e integridade física de toda a comunidade acadêmica e pode melhorar a percepção da instituição tanto por esta comunidade como por toda a sociedade em geral.

Quadro 29 — Subcritério de Impacto nas FINANÇAS OU ORÇAMENTO (valoração dos pesos)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Muito Alta - Acima de R$500.000,00	05
Alta - Até R$500.000,00	04
Média - Até R$100.000,00	03
Baixa - Até R$25.000,00	02
Muito Baixa - Até R$5.000,000	01

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015, p. 15).

Abaixo, seguem algumas justificativas do entrevistado para notas atribuída a riscos analisados em relação ao subcritério de impacto nas finanças ou orçamento da instituição.

12 Acidente de trabalho (Pontuação 05)

A nota 5 atribuída ao risco de acidente de trabalho no subcritério de impacto nas finanças ou orçamento reflete o potencial desse tipo de evento em gerar custos muito altos, acima de R$500.000,00. Esses custos podem incluir despesas médicas, indenizações, interrupções nas atividades e investimentos em medidas corretivas, justificando o alto impacto financeiro na instituição.

No subcritério do impacto legal/regulatório devem ser avaliados consequências com responsabilidade civil, multas, incidência/sonegação de tributos, criminal.

Quadro 30 — Subcritério de Impacto no aspecto LEGAL/REGULATÓRIO (valoração dos pesos)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Gravíssimo - Acima de 03 ações judiciais julgadas	05
Alto - acima de 06 ações judiciais / 01 Decisão de órgãos de controle	04
Moderado - de 03 a 05 ações judiciais / Acima de 02 notificação extrajudicial de órgãos de controle	03
Leve - de 01 a 03 ações judiciais / 01 notificação extrajudicial de órgãos de controle	02
Insignificante - nenhuma ação judicial	01

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015, p. 16).

Abaixo, segue uma justificativa do entrevistado para algumas notasatribuídas:

13 Acidente de trabalho (Pontuação 01)

Este processo pode estar sujeito a ações judiciais relacionadas a indenizações à vítimas, multas trabalhistas entre outras. Não foram encontradas ações judiciais, de auditoria ou quaisquer outras espécies em reclamação a este quesito.

Quadro 31 — Subcritério de Impacto nas OPERAÇÕES (valoração dos pesos)

CRITÉRIO	PONTUAÇÃO
Muito alto. Impactam o funcionamento da organização.	05
Alto. Unidades precisam fechar provisoriamente. Impactam um conjunto de unidades	04
Médio. Unidades tem seu funcionamento momentaneamente interrompido.	03
Leves. Não impactam o funcionamento das unidades. Há reclamação formal.	02
Muito leve (Não há impacto), Não impacta o funcionamento das unidades.	01

Fonte: Brasiliano (2015, p. 16).

14 Acidente de trabalho (Pontuação 04)

Para o impacto operacional, uma nota 4 foi atribuída ao risco de acidente de trabalho porque, dependendo da gravidade, como em casos de morte, a operação da unidade poderia ser temporariamente interrompida. Essa paralisação não apenas afetaria diretamente as atividades diárias, mas também traria um impacto emocional

significativo para toda a comunidade, refletindo a seriedade e as consequências desse tipo de evento.

O nível de impacto é calculado pela soma dos resultados de cada fator de impacto (multiplicação do peso versus a nota), dividido pela soma dos pesos, conforme demonstrado abaixo (Brasiliano, 2010):

$$Nível\ do\ Impacto\ no\ processo = \frac{Imagem + Operações + Legalidade + Financeiro}{11(soma\ dos\ pesos\ 4 + 3 + 2 + 2)} \quad (2)$$

O resultado do nível de impacto de cada processo pode ser interpretado conforme quadro 32, abaixo.

Quadro 32 — Definição do nível de impacto definido na metodologia Brasiliano

GRAU DE IMPACTO	ESCALA	NÍVEL DE IMPACTO
4,51 - 5,00	5	Massivo
3,51 - 4,50	4	Severo
2,51 - 3,50	3	Moderado
1,51 - 2,50	2	Leve
0,00 - 1,50	1	Insignificante (Muito leve)

Fonte: Brasiliano (2015, p. 18).

Para o risco acidente de trabalho a média ponderada do risco foi de 3,07 sendo assim considerada de impacto moderado frente ao funcionamento de toda a organização. Dessa forma são calculados a análise de risco inerente dos demais eventosde riscos levantados (Imagem 11) resultando ao final do processo da análise uma matriz de riscos inerente e um nível de risco inerente conforme mostram as imagens 12 e 13.

Imagem 11 — Análise de Riscos Inerente

Risk Vision

ANÁLISE DE RISCOS - INERENTE

Abrir Opções

				PROBABILIDADE						RELEVÂNCIA DE IMPACTO						
Nº	MACROPROCESSO	PROCESSO	RISCOS	FREQUÊNCIA / EXPOSIÇÃO	SEGURANÇA / CONTROLE	INTERVALO	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DA PROBABILIDADE	NÍVEL DE PROBABILIDADE	IMAGEM	FINANCEIRO	LEGISLAÇÃO	OPERACIONAL	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DO IMPACTO	NÍVEL DO IMPACTO
				4	5	3	12			4	3	5	2	14		
1	Apoio administrativo	Gestão operacional dos	ACIDENTE DE TRABALHO	2	4	5	43,00	3,58	MUITO ALTA	3	5	2	3	43,00	3,07	MODERADO
2	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ACIDENTE DE TRÂNSITO	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	2	3	1	2	26,00	1,86	LEVE
3	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	AGRESSÃO FÍSICA	2	4	5	43,00	3,58	MUITO ALTA	3	2	1	2	27,00	1,93	LEVE
4	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	AGRESSÃO VERBAL	2	4	5	43,00	3,58	MUITO ALTA	1	2	1	2	19,00	1,36	MUITO LEVE
5	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ATAQUE DE ANIMAIS E INSETOS	2	4	5	43,00	3,58	MUITO ALTA	1	1	1	1	14,00	1,00	MUITO LEVE
6	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ATENTADO AO PUDOR/ATOS	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	1	1	1	2	16,00	1,14	MUITO LEVE
7	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ESPIONAGEM	1	5	5	44,00	3,67	MUITO ALTA	1	5	1	2	28,00	2,00	LEVE
8	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ESTUPRO	1	5	5	44,00	3,67	MUITO ALTA	3	3	1	3	32,00	2,29	LEVE
9	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTOS SIMPLES A TERCEIROS	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	1	2	1	2	19,00	1,36	MUITO LEVE
10	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTOS SIMPLES AO PATRIMÔNIO	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	1	3	1	2	22,00	1,57	LEVE
11	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTO QUALIFICADO A TERCEIROS	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	1	3	1	2	22,00	1,57	LEVE
12	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTO QUALIFICADO AO	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	1	4	1	4	29,00	2,07	LEVE
13	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	HOMICÍDIO	1	5	5	44,00	3,67	MUITO ALTA	4	3	1	4	38,00	2,71	MODERADO
14	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	INCÊNDIO	1	5	5	44,00	3,67	MUITO ALTA	3	5	1	4	40,00	2,86	MODERADO
15	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	INVASÃO	1	5	5	44,00	3,67	MUITO ALTA	3	5	1	4	40,00	2,86	MODERADO
16	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	LATROCÍNIO		5	5	40,00	3,33	ALTA	4	3	1	4	38,00	2,71	MODERADO
17	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	OCORRÊNCIAS PARAMÉDICAS	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	2	2	1	3	25,00	1,79	LEVE

Salvar Cancelar

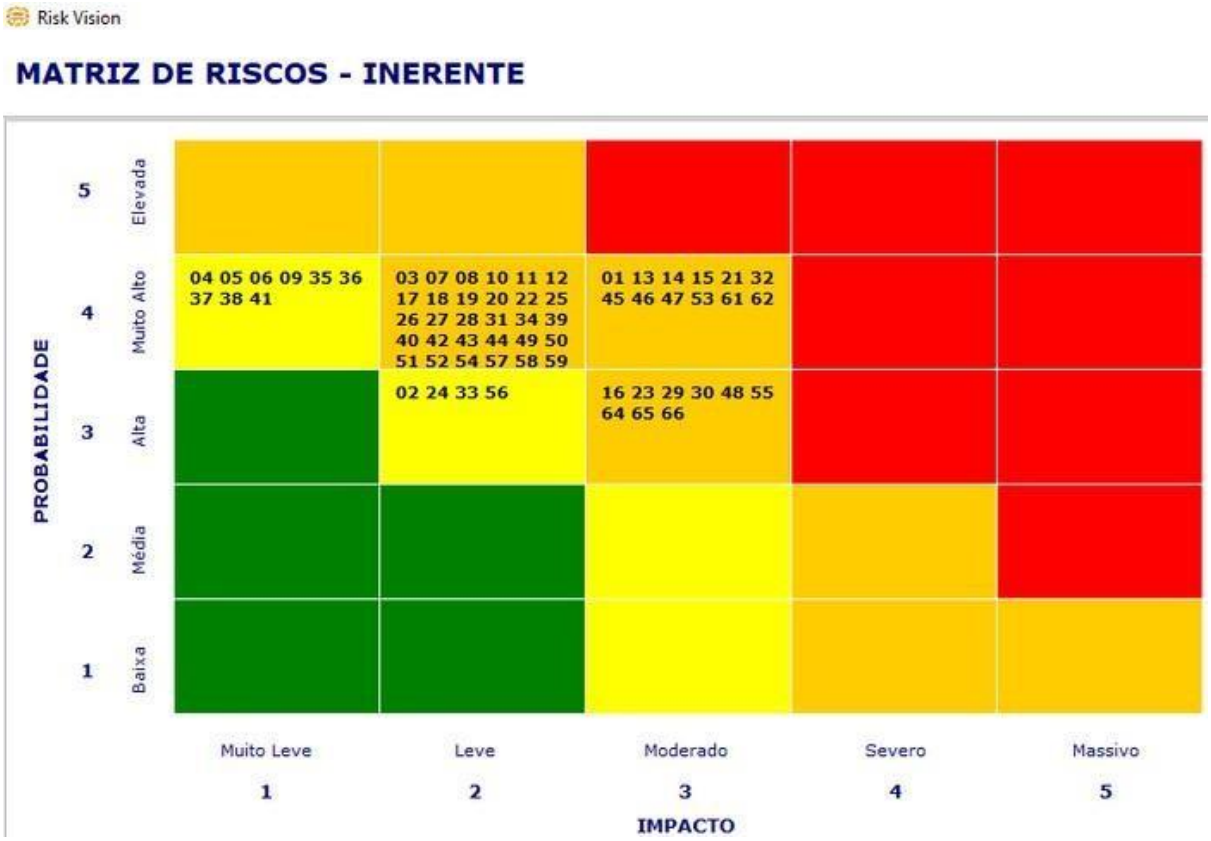
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

5.1.8.3 Matriz de risco inerente

Com o objetivo de visualizar e, ao mesmo tempo, implementar uma forma de tratamento de cada risco, o resultado da avaliação dos riscos será apresentado em um mapa de riscos (matriz de riscos), permitindo o acompanhamento da mitigação ou elevação dos riscos.

A matriz de riscos demonstra os pontos de cruzamento (horizontal e vertical) da probabilidade de ocorrência e o impacto. Desta forma, pela divisão da matriz em quatro quadrantes, podemos avaliar o nível de vulnerabilidade do processo estudado ou do departamento. Quanto maior for à probabilidade e o impacto de um risco, maior será o nível do risco.

Imagem 12 — Matriz de Risco Inerente



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A matriz de riscos determina o grau de criticidade, que orienta a priorização de cada risco pela equipe de segurança em conjunto com a instituição, levando em consideração o apetite ao risco. Essa matriz é organizada em quadrantes, cada um com sua própria estratégia de tratamento e priorização, como é possível observar no quadro 33, a seguir.

Quadro 33 — Matriz de Riscos

QUADRANTE VERMELHO	QUADRANTE LARANJA	QUADRANTE AMARELO	QUADRANTE VERDE
Os riscos presentes no quadrante IV são caracterizados por uma alta probabilidade de ocorrência e consequências extremamente severas caso se materializem. Nesse contexto, é imperativo agir de imediato, implementando estratégias de proteção e prevenção para mitigar tais riscos.	No Quadrante III, encontram-se ameaças que, apesar de sua baixa probabilidade, podem ter um alto impacto, ou de alta probabilidade com baixo impacto, e que podem ser muito prejudiciais para a empresa. É essencial que respostas imediatas sejam disponibilizadas, o que requer que estas estejam previamente planejadas e testadas por meio de planos de contingência, emergência e continuidade de negócios, além de medidas preventivas. Diferentemente do quadrante IV, estas ações permitem tempo para planejamento mais detalhado. Estas ameaças requerem monitoramento constante.	No quadrante II, estão os riscos com alta probabilidade de ocorrência, mas que causam consequências gerenciáveis e pouco dano à empresa. Os riscos classificados neste quadrante devem ser monitorados de forma rotineira e sistemática. Estas ameaças devem possuir planos periodicamente testados de emergência ou contingência que permitam dar respostas rápidas às diversas situações.	Os riscos situados no quadrante I são caracterizados por terem baixa probabilidade e impacto reduzido, correspondendo a problemas menores e perdas limitadas. Esses riscos geralmente são geridos e controlados apenas se acontecerem, uma vez que se encontram na zona de conforto.

Fonte: Brasiliano (2015).

5.1.8.4 Nível de riscos inerentes

Aconselha-se que o nível de risco seja calculado semestralmente (Brasiliano, 2010) de modo a calcular o grau de risco dos processos, áreas e/ou unidades analisadas, com o objetivo de facilitar o monitoramento e acompanhamento da evolução dos riscos no processo. O nível de risco apresentado no *software* é o que se pode ver na imagem 13, a seguir.

Imagem 13 — Nível de Risco Inerente

Risk Vision

NÍVEL DE RISCOS - INERENTE

RISCO	PROBABILIDADE	IMPACTO
USO E TRÁFICO DE DROGAS E ALCOOLISMO (CONT.)	4,33	2,14
VANDALISMO (CONT.)	4,00	2,07
PERSEGUIÇÃO/FUGA DO PRESÍDIO (CONT.)	3,67	2,07
CRIME AMBIENTAL (CONT.)	4,00	2,50
ACIDENTE DE TRABALHO (CONT. 02)	3,58	2,71
SABOTAGEM (CONT. 02)	3,67	3,00
CRIME AMBIENTAL (CONT. 02)	4,00	2,50
GREVE DOS VIGILANTES (CONT.)	3,67	3,00
GREVE DOS VIGILANTES (CONT. 02)	3,67	3,00
CORRUPÇÃO (CONT.)	3,67	2,86
ESTELIONATO (CONT.)	3,67	1,86
TOTAL	**253,24**	**148,64**
MÉDIA	**3,78**	**2,22**
NÍVEL DE RISCOS		**8,39**

NÍVEL DE RISCOS		
1 a 5	1	VERDE
5,01 a 10	2	AMARELO
10,01 a 15	3	LARANJA
15,01 a 25	4	VERMELHO

Fonte: O autor (2024).

15 Análise Crítica dos Riscos Inerentes do Campus Universitário

A análise dos riscos inerentes realizada para o campus universitário, sob a ótica do cenário "e se não houvessem controles," revela um panorama dos riscos que, naturalmente, surgem com a operação do campus e sua inserção no contexto acadêmico e social. Esta avaliação, que considera a ausência de qualquer controle, busca identificar a criticidade dos riscos em sua forma mais pura e bruta, utilizando a experiência do entrevistado e os resultados da revisão literária como suporte:

1. **Acidente de Trabalho**: No contexto de um campus universitário, o risco de acidente de trabalho surge como o mais crítico, especialmente considerando a variedade de atividades operacionais e de manutenção necessárias para o funcionamento diário da instituição. A criticidade elevada desse risco sem controles reflete a necessidade inerente de uma infraestrutura

segura e práticas de trabalho rigorosas, o que sugere que, sem medidas de proteção, a probabilidade de ocorrência de acidentes seria significativamente alta.

2. **Acidente de Trânsito:** A circulação constante de veículos e pedestres dentro e ao redor do campus universitário coloca o risco de acidentes de trânsito em uma posição crítica. Sem controles, como sinalização e regulamentação do tráfego, a possibilidade de incidentes se torna elevada, especialmente em horários de pico. Isso reflete a necessidade de um planejamento urbano cuidadoso e de medidas de segurança viária que são fundamentais para mitigar esse risco.
3. **Agressão Física:** A ausência de controles, como vigilância e programas de mediação de conflitos, amplifica o risco de agressões físicas. Esse risco inerente é preocupante em um ambiente universitário onde a convivência de diferentes perfis sociais e culturais pode gerar tensões. A criticidade desse risco sublinha a importância de um ambiente seguro e acolhedor, que deve ser garantido por medidas preventivas e educativas.
4. **Agressão Verbal:** Sem medidas de controle, como a promoção de um ambiente de respeito e a existência de canais formais de denúncia, o risco de agressão verbal torna-se significativo. A criticidade deste risco em um ambiente acadêmico reflete a necessidade de promover um ambiente de diálogo saudável e de respeito entre todos os membros da comunidade universitária.
5. **Ataque de Animais e Insetos:** No ambiente natural de um campus, o risco de ataques de animais ou insetos é uma preocupação relevante. Sem medidas de controle, como desinfestações regulares, campanhas de conscientização e preservação das barreiras perimetrais, acriticidade desse risco pode ser alta, especialmente em áreas menos urbanizadas docampus. Este fator destaca a necessidade de um monitoramento constante e de intervenções ambientais adequadas.
6. **Importunação sexual:** A ausência de controles e medidas preventivas aumenta significativamente a criticidade desse risco. Em um campus universitário, a vulnerabilidade a esses tipos de crimes reflete a necessidade urgente de políticas rigorosas de segurança, alémde campanhas educativas e mecanismos de apoio às vítimas.
7. **Espionagem:** Embora menos comum, o risco de espionagem, especialmente

em um ambiente universitário que pode abrigar pesquisas sensíveis, é relevante. Sem controles, como segurança cibernética e protocolos de confidencialidade, a vulnerabilidade do campus aumenta, evidenciando a importância de medidas protetivas específicas para salvaguardar a integridade das informações e pesquisas conduzidas na instituição.

8. **Estupro:** O risco de estupro, sem controles adequados, é extremamente crítico. A ausência de vigilância, iluminação inadequada, e a falta de programas de conscientização tornam o campus vulnerável a tais crimes. Este risco exige uma resposta robusta com a implementação de políticas de proteção, suporte às vítimase prevenção.
9. **Furto Simples a Terceiros e ao Patrimônio:** O furto simples, seja a terceiros ou ao patrimônio, apresenta um risco considerável no campus. A criticidade desse risco, sem controles como vigilância e sistemas de alarme, sugere que medidas básicas de segurança são essenciais para proteger tanto as pessoas quanto os bens da instituição.
10. **Furto Qualificado a Terceiros e ao Patrimônio**: Similar ao furto simples, o furto qualificado apresenta um risco mais elevado devido ao uso de métodos mais sofisticados para a realização do crime. A ausência de controles adequados, como monitoramento por CFTV e reforço de segurança, aumenta significativamente a criticidade desse risco.
11. **Homicídio:** Apesar de ser um risco extremo e menos frequente, o homicídio sem apresença de controles de segurança adequados representa um risco de altíssima criticidade. A proteção das vidas humanas deve ser a prioridade máxima, e a ausência de controles adequados pode resultar em consequências catastróficas.
12. **Incêndio:** O risco de incêndio, sem controles adequados como a manutenção de extintores, sistemas de alarme e treinamentos de evacuação, representa um risco de alta criticidade no campus. A possibilidade de grandes danos ao patrimônio e de perdas de vidas humanas sublinha a necessidade de medidas rigorosas de prevenção e resposta a incêndios.

A análise dos riscos inerentes no campus universitário revela que, na ausência de controles, vários riscos apresentam alta criticidade, destacando vulnerabilidades significativas que poderiam comprometer a segurança das pessoas

e do patrimônio da instituição. Esta análise, apoiada pela experiência do entrevistado e pela revisão literária, fornece uma visão essencial para a priorização de medidas de mitigação e para o desenvolvimento de estratégias eficazes de gerenciamento de riscos.

5.1.8.5 Tratamento de riscos inerentes

Calculados o nível de riscos (probabilidade x impacto) em seguida comparamos com a tabela de conversão para identificarmos qual ação deve ser tomada. Esta tabela de conversão traz cores verde, amarela, laranja e verde para facilitar sua identificação.

Quadro 34 — Tabela de conversão - Risco inerente

NÍVEL DE RISCOS	CATEGORIA	COR	TRATAMENTO
1 a 5	1	Verde	Áreas ou departamentos que estão na zona deconforto, devendo ser gerenciada e administradas.
5,1 a 10	2	Amarela	Áreas ou departamentos com alto grau de riscos,mas que causam consequências gerenciáveis à empresa. Essas áreas ou departamentos devem ser monitoradas de forma rotineira ou sistemática.
10,1 a 15	3	Laranja	Áreas ou departamentos que devem recebertratamento com médio e curto prazo. Possuem cruzamento do grau de risco com médio e grande nível de riscos e elevados impactos. São áreas ou departamentos que devem ser constantemente monitoradas.
15,1 a 25	4	Vermelha	Áreas ou departamentos que tem alto grau de risco e poderão resultar em impacto extremamente severo. Exigem implementação imediata das estratégias de proteção e prevenção, exigem ação imediata.

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015).

Quanto maior o risco, mais crítico é o processo. A determinação do nível de risco tem a finalidade de determinar por parte da maior autoridade da organização qual deve ser o seu apetite ao risco, isto é, até qual limite ela admite ações serem gerenciadas autonomamente por seus setores subordinados sem que sejam acionadas as instâncias superiores para coordenarem de perto as ações, além de combinar previamente ações compatíveis para cada nível de risco.

5.1.9 Análise e Avaliação de Risco - Residual

Nesta etapa são considerados todos os controles utilizados na atividade para redução dos riscos inerentes já calculados. Aqui os controles serão avaliados para que sua efetividade seja ou não comprovada. Serão feitos testes de auditoria e será necessário recalcular a probabilidade e o impacto.

5.1.9.1 Avaliação dos controles existentes

Controle é uma ação tomada para certificar-se de que algo se cumpra. Os controles também são meios utilizados para verificar que certa ação é eficiente ao seu propósito. Os controles e os meios devem ser dirigidos para um objetivo a ser atingido (Brasiliano, 2016).

Chamada de *walkthrought,* passo a passo em inglês, esta fase tem o objetivo de confirmar a eficácia ou não dos controles identificados no processo ou nas áreas em estudo. A informação resultante irá permitir ao gestor dotar de conhecimentos do processo ou área sobre sua eficácia, ineficácia ou inexistência de controles adequados. Após este processo a análise de risco residual estará completa.

Quadro 35 — Questões de análise no *Walkthrough* (continua)

O QUE QUEREMOS SABER	DESCRIÇÃO DE COMO SERÁ FEITO
Tipo de controle	Escrever o tipo de controle. Se ele é manual ou automático (uso de sistemas)
Controle	Descrever o nome do controle.
- Descrição do controle	Conceituar o controle utilizado.
- Objetivo do controle	Decidir qual o objetivo do controle é o primeiro passoem qualquer processo de controle.
- Qual risco o controle pretende mitigar?	Descrever o(s) risco(s) aos qual(is) o controle pretende evitar/amenizar/prevenir?
Periodicidade	Escrever a periodicidade do uso do controle, isto é, se ele deveser verificado diariamente, semanalmente, mensalmente, anualmente.
Categoria	Escrever a categoria do controle. Preventivo, detectivo ou corretivo.
Resultado do Walkthrough	Escrever o resultado dos procedimentos efetuados no walkthrough validando ou não os controles auditados.
Parecer	Dizer se o controle avaliado é eficaz, ineficaz ou inexistente.
Conclusão do Walkthrough	Descreve a conclusão tida a partir da avaliação de todos os controles existentes.

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015).

Durante o processo de análise de riscos, a avaliação dos controles foi realizada tanto na análise do risco inerente quanto na análise do risco residual. No entanto, optou-se por uma abordagem agregada, em vez de uma avaliação individualizada de cada controle, como a ferramenta de análise utilizada permitiria.

Essa decisão metodológica foi tomada considerando a complexidade e o volume de controles envolvidos, o que tornaria inviável, dentro do escopo e do tempo desta pesquisa, realizar uma análise detalhada e separada para cada controle. A ferramenta utilizada suporta uma avaliação pormenorizada de cada controle, mas, para manter a eficácia e a viabilidade do estudo, focou-se em uma análise que identificasse padrões e tendências gerais sem entrar em um nível de granularidade que pudesse comprometer a completude e a aplicabilidade do trabalho.

Essa abordagem permitiu que a análise se mantivesse prática, enquanto ainda atendia aos objetivos do estudo de identificar os principais riscos e os controles associados. Futuramente, a instituição pode optar por aprofundar essa análise com os recursos e tempo necessários, realizando uma avaliação mais minuciosa de cada controle, o que poderá fornecer *insights* adicionais e mais detalhados sobre a eficácia dos mecanismos de mitigação implementados. No quadro 36 mostra a análise dos controles.

Quadro 36 — Avaliação dos controles (continua)

Tipo	Controle	Descritivo	Objetivo	Periodicidade	Categoria	Parecer
Automático	C20 Alarme c/ sirene	Sistema de alarme acionado porsensor ou manualmente.	Alertar sobreintrusos ou emergências.	Diária	Detectivo	Inexistente
Manual	C21 Auditoria	Revisão periódica das operações e controles administrativos.	Identificar irregularidadese assegurar conformidade normativa.	Anual	Detectivo	Inexistente
Automático	C60 Backup e redundância dedados	Sistema automatizado de backup de dados críticos.	Garantir recuperação dedados em casode falhas no sistema.	Diária	Compensatório	Eficaz
Manual	C22 Barreiras perimetrais	Estruturas físicas que protegem o perímetro do campus.	Prevenir acessonão autorizado ao campus.	Diária	Preventivo	Ineficaz
Manual	C1 Bate-rondas	Patrulhas periódicas realizadas por vigilantes.	Dissuadir atividades criminosas e identificar anomalias.	Diária	Detectivo	Inexistente
Manual	C23 Cadeado/corrente	Dispositivo paratrancar acessose equipamentos.	Prevenir furtose acesso não autorizado.	Diária	Preventivo	Eficaz
Manual	C11 Canais de denúncia	Sistema parareportar incidentes.	Facilitar a comunicação de problemas de segurança.	Contínua	Detectivo	Inexistente
Manual	C30 Cartilha de orientação	Documento com diretrizesde segurança distribuído aos funcionários.	Educar sobrepráticas seguras.	Semestral	Preventivo	Inexistente
Manual	C8 Cautela de equipamentos	Procedimentode distribuiçãoe controle de equipamentos de segurança.	Garantir uso adequado dos equipamentos.	Diária	Preventivo	Eficaz
Automático	C27 Central de monitoramento 24h	Instalação paravigilância contínua de câmeras e alarmes.	Monitorar e responder a incidentes desegurança.	24/7	Detectivo	Eficaz
Automático	C58 Cerca elétrica	Barreira eletrificada paraimpedir intrusões.	Prevenir invasões aoperímetro do campus.	Diária	Preventivo	Inexistente
Automático	C14 CFTV	Sistema de câmeras de segurança paramonitoramento em tempo real.	Monitorar atividades no campus e prevenir crimes.	24/7	Detectivo	Ineficaz
Manual	C31 Comunicaçãointerna	Sistema de comunicaçãointerna para alertas e informações.	Garantir a disseminaçãorápida de informações críticas.	Contínua	Preventivo	Eficaz
Manual	C32 Concertina	Barreira físicaadicional para proteção perimetral.	Dificultar invasões aocampus.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C33 Contrainteligência	Medidas para proteger contra espionagem e vazamento de informações.	Prevenir a coleta de informações sensíveis por adversários.	Contínua	Preventivo	Inexistente

Continuação...

Manual	C34 Controle de acesso de mercadoria	Procedimento de verificação de entrada e saída de mercadorias.	Evitar a entrada de itens não autorizados e a perda de patrimônio.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C35 Controle de acesso de pessoas	Sistema para verificação e registro de entrada de pessoas no campus.	Prevenir acesso não autorizado.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C36 Controle de acesso de veículos	Verificação de veículos que entram e saem do campus.	Prevenir entrada de veículos não autorizados.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C37 Controle de acesso de chaves	Registro e controle de chaves para áreas restritas.	Evitar acesso não autorizado a áreas críticas.	Diária	Preventivo	Ineficaz
Manual	C38 Controle de uso de salas	Monitoramento do uso de salas para garantir que sejam usadas de forma adequada.	Prevenir usos não autorizados ou perigosos.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C39 Controle periódico de bens/inventário	Verificação regular dos bens da instituição.	Prevenir perdas e desvios de patrimônio.	Mensal	Detectivo	Ineficaz
Manual	C13 Câmeras corporais	Equipamento de gravação usado por seguranças.	Monitorar as interações dos seguranças e garantir transparência.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C29 Cães de guarda	Utilização de cães para vigilância.	Dissuadir atividades criminosas e aumentar a segurança física.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C15 Diálogo diário de segurança	Reuniões breves para discutir temas de segurança antes do início do turno.	Aumentar a conscientização sobre riscos diários.	Diária	Preventivo	Eficaz
Manual	C16 Documento análise de riscos	Relatório detalhado sobre a identificação e avaliação de riscos.	Guiar a implementação de medidas de mitigação.	Anual	Preventivo	Inexistente
Manual	C40 Documento aviso de riscos da segurança	Informações distribuídas para alertar sobre riscos atuais.	Aumentar a conscientização e prevenir incidentes.	Contínua	Detectivo	Eficaz
Manual	C41 Equipamentos de combate a incêndio	Extintores, sprinklers e outros dispositivos para combater incêndios.	Prevenir a propagação de incêndios.	Diária	Corretivo	Eficaz
Manual	C52 Estudo preliminar	Avaliação inicial de riscos e controles antes de implementação.	Identificar possíveis falhas antes da execução de projetos.	Inicial	Corretivo	Eficaz
Manual	C3 Exercício de simulação	Teste prático de respostas a emergências simuladas.	Treinar equipes e identificar falhas nos planos de emergência.	Anual	Preventivo	Inexistente
Automático	C42 Fechaduras digitais	Sistemas eletrônicos para controle de acesso a áreas restritas.	Prevenir acesso não autorizado com maior segurança.	Diária	Preventivo	Inexistente

Continuação...

Manual	C43 Feedbacks	Processo derecolher opiniões e Avaliações sobre as práticas de segurança.	Melhorar continuamenteas práticas de segurança	Contínua	Preventivo	Eficaz
Manual	C17 Fiscalização de contratos	Monitoramentodo cumprimento de contratos com terceiros.	Garantir quetodos os serviços contratados estejam conforme o acordado.	Mensal	Detectivo	Eficaz
Manual	C64 Gestão de contratos	Supervisão e gerenciamentodos contratos da organização.	Prevenir fraudes e garantir conformidade.	Contínua	Detectivo	Eficaz
Manual	C24 Grades de proteção	Instalação de grades em janelas e áreas vulneráveis.	Prevenir invasões efurtos.	Diária	Preventivo	Eficaz
Manual	C54 Guarita de segurança	Ponto de controle paravigilância e monitoramento.	Centralizar asoperações de segurança física.	Diária	Preventivo	Eficaz
Manual	C44 Inteligência em segurança	Coleta e análise de informações para antecipar ameaças.	Prevenir crimese outras atividades ilícitas.	Contínua	Detectivo	Eficaz
Manual	C45 Interfone	Sistema de comunicaçãointerna para áreas de acesso restrito.	Facilitar a comunicaçãoem emergências.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C46 Levantamentode ocorrência	Coleta de dados sobre incidentes de segurança ocorridos.	Analisar padrões e melhorar a resposta a incidentes.	Mensal	Corretivo	Eficaz
Manual	C5 Livro de ocorrência	Registro físicoou digital de todas as ocorrências do campus.	Documentar incidentes e facilitar revisõesfuturas.	Diária	Detectivo	Eficaz
Automático	C12 Monitoramento via GPS	Rastreio em tempo real deveículos de segurança e outros ativos móveis.	Prevenir desvios e aumentar a segurança durante operações.	Diária	Detectivo	Inexistente
Manual	C47 Normas disciplinares	Regras e procedimentospara manter a ordem e disciplina.	Garantir o cumprimento das políticas de segurança.	Contínua	Preventivo	Eficaz
Manual	C48 Ouvidoria/Disque-denúncia	Canal de comunicação para denúnciasanônimas de irregularidades.	Facilitar o reporte de condutas inadequadas.	Contínua	Detectivo	Eficaz
Manual	C49 Palestras/campanhas	Programas educativos sobre segurança e prevenção de riscos.	Conscientizar acomunidade sobre práticas de segurança.	Semestral	Preventivo	Inexistente
Manual	C50 PDCA	Ciclo de melhoria contínua (Plan-Do-Check-Act).	Melhorar processos de segurança deforma sistemática.	Contínua	Corretivo	Eficaz
Manual	C18 Planejamentoda segurança	Estratégias de longo prazo para melhorar asegurança do campus.	Prevenir riscosfuturos e melhorar a capacidade de resposta.	Anual	Preventivo	Eficaz

Continuação...

Manual	C55 Plano de capacitação	Programa de treinamento para o pessoal de segurança.	Garantir que o pessoal esteja bem treinado para responder a incidentes.	Anual	Preventivo	Eficaz
Manual	C19 Política de segurança	Conjunto de diretrizes que regem as práticas de segurança no campus.	Orientar todas as ações de segurança e garantir conformidade.	Contínua	Preventivo	Eficaz
Manual	C28 Presença ostensiva policial	Colaboração com forças policiais para aumentar a segurança.	Dissuadir atividades criminosas pela presença visível de policiais.	Contínua	Preventivo	Inexistente
Manual	C4 POPs	Procedimentos Operacionais Padrão para guiar a equipe de segurança.	Assegurar consistência e eficácia nas operações de segurança.	Contínua	Preventivo	Eficaz
Manual	C7 Programação e roteiros definidos	Planos detalhados para atividades diárias da segurança.	Maximizar a eficiência e cobertura das operações de segurança.	Diária	Preventivo	Eficaz
Manual	C25 Reforço de portas	Adoção de portas mais seguras e resistentes para áreas sensíveis.	Prevenir invasões e acessos não autorizados.	Diária	Preventivo	Inexistente
Manual	C6 Registro de comunicação via rádio	Gravação das comunicações feitas via rádio pelos seguranças.	Documentar comunicações para futuras revisões e auditorias.	Contínua	Detectivo	Eficaz
Manual	C56 Relatório de gestão	Relatório periódico sobre a eficácia das operações de segurança.	Avaliar e ajustar as estratégias de segurança conforme necessário.	Trimestral	Detectivo	Eficaz
Manual	C57 Reunião	Encontros regulares para discutir a segurança e revisar procedimentos.	Melhorar a comunicação e coordenação entre a equipe de segurança.	Mensal	Corretivo	Eficaz
Manual	C63 Rondas	Patrulhas periódicas para monitoramento de áreas vulneráveis.	Dissuadir atividades criminosas e garantir a segurança.	Diária	Preventivo	Eficaz
Automático	C26 Sensores de presença	Dispositivos para detectar movimento em áreas restritas ou sensíveis.	Alertar sobre movimentações não autorizadas.	Contínua	Detectivo	Inexistente
Automático	C10 Sistema de registro de controle de acesso	Sistema para documentar todas as entradas e saídas do campus.	Prevenir acesso não autorizado e rastrear movimentações.	Diária	Detectivo	Inexistente
Automático	C51 Sistema de som interno	Sistema de som para comunicação de emergência e anúncios gerais.	Facilitar a disseminação rápida de informações em emergências.	Contínua	Corretivo	Inexistente
Manual	C9 Supervisão	Atividades de controle e avaliação contínua da equipe de segurança.	Garantir que as operações sejam conduzidas conforme o planejado.	Diária	Detectivo	Eficaz
Manual	C62 Termo de referência	Documento que define os requisitos para serviços ou produtos contratados.	Assegurar que todos os contratos estejam alinhados com as necessidades de segurança.	Anual	Corretivo	Eficaz

Continuação...

Manual	C2 Treinamentos e capacitações	Programas deformação para melhorar as habilidades da equipe de segurança.	Garantir que aequipe esteja preparada paratodas as situações de segurança.	Anual	Preventivo	Eficaz
Manual	C59 Vigilante	Pessoal de segurança paravigilância físicadas instalações.	Dissuadir atividades criminosas e responder a incidentes.	Diária	Detectivo	Eficaz
Manual	C61 Parceria com autoridades competentes	Colaboraçãocom polícia eoutras autoridades.	Melhorar aresposta a incidentes graves e aumentar a segurança.	Contínua	Preventivo	Eficaz
Manual	C53 Plano de contingência e retomada da normalidade	Plano para resposta rápidaa incidentes e recuperação deoperações.	Minimizar oimpacto de incidentes erestaurar operações normais.	Anual	Corretivo	Inexistente

Fonte: Adaptado de Brasiliano (2015).

5.1.9.2 Probabilidade x Impacto

Para realizar análise de riscos residuais (probabilidade x impacto) deve-se utilizar os mesmos critérios abordados na análise e avaliação dos riscos inerentes, porém levando-se em consideração a eficácia dos controles para reavaliar as notas do critério de probabilidade. As imagens 14 e 15 apresentadas a seguir, oferecem uma ilustração preliminar da aplicação dessa técnica. Para uma análise completa e detalhada, incluindo todas as etapas e resultados da metodologia, consulte o documento integral reproduzido na seção Apêndice A, ao final deste trabalho.

Imagem 14 — Imagem da Análise de Risco - Residual COM avaliação dos controles

Risk Vision

ANÁLISE DE RISCOS - RESIDUAL

Abrir Opções

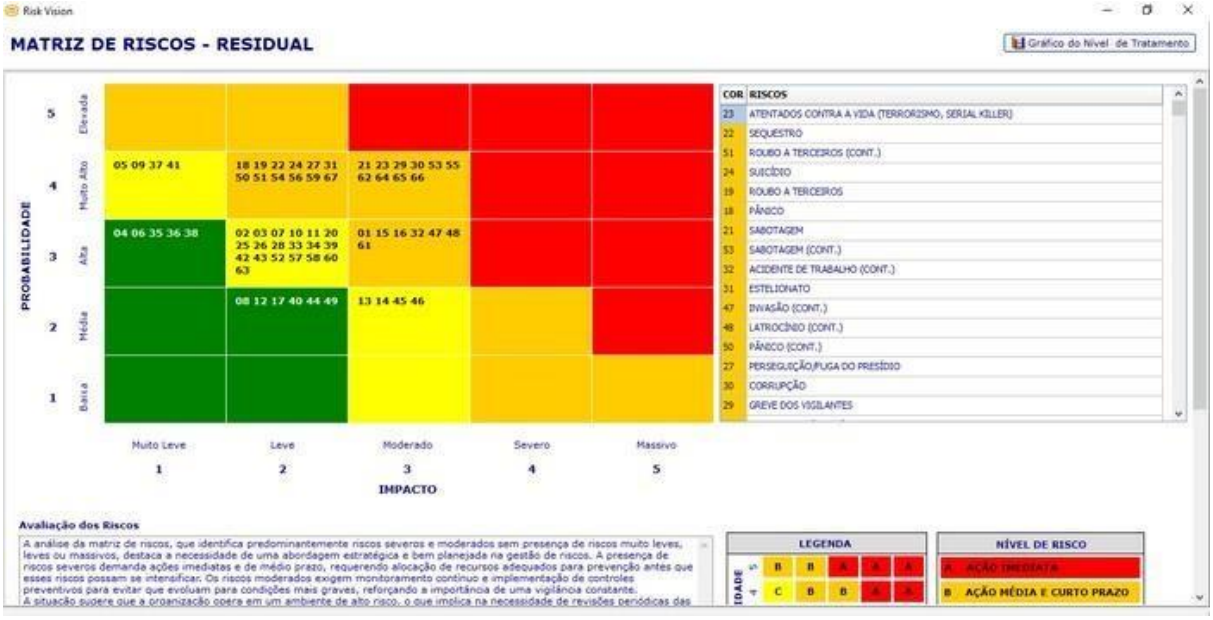
				PROBABILIDADE						RELEVÂNCIA DE IMPACTO						
Nº	MACROPROCESSO	PROCESSO	RISCOS	FREQUÊNCIA / EXPOSIÇÃO	SEGURANÇA / CONTROLE	INTERVALO	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DA PROBABILIDADE	NÍVEL DE PROBABILIDADE	IMAGEM	FINANCEIRO	LEGISLAÇÃO	OPERACIONAL	NOTA x PESO	MÉDIA PONDERADA DO IMPACTO	NÍVEL DO IMPACTO
				4	5	3	12			4	3	5	2	14		
1	Apoio administrativo	Gestão operacional dos	ACIDENTE DE TRABALHO	2	2	5	33,00	2,75	ALTA	3	5	2	3	43,00	3,07	MODERADO
2	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ACIDENTE DE TRÂNSITO	2	2	5	33,00	2,75	ALTA	2	3	1	2	26,00	1,86	LEVE
3	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	AGRESSÃO FÍSICA	2	2	5	33,00	2,75	ALTA	3	2	1	2	27,00	1,93	LEVE
4	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	AGRESSÃO VERBAL	2	2	5	33,00	2,75	ALTA	1	2	1	2	19,00	1,36	MUITO LEVE
5	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ATAQUE DE ANIMAIS E INSETOS	2	4	5	43,00	3,58	MUITO ALTA	1	1	1	1	14,00	1,00	MUITO LEVE
6	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	IMPORTUNAÇÃO SEXUAL	2	2	5	33,00	2,75	ALTA	1	1	1	2	16,00	1,14	MUITO LEVE
7	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ESPIONAGEM	1	3	5	34,00	2,83	ALTA	1	5	1	2	28,00	2,00	LEVE
8	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	ESTUPRO	1	2	5	29,00	2,42	MÉDIA	3	3	1	3	32,00	2,29	LEVE
9	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTOS SIMPLES A TERCEIROS	2	5	5	48,00	4,00	MUITO ALTA	1	2	1	2	19,00	1,36	MUITO LEVE
10	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTOS SIMPLES AO PATRIMÔNIO	2	3	5	38,00	3,17	ALTA	1	3	1	2	22,00	1,57	LEVE
11	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTO QUALIFICADO A TERCEIROS	2	3	5	38,00	3,17	ALTA	1	3	1	2	22,00	1,57	LEVE
12	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	FURTO QUALIFICADO AO	2	1	5	28,00	2,33	MÉDIA	1	4	1	4	29,00	2,07	LEVE
13	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	HOMICÍDIO	1	2	5	29,00	2,42	MÉDIA	4	3	1	4	38,00	2,71	MODERADO
14	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	INCÊNDIO	1	1	5	24,00	2,00	MÉDIA	3	5	1	4	40,00	2,86	MODERADO
15	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	INVASÃO	1	3	5	34,00	2,83	ALTA	3	5	1	4	40,00	2,86	MODERADO
16	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	LATROCÍNIO	1	3	5	34,00	2,83	ALTA	4	3	1	4	38,00	2,71	MODERADO
17	Apoio administrativo	Gestão operacional dos contratos	OCORRÊNCIAS PARAMÉDICAS	2	1	5	28,00	2,33	MÉDIA	2	2	1	3	25,00	1,79	LEVE

Salvar Cancelar

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Visualmente podemos identificar melhor os riscos classificados após análises de seus controles na imagem 15 e na sequência a lista detalhada no quadro 38, a seguir.

Imagem 15 — Imagem da Matriz de Risco - Residual COM avaliação dos controles



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Segue uma lista com os riscos residuais no quadro 37, abaixo:

Quadro 37 — Riscos Residuais (continua)

CLASSIFICAÇÃO	N° IDENTIFICADOR	RISCO	NÍVEL DE RISCO	APETITE
1	23, 55	Atentados contra a vida (Terrorismo, Serial Killer)	11,26	RISCO ALTO
2	21, 53, 62	Sabotagem	11,00	RISCO ALTO
3	30, 66	Corrupção	10,49	RISCO ALTO
4	29, 64, 65	Greve dos Vigilantes	9,94	RISCO ALTO
5	18, 50	Pânico	9,17	RISCO ALTO
6	22, 54	Sequestro	8,40	RISCO ALTO
7	24, 56	Suicídio	8,11	RISCO ALTO
8	15, 47	Invasão	8,09	RISCO ALTO
9	16, 48	Latrocínio	7,66	RISCO ALTO
10	19, 51	Roubo a terceiro	7,66	RISCO ALTO
11	27, 59	Perseguição/ Fuga do presídio	7,59	RISCO ALTO
12	01, 32, 61	Acidente de trabalho	7,45	RISCO ALTO
13	31, 67	Estelionato	6,82	RISCO ALTO
14	28, 60, 63	Crime ambiental	7,92	RISCO MODERADO
15	25, 57	Uso e tráfico de drogas e alcoolismo	7,49	RISCO MODERADO

Continuação...

16	20, 52	Roubo de patrimônio	7,07	RISCO MODERADO
17	26, 58	Vandalismo	6,56	RISCO MODERADO
18	13, 45	Homicídio	6,55	RISCO MODERADO
19	14, 46	Incêndio	5,72	RISCO MODERADO
20	07, 39	Espionagem	5,66	RISCO MODERADO
21	09, 41	Furto simples a terceiro	5,44	RISCO MODERADO
22	03, 34	Agressão física	5,30	RISCO MODERADO
23	02, 33	Acidente de trânsito	5,11	RISCO
24	11, 43	Furto qualificado a terceiros	4,97	RISCO MODERADO
25	10, 42	Furto simples ao patrimônio	4,97	RISCO MODERADO
26	05, 37	Ataque de animais e insetos	3,58	RISCO MODERADO
27	08, 40	Estupro	5,54	RISCO LEVE
28	12, 44	Furto qualificado ao patrimônio	4,82	RISCO LEVE
29	17, 39	Ocorrências paramédicas	4,17	RISCO LEVE
30	04, 35, 36	Agressão verbal	3,74	RISCO LEVE
31	06, 38	Importunação sexual	3,13	RISCO LEVE

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

É possível notar que alguns riscos anteriormente classificados como mais críticos perderam sua posição de destaque para outros. Após a análise dos controles, o impacto de certos riscos foi minimizado, enquanto outros não tiveram a mesma redução.

A seguir, a Imagem 16 oferece uma ilustração dos resultados das análises dos riscos, destacando a determinação dos níveis de riscos residuais. Para uma análise completa e detalhada, incluindo todas as etapas e resultados da metodologia, consulte o documento integral entregue a instituição.

Imagem 16 — Nível de Risco - Residual COM avaliação dos controles

Risk Vision

NÍVEL DE RISCOS - RESIDUAL

RISCO	PROBABILIDADE	IMPACTO
USO E TRÁFICO DE DROGAS E ALCOOLISMO (CONT.)	3,50	2,14
VANDALISMO (CONT.)	3,17	2,07
PERSEGUIÇÃO/FUGA DO PRESÍDIO (CONT.)	3,67	2,07
CRIME AMBIENTAL (CONT.)	3,17	2,50
ACIDENTE DE TRABALHO (CONT. 02)	2,75	2,71
SABOTAGEM (CONT. 02)	3,67	3,00
CRIME AMBIENTAL (CONT. 02)	3,17	2,50
GREVE DOS VIGILANTES (CONT.)	3,67	3,00
GREVE DOS VIGILANTES (CONT. 02)	3,67	3,00
CORRUPÇÃO (CONT.)	3,67	2,86
ESTELIONATO (CONT.)	3,67	1,86
TOTAL	**209,89**	**148,64**
MÉDIA	**3,13**	**2,22**
NÍVEL DE RISCOS		**6,95**

NÍVEL DE RISCOS		
1 a 5	1	VERDE
5,01 a 10	2	AMARELO
10,01 a 15	3	LARANJA
15,01 a 25	4	VERMELHO

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Até aqui, o que foi realizado está em conformidade com as exigências do Plano de Riscos da UFAL, incluindo a análise detalhada dos riscos residuais. Contudo, essa análise, por si só, não oferece uma visão completa dos riscos sistêmicos que podem comprometer o funcionamento integral da organização. A verdadeira dimensão da interconectividade dos riscos, essencial para a gestão eficaz, ainda não foi plenamente explorada. É na próxima seção, dedicada à Matriz de Priorização de Riscos, que esse 'pulo do gato' da metodologia Brasiliano será discutido em detalhes.

A Matriz de Priorização revela os riscos sistêmicos – aqueles que, apesar de não apresentarem alta criticidade individual, têm o potencial de desencadear falhas significativas em cadeia. Esse tipo de risco pode passar despercebido se considerarmos apenas a Matriz de Criticidade dos Riscos, o que resulta em uma visão míope e limitada do cenário de risco. A gestão de riscos sistêmicos exige uma ferramenta capaz de identificar esses riscos de maneira clara e antecipada, algo que

foi evidenciado pela falta de percepção global durante a pandemia de COVID-19, como destacado no Relatório de Riscos Globais do Fórum Mundial em 2020 (Brasiliano, 2020; Word Economic Forum, 2020).

Portanto, a próxima seção abordará como a Matriz de Priorização de Riscos, dentro da metodologia Brasiliano, permite ao gestor visualizar esses riscos sistêmicos e adotar medidas proativas para evitá-los, garantindo uma gestão de riscos mais completa e eficaz.

5.1.10 Matriz de Priorização de Riscos

Aplicando-se o conceito de interconectividade entre riscos a priorização é realizada através da ferramenta da matriz de impactos cruzados e matriz de riscos. O conceito de interconectividade de riscos refere-se à ideia de que os riscos dentro de uma organização ou sistema não existem isoladamente, mas estão frequentemente interligados de maneiras complexas. Essas conexões podem significar que um risco em uma área pode influenciar ou exacerbar riscos em outras áreas, criando uma rede de riscos interdependentes. A interconectividade podeocorrer de várias maneiras, incluindo através de processos, pessoas, tecnologias e decisões estratégicas (Brasiliano, 2016).

Por exemplo, um risco financeiro, como uma crise de liquidez, pode levar a riscos operacionais se a empresa começar a cortar custos de maneira que afete a qualidade ou a segurança de seus produtos. Da mesma forma, riscos regulatórios podem surgir de mudanças na legislação que afetam as operações da empresa, o que pode, por sua vez, gerar riscos de reputação se não forem gerenciados adequadamente (Brasiliano, 2016).

Reconhecer a interconectividade dos riscos é fundamental para uma gestão de riscos eficaz, pois permite que as organizações desenvolvam estratégias mais holísticas e robustas para identificar, avaliar e mitigar riscos de maneira integrada, evitando soluções que resolvam um problema enquanto criam outro.

No método Brasiliano de gestão de riscos, a matriz de priorização de riscos surge como uma ferramenta essencial para avaliar e organizar riscos de acordo com seu impacto e probabilidade, considerando a interconectividade entre eles. A matriz de priorização de riscos fornece 4 quadrantes (identificadas nas linhas horizontais da matriz) classificando os riscos em:

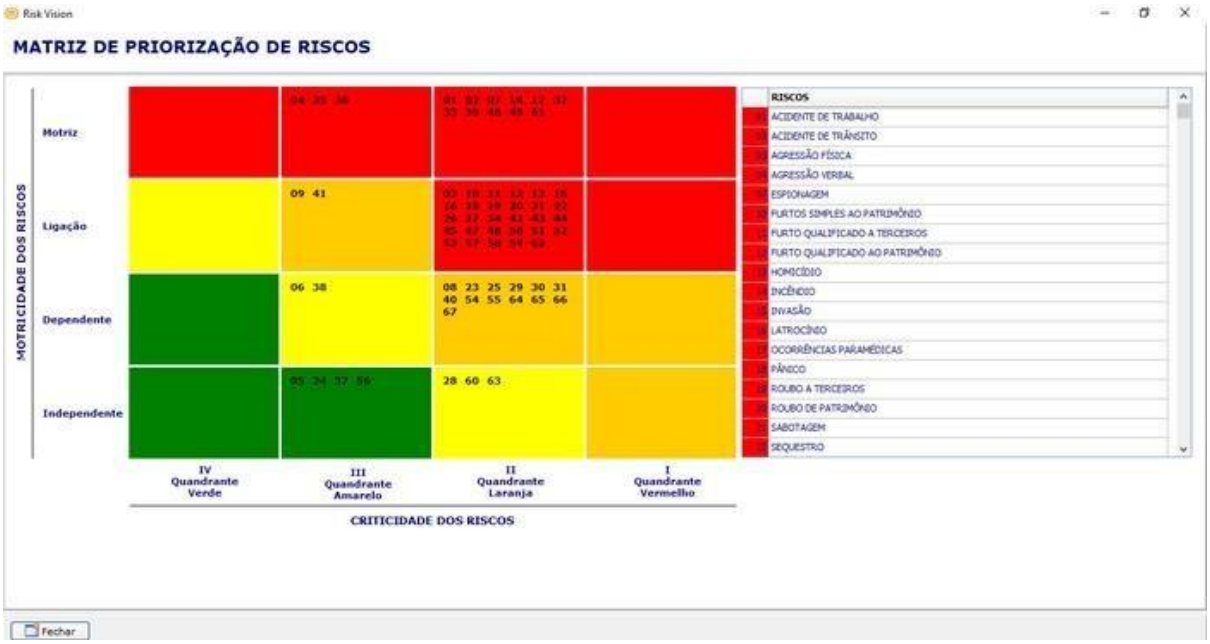
16 **Quadrante I:** São os riscos motrizes, os que influenciam na concretização dos demais sem sofrerem influências.

17 **Quadrante II:** São os riscos de ligação, que sofrem influencias dos outros riscos e também influenciam;

18 **Quadrante III:** São os riscos dependentes - apenas sofrem influencias.

19 **Quadrante IV:** São os riscos independentes, ou seja, não influenciam na concretização dos demais e também não sofrem influências

Imagem 17 — Matriz de Priorização de Riscos



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

> A “pintura” da Matriz de priorização deve seguir uma lógica integrando a motricidade e criticidade. Todos os riscos motrizes são prioritários independente de sua criticidade. Já os de ligação, devemos focar nos críticos do quadrante laranja e vermelho. Os riscos dependentes e os de ligação de criticidade média, possuem uma priorização secundária. Todos os riscos dependentes com criticidade muito alta e alta, quadrante vermelho e laranja da criticidade, possuem uma priorização secundária. Os riscos independentes com criticidade muito alta (quadrante vermelho) possuem uma priorização secundária. Priorização terciária serão os independentes com criticidade laranja, os dependentes com criticidade amarela e os de ligação com criticidade verde. Os riscos que se encontram nos quadrantes verdes da priorização é puro monitoramento (Brasiliano, 2020).

Para a Universidade Federal de Alagoas, objeto de nosso estudo de caso, os

riscos em ordem de prioridade[9] para tratamento são:

Quadro 38 — Riscos em ordem de prioridade de tratamento (mais motrizes)

Prioridade	Nº identificador	Risco	Nível de Risco	APETITE	Quadrantes
01	01, 32, 61	Acidente de trabalho	7,45	RISCO ALTO	I - Motriz
02	14, 46	Incêndio	5,72	RISCO MODERADO	I - Motriz
03	07, 39	Espionagem	5,66	RISCO MODERADO	I - Motriz
04	02, 33	Acidente de trânsito	5,11	RISCO MODERADO	I - Motriz
05	17, 49	Ocorrências paramédicas	4,17	RISCO LEVE	I - Motriz
06	04, 35, 36	Agressão verbal	3,74	RISCO LEVE	I - Motriz
07	21, 53, 62	Sabotagem	11,00	RISCO ALTO	II - de ligação
08	18, 50	Pânico	9,17	RISCO ALTO	II - de ligação
09	22, 54	Sequestro	8,40	RISCO ALTO	II - de ligação
10	15, 47	Invasão	8,09	RISCO ALTO	II - de ligação
11	16, 48	Latrocínio	7,66	RISCO ALTO	II - de ligação
12	19, 51	Roubo a terceiro	7,66	RISCO ALTO	II - de ligação
13	27, 59	Perseguição/ Fuga do presídio	7,59	RISCO ALTO	II - de ligação
14	20, 52	Roubo de patrimônio	7,07	RISCO MODERADO	II - de ligação
15	25, 57	Uso e tráfico de drogas e alcoolismo	7,49	RISCO MODERADO	II - de ligação
16	26, 58	Vandalismo	6,56	RISCO MODERADO	II - de ligação
17	13, 45	Homicídio	6,55	RISCO MODERADO	II - de ligação
18	09, 41	Furto simples a terceiro	5,44	RISCO MODERADO	II - de ligação

Continuação...

[9] Observe que riscos apresentam mais de um número identificador. Isso acontece para superar uma limitação do *software* em gerar fatores de riscos em um diagrama de causa e efeito tendo sido necessário a duplicar e por vezes triplicar um mesmo risco de forma a apresentar dois ou três diagramas e assim contemplar todos os fatores de riscos atrelados.

19	03, 34	Agressão física	5,30	RISCO MODERADO	II - de ligação
20	11, 43	Furto qualificado a terceiros	4,97	RISCO MODERADO	II - de ligação
21	10, 42	Furto simples ao patrimônio	4,97	RISCO MODERADO	II - de ligação
22	12, 44	Furto qualificado ao patrimônio	4,82	RISCO LEVE	II - de ligação
23	23, 55	Atentados contra a vida (Terrorismo, Serial Killer)	11,26	RISCO ALTO	III - dependentes
24	30, 66	Corrupção	10,49	RISCO ALTO	III - dependentes
25	29, 64, 65	Greve dos Vigilantes	9,94	RISCO ALTO	III - dependentes
26	31, 67	Estelionato	6,82	RISCO ALTO	III - dependentes
27	08, 40	Estupro	8,11	RISCO LEVE	III - dependentes
28	06, 38	Importunação sexual	5,54	RISCO LEVE	III - dependentes
29	24, 56	Suicídio	3,13	RISCO ALTO	IV - independentes
30	28, 60, 63	Crime ambiental	7,92	RISCO MODERADO	IV - independentes
31	05, 37	Ataque de animais e insetos	3,58	RISCO MODERADO	IV - independentes

Fonte: Elaborado pelo autor autor (2024).

A ordem de prioridade na tabela orienta as ações da organização em relação à gestão de riscos. Riscos classificados no Quadrante I, os motrizes, devem ser abordados primeiro, independentemente de sua criticidade, pois influenciam diretamente a concretização dos demais riscos. Em seguida, a atenção deve se voltar para os riscos do Quadrante II, de ligação, especialmente aqueles com criticidade alta ou muito alta, localizados nos quadrantes laranja e vermelho da matriz.

Riscos classificados como dependentes ou independentes, com criticidade alta ou muito alta, também possuem prioridade secundária e terciária, respectivamente. Este arranjo garante que os recursos sejam alocados de forma eficiente, priorizando os riscos que têm maior potencial de desencadear outros

problemas, assegurando que as medidas mais críticas sejam implementadas rapidamente.

5.1.11 Apetite a risco no tratamento dos riscos

É importante que o apetite ao risco seja estabelecido no início do processo degerenciamento de riscos. No plano de riscos da UFAL (2022) a unidade declara que:

- Todos os riscos cujos níveis estejam dentro da(s) faixa(s) de apetite a risco (CORES AMARELO E VERDE) podem ser aceitos, e uma possível priorização para tratamento deve ser justificada;
- Todos os riscos cujos níveis estejam fora da(s) faixas(s) de apetite a risco serão devidamente tratadas, e um possível falta de tratamento deve serjustificada;
- Todas as justificativas devem ser reportadas ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno e aprovadas pelo dirigente máximo da UFAL.

Tabela 4 — Apetite ao Risco comparativo entre UFAL e Brasiliano

DESIGNAÇÃO UFAL	DESIGNAÇÃO BRASILIANO	NÍVEL
RISCO ALTO	COR LARANJA	03
≥12 < 20	10,01 a 15	

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Com base no comparativo das notas mais aproximadas, sugere-se adotar asseguintes diretrizes:

- Todos os riscos cujos níveis estejam dentro da(s) faixa(s) de apetite a risco (CORES AMARELO E VERDE) podem ser aceitos, e uma possível priorização para tratamento deve ser justificada;
- Todos os riscos cujos níveis estejam fora da(s) faixas(s) de apetite a risco (LARANJA E VERMELHO) serão devidamente tratadas, e um possível falta de tratamento deve ser justificada;

- Todas as justificativas devem ser reportadas ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno e aprovadas pelo dirigente máximo da UFAL.

Quadro 39 — Resposta ao risco (adaptando Brasiliano ao Plano de Riscos da UFAL)

FAIXA DE RISCO	ATITUDE PERANTE O RISCO
Risco pequeno (Cor verde) 1 a 5 APETITE AO RISCO	Risco que representa pequeno problema e causa pouco prejuízo, portanto controlável, devendo ser somente gerenciado por estar na zona de conforto. Nível de risco dentro do apetite ao risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefícios, como diminuir o nível de controle.
Risco moderado (Cor amarela) 5,01 a 10 APETITE AO RISCO	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medidaespecial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais. Risco que deve ser quantificado e monitorado de forma rotineira e sistemática por que suas consequências são gerenciáveis, podendo também possuir plano de contingência.
Risco Alto (Corlaranja) 10,01 a 15	Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao comitê de governança e ao dirigente máximo da UFAL e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo da instituição. Pode ser tanto um risco provável, que possui alta probabilidade de ocorrência e baixo impacto na consecução dos objetivos; bem como um risco inesperado, que possui baixa probabilidade de ocorrência e alto impacto na consecução dos objetivos, também conhecido como "cisne negro". A estas ameaças, devem-se possuir respostas rápidas ao serem detectadas, portanto, devem estar planejadas e testadas em um plano de contingência, emergência, continuidade de negócios além de ações preventivas.
Risco crítico (Corvermelha) 15,01 a 25	Qualquer risco neste nível deve ser objeto de avaliação estratégica, comunicado ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno e ao dirigente Máximo da UFAL e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno validado pelo dirigente máximo.

Fonte: Adaptado de UFAL (2022).

Portanto, a UFAL, conforme seu plano de riscos e a adaptação realizada neste trabalho, com base na aplicação do método Brasiliano, exige a imediata comunicação ao Comitê de Riscos e a adoção de respostas rápidas por meio de planos de ação previamente elaborados para os riscos classificados como 'Risco Alto (Cor laranja) 10,01 a 15' ou superior. Dessa forma, todos os riscos assim classificados no Quadro 38 devem seguir as diretrizes estabelecidas no Quadro 40. No entanto, para garantir a efetividade no tratamento de todos os riscos, é necessário justificar

previamente, por meio da análise da Matriz de Priorização de Riscos, qualquer proposta de tratamento alternativo, para que o Comitê de Riscos da UFAL possa autorizar as estratégias adequadas.

No Quadro 38, apresentado na seção anterior, são listados os riscos residuais com suas respectivas classificações após a aplicação dos controles. Ao observar esses riscos e compará-los com a Matriz de Priorização de Riscos, algumas considerações importantes emergem, especialmente em relação ao papel da vigilância na gestão dos riscos motrizes, como Acidente de Trabalho, Incêndio, Espionagem, Acidente de Trânsito, Ocorrências Paramédicas e Agressão Verbal.

Embora esses riscos possam não parecer diretamente ligados à atividade de vigilância, a vigilância desempenha um papel fundamental na prevenção e mitigação de suas ocorrências. Por exemplo, a vigilância ativa pode monitorar e identificar condições inseguras que poderiam resultar em acidentes de trabalho ou incêndios, garantindo que medidas preventivas sejam acionadas antes que esses riscos se concretizem. A presença de vigilantes treinados também pode atuar como um dissuasor para atividades de espionagem, uma vez que a vigilância contínua e a verificação de acessos a áreas sensíveis reduzem significativamente as oportunidades para tais atividades.

Além disso, a vigilância eficaz no controle do trânsito dentro do campus pode prevenir acidentes, enquanto uma resposta rápida e coordenada a ocorrências paramédicas pode ser a diferença entre uma emergência bem gerida e um incidente fatal. Da mesma forma, a vigilância contribui para a redução de agressões verbais, tanto por meio da dissuasão imediata de comportamentos inadequados quanto pelo suporte à aplicação de medidas corretivas quando necessário.

- Matriz de Priorização e Motricidade dos Riscos

Ao comparar os riscos residuais com a Matriz de Priorização de Riscos, notamos que riscos classificados como moderados ou leves, como a agressãoverbal, assumem um papel prioritário na matriz devido à sua alta motricidade. A agressão verbal, por exemplo, mesmo sendo um risco moderado, é tratada como prioritária porque pode desencadear uma série de outros riscos, como agressões físicas ou deterioração do ambiente de trabalho, o que justifica sua priorização no método Brasiliano.

Este contraste é marcante quando comparado ao Plano de Riscos da UFAL, que tende a focar na gravidade imediata de cada risco isoladamente. O método Brasiliano, por outro lado, enfatiza a motricidade, reconhecendo que certos riscos, mesmo com menor criticidade individual, podem influenciar outros riscos e, portanto, exigem atenção prioritária.

- A Importância de Alinhar Expectativas e Responsabilidades

Definir claramente quais riscos são de responsabilidade da vigilância é essencial para evitar conflitos de atuação e garantir que todos os envolvidos na segurança do campus tenham clareza sobre suas funções. A autoridade máxima da instituição pode decidir que a vigilância não deve se envolver em aspectos como incêndios ou acidentes de trabalho, que já poderiam possuir unidades específicas responsáveis. Isso evita sobreposições de funções e garante que a vigilância se concentre nas áreas onde pode ser mais eficaz.

Por outro lado, a definição dos riscos oferece uma oportunidade de identificar lacunas na cobertura de segurança. Riscos que necessitam ser monitorados pela vigilância, mas que não foram inicialmente listados, podem agora ser incluídos e tratados adequadamente. Muitas vezes, nem os próprios vigilantes estão plenamente cientes dos riscos que precisam ser detectados em seu dia a dia.Entender quais riscos devem ser prioritariamente monitorados facilita a atuação de todo o corpo de segurança, garantindo uma resposta mais rápida e eficaz a potenciais ameaças.

- Riscos Classificados como Leves e sua Importância no Contexto de Segurança

Na análise, é importante contextualizar adequadamente os riscos classificados como leves, como estupro e importunação sexual. Embora esses riscos apareçam na categoria de risco leve, o que reflete uma probabilidade reduzida ou a eficácia dos controles atualmente em vigor, eles não podem ser tratados de forma leviana. A categorização como risco leve não subestima sua gravidade, mas indica que os mecanismos preventivos existentes, como patrulhamento, sistemas de denúncia e a observação de padrões de ocupação do campus, têm se mostrado eficazes na mitigação desses riscos.

Entretanto, é fundamental que a gestão de segurança continue a monitorar esses riscos de perto. Riscos de natureza tão sensível, quando não acompanhados de uma análise detalhada e contextualizada, podem ser mal interpretados. A categorização como leve deve ser vista como um indicativo de que as medidas preventivas estão funcionando, mas não como uma garantia de que esses riscos sejam menos importantes. A vigilância tem um papel crítico em manter esses riscos sob controle, garantindo um ambiente seguro para toda a comunidade universitária.

Dessa forma, a Matriz de Priorização de Riscos, quando aplicada com a metodologia Brasiliano, oferece uma visão mais abrangente e proativa da gestão de riscos no campus da UFAL. A vigilância é um elemento chave não apenas para mitigar os riscos diretos, mas também para influenciar positivamente o contexto em que outros riscos se manifestam. Ao considerar tanto a criticidade quanto a motricidade dos riscos, a UFAL pode otimizar seus recursos de segurança, priorizando aqueles riscos que têm o maior potencial de desencadear problemas sistêmicos e garantindo uma gestão mais eficaz e resiliente.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise de riscos realizada no campus A.C. Simões da UFAL demonstrou a importância de uma abordagem integrada e detalhada para a gestão de segurança em instituições de ensino. A combinação entre o Plano de Riscos da UFAL e o Método Brasiliano foi essencial para permitir uma avaliação mais precisa e contextualizada dos riscos, garantindo que a instituição pudesse abordar tanto os riscos mais evidentes quanto aqueles interconectados que possuem alto potencial de desencadear eventos adversos.

A metodologia adotada seguiu um passo a passo rigoroso, com base nas diretrizes do Plano de Riscos da UFAL, complementado por técnicas mais detalhadas do Método Brasiliano. O uso de entrevistas estruturadas e semiestruturadas, aliadas à análise documental e ao uso de ferramentas consagradas como o Diagrama de Ishikawa e a Matriz de Priorização de Riscos, garantiu a triangulação das informações e a validação dos dados coletados. A adaptação da metodologia Brasiliano para a realidade da UFAL, que permitiu uma análise detalhada dos riscos, levando em consideração não apenas a probabilidade de ocorrência e o impacto, mas também a motricidade dos riscos – isto é, como certos riscos podem desencadear outros.

A utilização de médias ponderadas para calcular os riscos, o que proporcionou uma avaliação mais precisa e detalhada em comparação à multiplicação direta utilizada no plano da UFAL. A introdução de técnicas de análise que vão além do Plano de Riscos institucional, como a análise de riscos inerentes e residuais, que permitiu uma visão mais ampla das vulnerabilidades presentes no campus.

A análise revelou que os riscos críticos, como acidentes de trabalho, incêndios e agressão verbal, possuem um alto grau de interdependência e, por isso, foram priorizados no processo de mitigação. A matriz de priorização utilizada permitiu identificar não apenas os riscos de maior impacto, mas também aquelesque têm maior capacidade de influenciar outros riscos dentro da instituição, como osriscos motrizes.

Os resultados mostraram que, embora riscos como furtos e roubos ocupem posições inferiores em termos de criticidade, isso se deve, em grande parte, à eficácia dos controles já implementados pela UFAL, como as rondas de vigilância e o monitoramento por câmeras, segundo o entrevistado. Já os riscos classificados como "leves", como importunação sexual e estupro, foram categorizados dessa forma

devido a ausência ou ao baixo registro de ocorrências ou à eficácia dos mecanismos preventivos, e não à gravidade do evento em si.

Com base na análise, recomenda-se:

- Manter a revisão periódica da matriz de priorização de riscos, para garantir que os riscos interconectados e dinâmicos sejam tratados com a devida atenção.
- Ampliar o uso de metodologias mais sofisticadas, como a ponderação de fatores derisco e a análise de motricidade, para aprimorar a gestão de riscos na UFAL.
- Integrar as práticas de mediação de conflitos e tolerância zero à violência, abordando riscos como agressão verbal de forma mais proativa.
- Revisar e fortalecer os controles preventivos para os riscos classificados como leves, como importunação sexual, garantindo que eles continuem eficazes na mitigação dessas ocorrências.

Sugestões para Trabalhos Futuros

- Análise de Riscos do Processo Administrativo do Contrato de Segurança: Sugerimos uma análise dos riscos administrativos relacionados à contratação de serviços de segurança, em complemento à análise operacional já realizada.
- Expansão da Análise de Riscos Positivos: Considera-se relevante explorar oportunidades que possam emergir de cenários de risco, uma vez que esses aspectos são frequentemente negligenciados.
- Análise Específica para o Risco de Acidente de Trabalho: Devido à diversidade e à gravidade dos riscos relacionados a acidentes de trabalho no campus, recomenda-se uma investigação mais detalhada desse tema.
- Implementação da Matriz de Motricidade dos Riscos: Sugere-se a integração completa do conceito de motricidade na matriz de riscos da UFAL, para fortalecer a capacidade da instituição de mitigar riscos com maior potencial de desencadear outros eventos críticos.

REFERÊNCIAS

ANUÁRIO Brasileiro de Segurança Pública. *In*: FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA, 17., 2006, São Paulo. São Paulo: FBSP, 2023. p. 357. Disponível em: https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/07/anuario-2023.pdf Acesso em: 3 set. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS CURSOS DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE VIGILANTES. **Manual do Vigilante**. Brasília: ABCFAV, v. 2, 2012. 222 p. Disponível em: https://www.gov.br/pf/pt-br/assuntos/seguranca-privada/legislacao-normas-e-orientacoes/manual-do-vigilante/manual-do-vigilante/manual_vigilante.zip/view Acesso em: 3 set. 2023.

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

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO/IEC 31010**. Gestão de Riscos - Técnicas para o processo deavaliação de riscos. Rio de Janeiro: ABNT, 2012.

ALBASTEKI, Omar ; SHAUKAT, Amama ; ALSHIRAWI, Thaira Alshirawi. Enterprise Risk Management (ERM): Assessment of Environmental and Social Risks from ERM Perspective. **KnE Social Sciences**, [s.l.], p. 128-151, 2019.

ALMEIDA, Marcos Rangel de; MENESES, Ítalo Guilherme; MONTEIRO, Carlos Gomes; LEÃO, Edno Martins da Silva. **Análise e Gerenciamento de Risco**. Londrina: Editora e distribuidora Educacional S.A., 2017. p. 208.

BORGES, Antonyone Vilela. **A Criação da Divisão de Segurança na Universidade Federal de Alagoas e a sua Relevância no Planejamento de Segurança da Instituição**. Palhoça, 2016. 38 f. Monografia (Gestão de Segurança Privada) - Universidade do Sul de Santa Catarina, Santa Catarina, 2016.

BRASIL. Procuradoria-Geral da República. **Segurança institucional**: política e plano/Unidade de Segurança Institucional. MPF/PGR: Brasília, 1 jan. 2014.

BRASIL. Casa Civil. **Decreto n° 5.824**. Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, 16 ago. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm. Acesso em: 16 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução n° 510, de 07 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil,** Brasília, DF, 24 mai. 2016. Disponível em: https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf. Acesso em: 11 out. 2023.

BRASIL. **Constituição**. República Federativa do Brasil de 1988. Brasília,DF. Senado

Federal, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 4 set. 2024.

BRASIL. Câmara dos Deputados**. Nota técnica, de 12 de dezembro de 2009.** Considerações sobre a criação de novos órgãos policiais. Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados, 2009. Disponível em: file:///C:/Users/Borges/Downloads/consideracoes_criacao_rocha%20(1).pdf. Acesso em: 20 jul. 2023.

BRASIL. Polícia Federal. Portaria n. 18.045, de 16 de abril de 2023. Disciplina as atividades de segurança privada e regula a fiscalização dos Planos de Segurança dos estabelecimentos financeiros. **Diário Oficial da União**, 17 de abril de 2023, ano 2023. Disponível em: https://www.gov.br/pf/pt-br/assuntos/seguranca-privada/legislacao-normas-e-orientacoes/portarias/portaria-18045-dou.pdf/view. Acesso em: 21 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União – Brasília. Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo. **Roteiro de Auditoria**. 2017. p. 123. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A15EAB92B3015F2F41DB870250. Acesso em: 5 jun. 2023.

BRASIL. Universidade Federal de Alagoas. **Portaria n° 3, de 08 de janeiro de 2018**. Altera a nomenclatura de Coordenador de Divisão de Segurança da SINFRA para Gerente de Segurança Institucional da Superintendência de Infraestrutura – SINFRA. Brasília: Presidência da República, 2018.

BRASILIANO, Antônio Celso Ribeiro. **Gestão e análise de riscos corporativos**: método Brasiliano avançado. 2 ed. São Paulo: Sicurezza, 2010. p. 125.

BRASILIANO, Antônio Celso Ribeiro. **Gestão Integrada de Riscos Corporativos**.1ª ed. São Paulo: Sicurezza, f. 249, 2016.

BRASILIANO, Antônio Celso Ribeiro. Inteligência em Riscos: Interconectividade versus Motricidade em Riscos. **Revista Gestão de Riscos**, São Paulo, v. 150, 2020. Disponível em: https://www.brasiliano.com.br/revista-gr-150-151-analise. Acesso em: 6 mai. 2024.

BRASILIANO, Antônio Celso Ribeiro. **Método Brasiliano Avançado:** Framework. 2015. 121 slides.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma gerencial do Estado, teoria política e ensino da administração pública. **Revista Gestão & Políticas Públicas**, São Paulo, n. 2, Artigo Especial, 2011. Disponível em: https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/bresser_-_reforma_gerencial_do_estado_teoria_politica_e_ensino_da_administracao_publica.pdf. Acesso em: 8 ago. 2023.

CARDOSO, André Luís Janzkovski ; NAGAI, Nathália Prochnow . Diversidade de gênero e a evasão universitária em cursos de graduação em administração, ciências contábeis, ciências econômicas e sistemas de informação da Universidade Federal

de Mato Grosso (UFMT- Campus Rondonópolis). **Revista de Estudos Sociais**, Cuiabá, MT, v. 20, n. 41, 2018.

CARUSO, Carlos. **Guia do Gestor de Segurança Patrimonial**. São Paulo: Biblioteca de Segurança, 2016. p. 187.

CASTELLO BRANCO, André Haydt. **Inteligência**: Estratégia de SegurançaPrivada. Palhoça: UnisulVirtual, 2013. p. 200.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 8 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2011. p. 608.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Gerenciamento de Riscos na Empresa:** Estrutura Integrada: Sumário Executivo e Estrutura e Gerenciamento de Riscos na Empresa, Integrated Framework: Application Techniques. Tradução de PricewaterhouseCoopers AUDIBRA, v. 2, 2007. p. 134.

CUBAS, Viviane Oliveira; ALVES, Renato; CARVALHO, Denise; NATAL, Ariadne; CASTELO BRANCO, Frederico. Segurança no campus: um breve levantamento sobreas políticas de segurança na USP e em universidades estrangeiras. **Rev. bras. segur. pública**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 182-198, 2013.

CURTO JR, Renato Mendes. **Organização, Sistemas e Métodos**. Curitiba: e-tec Brasil, 2011. p. 84.Disponível em: https://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/org_sist_metodos.pdf. Acesso em: 30 jan. 2024.

DAYCHOUM, Merhi. **40+20 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 7 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018. p. 464.

FARIAS, Rômulo Paiva; LUCA, Márcia Martins Mendes de; MACHADO, Marcus Vinicius Veras. A metodologia COSO como ferramenta de gerenciamento dos controles internos. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v. 12, p. 55-71, dezembro 2009.

G1. **Brasil tem histórico de alto índice de violência escolar**: veja dados sobre agressão contra professores. Ataque com faca em uma escola estadual de São Paulo que deixou uma professora morta e mais quatro pessoas feridas jogou luz sobre violência nas salas de aula do país. G1 Educação. São Paulo, 2023. Disponível em: https://g1.globo.com/educacao/noticia/2023/03/27/brasil-tem-historico-de-alto-indice-de-violencia-escolar-veja-dados-sobre-agressao-contra-professores.ghtml. Acesso em: 25 jul. 2023.

G1AL. **Aulas dos cursos de economia, administração e contabilidade da UFAL são suspensas após aluno ameaçar colegas e professores**. G1AL. 2022. Disponível em: https://g1.globo.com/al/alagoas/noticia/2022/09/14/aulas-dos-cursos-de-economia-administracao-e-contabilidade-da-ufal-sao-suspensas-apos-aluno-ameacar-colegas-e-professores.ghtml. Acesso em: 20 jul. 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODINHO, Carla Christina Pereira da Silva; TRAJANO, Soraya da Silva; SOUZA, Cleidiane Vituriano de; MEDEIROS, Natasha Teixeira; CATRIB, Ana Maria Fontenelle; ABDON, Ana Paula Vasconcellos. A violência no ambiente universitário. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde**, Fortaleza, v. 31, n. 4, 2018. Disponível em: https://ojs.unifor.br/RBPS/article/view/8768. Acesso em: 17 jul. 2023.

GOMES, Rodrigo Carneiro. Prevenir o crime organizado: inteligência policial, democracia e difusão do conhecimento. **Revista segurança Pública e Cidadania**, Brasília, v. 2, p. 107-37, 2009.

HOLANDA, Camilo Christiane de; JURUBEBA, Fernanda Matos Fernandes de Oliveira. Políticas de Segurança nas Universidades Brasileiras a Partir de Perspectivas Públicas Institucionais Comparadas. **Revista de Sociologia, Antropologia e Cultura Política**, Santa Catarina, v. 2, p. 1044-1062, 2016. Disponível em: https://indexlaw.org/index.php/culturajuridica/article/view/1509/pdf. Acesso em: 23 jul.2023.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017. p. 376.

LEITE, Tácito Augusto Silva. **Gestão de riscos na segurança patrimonial**: um guia para empresários e consultores. 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2016. p. 316.

LOCASOFT. **Risk Vision**: Ferramenta de análise de riscos. Sicurezza Editora. 2015. Disponível em: www. sicurezzaeditora.com.br. Acesso em: 26 abr. 2016.

LOPES, Cleber da Silva. O Setor de Segurança Privada da Região Metropolitana de São Paulo: crescimento, dimensões e características. **Caderno CRH**, São Paulo, p. 2013. Disponível em: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=347632192012. Acesso em: 20 jul. 2023.

MAGNAVITA, Augusto César Miranda. **Gestão de riscos na segurança universitária**: uma abordagem na Universidade Federal da Bahia. 2016. 68 f. Dissertação (mestrado em Direito) - Universidade Federal da Bahia, Campus Ondina, Salvador, Bahia, 2016.

MALAGON, Javier Caamaño. **Como funcionam os seguros em caso de guerra? Uma viagem pela história**. Mapfre seguradora. 2022. Disponível em: https://www.mapfre.com/pt-br/actualidade/seguros-pt-br/como-funcionam-os-seguros-em-caso-de-guerra/. Acesso em: 25 ago. 2023.

MARINS, Vinícius. Contratação de serviços de segurança privada pela administração pública: uma análise à luz da moderna privatização de poderes administrativos. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais**, Minas Gerais, v. 74, p. 21-55, 2010.

MEDEIROS, Ivan Luiz de; VIERIA, Alessandro; BRAVIANO, Gilson; GONÇALVES, Berenice Santos. Revisão Sistemática e Bibliometria facilitadas por um Canvas para

visualização de informação. **InfoDesign:** Revista Brasileira de Design da Informação, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 93-110, 2015.

MEHR, Robert Irwin; HEDGES, Bob Atkinson. **Risk Management in the Business Enterprise**. Estados Unidos: Literary Licensing, 1963. p. 672.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA. **MJSP divulga lista dos 163 municípios prioritários do Pronasci**: Cidades escolhidas concentram 50% das mortes violentas intencionais do Brasil; ações visam prevenir, reprimir e controlar a criminalidade. Gov.br. Brasília, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/noticias/mjsp-divulga-lista-dos-163-municipios-prioritarios-do-pronasci. Acesso em: 24 jul. 2023.

MIRANDA, Bartira Macedo; CARDOSO, Franciele Silva. O conceito de defesa social e segurança pública na ordem democrática brasileira. **R. Fac. Dir. UFG**, Goiás, v. 43, p. 01-15, 2019.

NASCIMENTO, Armando Luís do. **Segurança Orgânica nas Universidades Federais**: Pernambuco em Perspectiva Comparada. 2006. Dissertação (mestrado em Gestão e Pública para o Desenvolvimento do Nordeste) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2006. Disponível em: https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/7777 Acesso em: 24 jul. 2023.

NEVES, Guilherme Santos. **Análise de risco na segurança patrimonial de edifício comercial de alto padrão na cidade de São Paulo, utilizando o Método Brasiliano**. 2017. Dissertação (mestrado em Habitação: Planejamento e Tecnologia) - Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo, São Paulo, 2017.

PAIVA, Deslange; STABILE, Arthur; HONÓRIO, Gustavo. **G1SP**. São Paulo, 2023. Disponível em: https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2023/07/20/em-2022-brasil-registra-maior- numero-de-estupros-da-historia-6-em-cada-10-vitimas-tem-ate-13-anos-aponta- anuario-de-seguranca.ghtml. Acesso em: 20 jul. 2023.

PAULA, Ana Paula Paes de. Administração Pública Brasileira entre o Gerencialismoe a Gestão Social. **RAE:** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 45, n.1, p. 36-49, jan/mar 2005. Fundação Getúlio Vargas.

PIMENTEL, Elaine; REGO, Martin Ramalho de Freitas Leão. Perspectivas Externas sobre a Segurança no Campus A. C. Simões da Universidade Federal de Alagoas: Intersecções entre a Dinâmica e Narrativas de Habitantes de Espaços Circunvizinhos e as Estratégias Empreendidas por Instituições de Segurança Pública. *In:* SEMANA JURÍDICA DA FACULDADE DE DIREITO DE ALAGOAS, 1., 2019, Maceió. **Anais [...].** Maceió: Universidade Federal de Alagoas: Faculdade de Direito de Alagoas, 2021.

PMBOK. **Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)**. 6 ed. Project Management Institute, v. 3, 2017. p. 756.

PORTAL DA AUDITORIA. **COSO:** Gerenciamento De Riscos Corporativos: estrutura integrada. Portal de Auditoria. 2023. Disponível em:

https://portaldeauditoria.com.br/coso-gerenciamento-de-riscos-corporativa-estrutura-integrada/. Acesso em: 8 ago. 2023.

RIBAS, Ruy Tadeu Mambrini. **A autonomia universitária diante da competência dos órgãos desegurança pública**. 2016. Dissertação (mestrado em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/168090. Acesso em: 4 set. 2024.

ROCHE, Charles; THYGESEN, Kristina; BAKE, Elaine. **Mine Tailings Storage**: Safety Is No Accident.A UNEP Rapid Response Assessment, Nairobi and Arenda. United Nations Environment Programme and GRID-Arendal. ONU Meio Ambiente, GRID-Arendal: [*s.l.*], 2017.

RODRIGUES, Ellen Pompeu de Toledo. **Proposta de um modelo básico de sistemas de segurança patrimonial obtido por meio da aplicação da ferramenta de análise de risco em condomínios residenciais na Vila Mariana São Paulo**. 2011. Dissertação (mestrado em Habitação: Planejamento e Tecnologia) - Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo, São Paulo, 2011.

RODRIGUES, Léo. Passados 20 anos, consequências do 11 de setembro ainda geram debate. **Agência Brasil.** Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: https://agenciabrasil.ebc.com.br/internacional/noticia/2021-09/passados-20-anos-efeitos-do-11-de-setembro-ainda-geram-debate. Acesso em: 10 ago. 2023.

RODRIGUES, Max André Antonio. **A (in)segurança silenciosa nos campus universitários: estudo na Universidade Federal do Triângulo Mineiro**. 2019. 118 f. Dissertação (mestrado em Administração Pública) - Programade Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba, 2019.

RODRIGUES, Max André Antonio; MELO, Daniela de Castro. A (in)segurança silenciosa nos campus universitários: estudo na Universidade Federal do Triângulo Mineiro. **Revista de Políticas Públicas**, Minas Gerais, v. 2, n. 23, p. 465-480, 23 12 2019.

SANCHES, Mariana. **Por que ter guardas armados em escolas não impediu massacres nos EUA**. BBC News Brasil. Whashington, 2023. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/articles/c3gr34rk8g4o. Acesso em: 25 jul. 2023.

SANTOS, Cristian Santos Soares Vieira dos. **Ocorrências na área de segurançana Cidade Universitária da UFPB Universidade Federal da Paraíba**. 2011. 65 f., Monografia (graduação em Geografia), Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, PB, 2011.

SANTOS, Vera Lucia Pereira dos; RODRIGUES, Izabelle Cristina Garcia; RIBAS, João Luiz Coelho; BUSATO, Ivana Maria Saes; BERTÉ, Rodrigo. Estudo da Qualidade de Vida no Trabalho deProfessores do Ensino Superior. **Revista Intersaberes**, [*s.l.*], v. 14, n. 31, 2019. Disponível em: https://www.revistasuninter.com/intersaberes/index.php/revista/issue/view/99. Acesso em: 14 ago. 2023.

SCHETTINI, Marcelo; LOPES, Luciano; CARDOZO, Hipólito. **Segurança Institucional no Serviço Público**: Aspectos Técnicos e Administrativos Aplicáveis à Segurança dos Órgãos Públicos Brasileiros. 2 ed. Pernambuco: Fontenele Publicações, 2018. p. 168.

SECRETARIA DE ESTADO DA DEFESA SOCIAL. **Ocorrências CVLI**: Período 2011 a 2013. Alagoas: Secretaria do Estado, 2014. Disponível em: http://seguranca.al.gov.br/. Acesso em: 12 ago. 2023.

SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA DE ALAGOAS. **Boletim Estatístico Crimes Violentos Letais Intencionais**: Julho/2023. Alagoas: Secretaria de Estado da Segurança Pública, 2023. p. 24. Disponível em: http://seguranca.al.gov.br/estatisticas/82/. Acesso em: 12 ago. 2023.

SETTE, Câmara Paulo. **Reflexões sobre Segurança Pública**: Universidade da Amazônia. Imprensa Oficial do Estado do Pará, Belém, 2002.

SILVA, Antônio Donizete Ferreira da; PARENTE JÚNIOR, Rubens. Governança em segurança institucional: ferramenta estratégica para a geração de valor público da instituição. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 71, p. 284–314, p. 2020.

SILVA, Dyego Alves da; SILVA, Jeovan Assis da; ALVES, Gustavo de Freitas; SANTOS, Carlos Denner dos. Gestão de riscos no setor público: revisão bibliométricae proposta de agenda de pesquisa. **Revista do Serviço Público (RSP)**, Brasília, 2021.

SOARES, Plácido. **Segurança Patrimonial para Empresas**. Viçosa-MG: CPT,2007. 194 p.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Modelos de referência de gestão corporativa de riscos**. https://portal.tcu.gov.br/. 2023. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/planejamento-governanca-e-gestao/gestao-de-riscos/politica-de-gestao-de-riscos/modelos-de-referencia.htm. Acesso em: 8 ago. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. Comitê de Governança . **Plano De Gestão de Riscos, de 23 de dezembro de 2022.** Aprovado pelo Comitê de Governança em 23 de dezembro de2022 (e retificado em 15 de março de 2023). Alagoas: UFAL, 2022. Disponível em: https://ufal.br/ufal/institucional/comissoes-e-comites/comissao-de-gestao-de- riscos/normas/plano-de-riscos-2023.pdf/view. Acesso em: 4 set. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**. Estrutura administrativa**: SINFRA - Superintendência de Infraestrutura. Alagoas: UFAL. 2023. Disponível em: https://ufal.br/ufal/institucional/orgaos-de-apoio/administrativo/sinfra. Acesso em: 3 set. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho. Edital n° 23, de 26 de março de 2018. Concurso Público para Técnico Administrativo. **Diário Oficial da União**, Seção 3, p. 65, 26 mar. 2018. Disponível em: http://www.copeve.ufal.br/sistema/anexos/Tecnico-

Administrativo%20UFAL%20Efetivo%20-%20Edital%20n.023-2018%20-%20Medio%20e%20Superior/Edital%2023-2018%20(Retificado%20em%201462018)..pdf. Acesso em: 23 jul. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. **Conselhos superiores**. 2024. Disponível em: https://ufal.br/ufal/institucional/conselhos-superiores/conselho-universitario-consuni/sobre-o-conselho. Acesso em: 24 jul. 2024.

VALENTINO, Camila Karla Santos da Silva. **O princípio da eficiência nas instituições de ensino superior**: proposta de diretrizes para a elaboração de uma política de segurança para a Universidade Federal de Alagoas. 2019. 74 f. Dissertação (mestrado em Administração Pública) - Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2019.

WATSON, Denzil; HEAD, Antony. **Corporate Finance**: Principles & Practice.Harlow, 2007.

WORD ECONOMIC FORUM. **The Global Risks Report 2020**. Word Economic Forum. New York, 2020. Disponível em: https://weforum.org/publications/the-global-risks-report-2020/. Acesso em: 3 jul. 2024.

ZAMITH, José Luis Cardoso. **Gestão de riscos e prevenção de perdas: um novo paradigma para a segurança nas organizações**. 2006. Dissertação (mestrado em Administração) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas - FGV, Rio de Janeiro, 2006.

ZANELLA, Alfredo . **Risk Vision:** Ferramenta de análise de riscos. 2015. 51 slides.

GLOSSÁRIO

Apetite ao risco	Nível do risco que o tomador está disposto a aceitar.
Consequência	Resultado de um evento que afeta os objetivos. consequência pode ser certa ou incerta e pode ter efeitos positivos ou negativos, diretos ou indiretos, nos objetivos.
Evento de Risco	Situação onde o risco se materializa. Por exemplo, se foi identificado um risco de inundação em uma determinada área e, de fato, uma inundação ocorre, então esse é um evento de risco. É a efetivação do risco. Pode ser chamado de ocorrência, incidente, sinistro, desfecho adverso.
Fonte de Risco	Elemento que individual ou combinado, tem o potencial para dar origem ao risco. Pode ser chamado de causa ou fator(es) de risco(s).
Gerenciamento de riscos	Tem por objetivo aumentar a probabilidade e/ou o impacto dos riscos positivos e diminuir a probabilidade e/ou impacto dos riscos negativos, a fim de otimizar as chances de sucesso do projeto.
Impacto do risco	É o potencial de comprometimento do objetivo/resultado. Um risco com potencial de comprometer um objetivo na sua totalidade ou na sua quase totalidade é considerado um risco de alto impacto.
Prevenção de Perdas	Gerenciar riscos tem como objetivo prevenir perdas. prevenir perdas é se antecipar evitando prejuízos a instituição, seja protejendo a integridade física das pessoas, suas finanças, imagem, conhecimento, bens materiais e recursos humanos.
Probabilidade do risco	É a quantidade de vezes que uma ocorrência acontece. Um evento cuja ocorrência seja quase certa de acontecer é um evento de alta probabilidade.
Risco	Efeito da incerteza nos objetivos. Pode ser positivo ou negativo criando oportunidades e ameaças.
Risco inerente	Riscos existentes antes da adoção de controles. Riscos naturais desde sua concepção.
Risco projeção futura	Riscos após efetivação de plano de ação ou melhorias.
Risco residual	Riscos após a implantação de controles

APÊNDICE A - Relatório Técnico de Análise de Riscos

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ANÁLISE DE RISCOS NA SEGURANÇA DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Um estudo de caso no Campus A.C. Simões

Maceió 2024

ANÁLISE DE RISCOS NA SEGURANÇA DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO: UM ESTUDO DE CASO NO CAMPUS A.C. SIMÕES

Relatório técnico apresentado pelo mestrando ANTONYONE VILELA BORGES ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente MADSON BRUNO DA SILVA MONTE, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

SUMÁRIO

Resumo 04

Contexto 05

Público-alvo da proposta 07

Descrição da situação-problema 09

Objetivos da proposta de intervenção 10

Diagnóstico e análise 13

Proposta de intervenção 15

Responsáveis pela proposta de intervenção e data 16

Referências 17

Protocolo de recebimento 19

RESUMO

Este trabalho analisa os riscos e as medidas de segurança no Campus A.C. Simões da UFAL. O objetivo é contribuir para a melhoria da segurança em ambientes educacionais, identificando e priorizando os riscos mais crítico.

A análise inclui métodos de gestão de riscos, com ênfase na norma ISO 31000. Este trabalho realiza uma análise de riscos e busca integrá-la ao plano de riscos recentemente aprovado pela instituição, utilizando ferramentas e métodos identificados na pesquisa para garantir a entrega dos resultados esperados.

"É perdoável ser derrotado, mas nunca surpreendido." — Frederico II, o Grande

CONTEXTO

Em 2013, a Universidade Federal de Alagoas (UFAL) enfrentava um cenário de violência intensa, com crimes como homicídios, assaltos, tentativas de estupro e vandalismo. Essa situação gerou uma sensação de insegurança na comunidade acadêmica e se tornou uma preocupação constante para a gestão universitária (Valentino, 2019; Borges, 2016). A crescente violência nos campi foi um fator decisivo para a adoção de medidas mais rigorosas na segurança institucional.

Em resposta a essa situação, a UFAL criou a Coordenação de Segurança em 2014 (Brasil, 2014), uma iniciativa validada por outras universidades que também adotaram medidas semelhantes. Instituições como UFSC, USP e UFMG desenvolveram seus próprios órgãos de segurança, refletindo uma tendência nacional de reforçar a segurança nos campi (Holanda; Jurubeba, 2016).

No entanto, como observam Holanda e Jurubeba (2016), as respostas institucionais a incidentes de violência muitas vezes se concentram em mudanças regulatórias e na criação de entidades burocráticas, sem abordar adequadamente a alocação de recursos, a contratação de pessoal e a implementação de processos de tomada de decisão que considerem as diversas necessidades e perspectivas dos envolvidos.

> ...as respostas institucionais a incidentes de violência muitas vezes se concentram em mudanças regulatórias e na criação de entidades burocráticas, sem abordar adequadamente a alocação de recursos, a contratação de pessoal e a implementação de processos de tomada de decisão que considerem as diversas necessidades e perspectivas dos envolvidos (Holanda e Jurubeba 2016)

Nascimento (2006, p. 18) destaca que "Assim que uma ocorrência de grande vulto – homicídio, sequestro, estupro e outras - chegam à televisão, medidas são apresentadas como solução, principalmente medidas que devolvam à sociedade a sensação de segurança que foi perdida."

Seguindo essa tendência, a UFAL elevou a Coordenação de Segurança à categoria de gerência em 2018 (Brasil, 2018) e contratou um tecnólogo especializado em segurança por meio de concurso público (UFAL, 2018). Essas medidas refletem um esforço para profissionalizar e estruturar melhor as práticas de segurança no campus.

Valentino (2019) aponta que a UFAL não possui uma política de segurança formalmente estabelecida em sua legislação interna. A autora baseia-se na análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) e outros regulamentos, onde afirma que não há normas específicas para as ações de segurança no campus. A criação de normativos que delimitem competências, atribuições, direitos e deveres dos agentes de segurança é essencial para minimizar a subjetividade e promover a padronização, garantindo uma atuação harmoniosa entre os órgãos de segurança pública e institucional (Schettini et al., 2018).

Pimentel e Rego (2021) ressaltam que a segurança nos campi das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) é uma preocupação comum em todo o Brasil. As Universidades Federais (UFs), com sua vocação para o diálogo com a comunidade, tendem a manter seus espaços abertos ao trânsito livre de estudantes, docentes, técnicos e da comunidade em geral. No entanto, esses ambientes não estão imunes à crescente criminalidade urbana, resultando em crimes contra o patrimônio, dignidade sexual e contra a vida.

Agora que um setor especializado em segurança foi estabelecido, o próximo passo deve ser aumentar sua eficiência na prevenção e mitigação dos riscos enfrentados pela comunidade acadêmica. A gestão de riscos, como destacado por Zamith (2006), consiste em evitar que riscos e ameaças se concretizem, minimizando os prejuízos para a organização. Essa abordagem representa uma visão moderna do papel dos setores de segurança nas instituições.

PÚBLICO-ALVO

- Comunidade Acadêmica da UFAL: Estudantes, professores, funcionários administrativos e demais membros da comunidade universitária se beneficiarão diretamente da melhoria na segurança do campus. A análise de riscos visa reduzir a ocorrência de incidentes, promovendo um ambiente mais seguro e propício ao ensino e à pesquisa.
- Gestores da UFAL: A administração da universidade, incluindo a Gerência de Segurança Institucional e outros departamentos responsáveis pela segurança, se beneficiará ao ter uma base sólida e estruturada para tomar decisões informadas sobre onde e como alocar recursos para mitigar riscos críticos.
- Visitantes do Campus: Pessoas que frequentam a UFAL, como pesquisadores, palestrantes e outros visitantes, terão uma experiência mais segura devido às melhorias implementadas com base na análise de riscos.
- Órgãos de Governança e Controle: Entidades como o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno da UFAL poderão usar os resultados da análise para orientar suas políticas e estratégias, garantindo que os riscos sejam gerenciados de forma proativa e que a universidade cumpra com suas obrigações regulatórias.
- Famílias de Estudantes e Funcionários: As famílias de alunos e funcionários também serão indiretamente beneficiadas, uma vez que a análise de riscos contribui para a criação de um ambiente mais seguro, reduzindo a preocupação com a segurança no campus.
- Parceiros e Colaboradores da UFAL: Organizações e empresas que colaboram com a universidade em diversas iniciativas também se beneficiarão, pois um ambiente universitário seguro e bem gerido fortalece a reputação e a estabilidade da instituição, facilitando parcerias futuras.

FORNECIMENTO DE DADOS E OPERABILIDADE DO SOFTWARE

Diretoria de Inteligência Policial - Seção de Estatística e Análise Criminal - Polícia Civil da Alagoas

Superintendência de Segurança Institucional - UFPE

SSI SEGURANÇA UFPE Superintendência de Segurança Institucional

VIRTUS IMPAVIDA UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Contando com uma área total de 2.143.007m2 dos quais 146.810m2 corresponde a área construída (fonte: banco de dados UFAL), além da quantidade de pessoas ainda não estimadas que frequentam o campus, seja para trabalhar, estudar ou como usuário dos espaços e serviços ofertados. Possui em sua estrutura salas de aulas e de administração, laboratórios, depósitos, bibliotecas, piscinas, teatro, ginásio esportivo, quadras polivalentes, campos de futebol, restaurantes, etc. nos quais se encontram bens de estimado valor, tais como, veículos, computadores, equipamentos científicos e de laboratório e eletrodomésticos; sem falar nas pesquisas e documentos cujo valor é difícil estimar. Para resguardar todo esse patrimônio, a universidade adota a terceirização da segurança por meio da contratação de empresa especializada em segurança privada.

A contratação de vigilantes por si só já é um investimento alto e leva em conta o valor humano e os bens materiais que a instituição terá de proteger. São inúmeras as dificuldades financeiras diárias por quais empresas e organizações têm de enfrentar. além do dispêndio com outras ações tais como construção de barreiras perimetrais e instalação de sistemas de segurança com câmeras ligadas a circuito fechado de TV. Os usuários leigos no assunto no desejo de prover sua própria segurança reclamarão toda sorte de investimento. Caberá a setores organizados disciplinar e escolher os recursos que melhor demonstrem eficiência e utilizar melhor o orçamento destinado à segurança.

Fornecer uma base sólida e estruturada para a tomada de decisões informadas sobre onde e como alocar recursos para mitigar riscos críticos.

OBJETIVOS DA PROPOSTA

Aplicar o Método Brasiliano na análise de riscos da UFAL interconectando riscos, crucial em ambientes complexos como o universitário. Com o conceito de motricidade permite uma priorização estratégica, focando em riscos que, isoladamente, poderiam parecer menores, mas têm o potencial de desencadear problemas maiores.

- **Facilitar os Planos de Ações ao fornecer uma base sólida e estruturada para a tomada de decisões informadas sobre onde e como alocar recursos para mitigar riscos críticos.**
- **Fazer conhecer os riscos aos quais a universidade está exposta**
- **Conhecer os riscos mais críticos que devem ser realizados intervenções.**

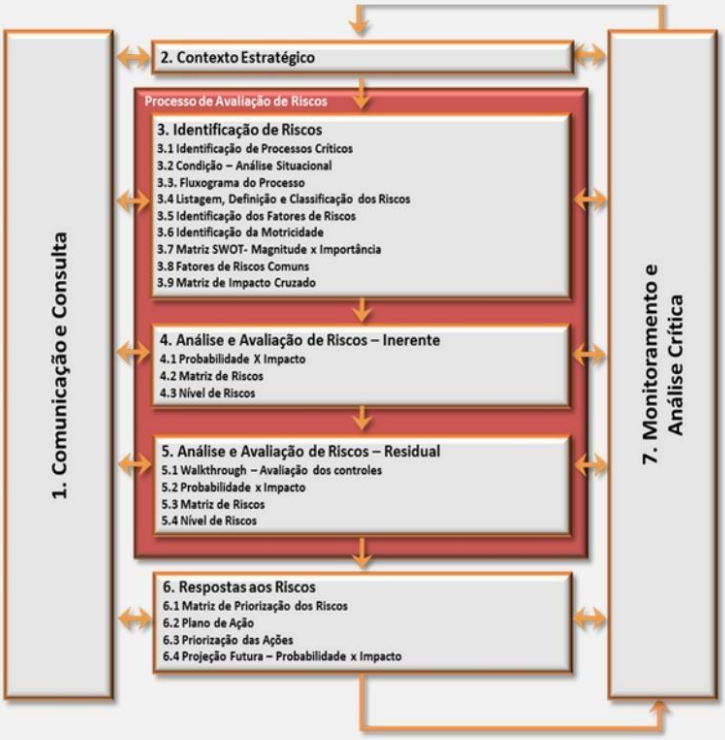
5w2h	
O quê (What?)	**Facilitar o processo de análise de riscos de setores/unidades**
Quem (Who?)	**Administradores**
Onde (Where)	**Administração Pública**
Quando (When)	**Após formalização da demanda**
Por que (Why?)	**Para facilitar os planos de ações ao fornecer uma base sólida e estruturada para a tomada de decisões informadas sobre onde e como alocar recursos para mitigar riscos críticos.**
Como (How?)	**Como facilitador do processo**
Quanto (How Much?)	**sem custos**

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

LISTAGEM, DEFINIÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE RISCOS

RISCOS	DESCRIÇÃO
ACIDENTE DE TRABALHO	OCORRÊNCIA INESPERADA QUE RESULTA EM LESÃO FÍSICA DURANTE A EXECUÇÃO DE ATIVIDADES LABORAIS.
ACIDENTE DE TRÂNSITO	EVENTO NÃO PLANEJADO ENVOLVENDO VEÍCULOS E PEDESTRES EM MOVIMENTO QUE RESULTA EM DANOS MATERIAIS OU LESÕES PESSOAIS.
AGRESSÃO FÍSICA	ATO INTENCIONAL DE CAUSAR DANO OU LESÃO FÍSICA A OUTRA PESSOA POR MEIO DE FORÇA FÍSICA.
AGRESSÃO VERBAL	UTILIZAÇÃO DE PALAVRAS OU LINGUAGEM ABUSIVA, AMEAÇADORA OU OFENSIVA PARA CAUSAR DANO EMOCIONAL OU PSICOLÓGICO.
ATAQUE DE ANIMAIS E INSETOS	INCIDENTE ENVOLVENDO A AGRESSÃO DE ANIMAIS OU INSETOS QUE RESULTA EM LESÕES FÍSICAS.
ATENTADO AO PUDOR/ATOS LIBIDINOSOS/IMPORTUNAÇÃO OFENSIVA AO PUDOR	COMPORTAMENTO INDEVIDO E NÃO CONSENSUAL DE NATUREZA SEXUAL.
ESPIONAGEM	ATIVIDADE CLANDESTINA DE OBTENÇÃO DE INFORMAÇÕES CONFIDENCIAIS DE UMA ORGANIZAÇÃO, GOVERNO OU INDIVÍDUO.
ESTUPRO	ATAQUE SEXUAL QUE ENVOLVE COERÇÃO OU VIOLÊNCIA FÍSICA CONTRA A VÍTIMA.
FURTOS SIMPLES A TERCEIROS	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PROPRIEDADE ALHEIA SEM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.
FURTOS SIMPLES AO PATRIMÔNIO	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PROPRIEDADE ALHEIA SEM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.
FURTO QUALIFICADO A TERCEIROS	FURTO DE BENS DE TERCEIROS ENVOLVENDO CIRCUNSTÂNCIAS AGRAVANTES, COMO ARROMBAMENTO.
FURTO QUALIFICADO AO PATRIMÔNIO	FURTO DE PATRIMÔNIO DA INSTITUIÇÃO FURTO ENVOLVENDO CIRCUNSTÂNCIAS AGRAVANTES, COMO ARROMBAMENTO.
HOMICÍDIO	MORTE DE UMA PESSOA CAUSADA POR OUTRA, INTENCIONALMENTE OU POR NEGLIGÊNCIA.
INCÊNDIO	OCORRÊNCIA DE FOGO QUE CAUSA DANOS A PROPRIEDADES, INSTALAÇÕES OU AMBIENTE NATURAL.
INVASÃO	ENTRADA NÃO AUTORIZADA EM UM ESPAÇO OU ÁREA, GERALMENTE COM A INTENÇÃO DE COMETER UM CRIME.
LATROCÍNIO	ROUBO SEGUIDO DE MORTE, OU SEJA, ASSASSINATO DURANTE A PRÁTICA DE UM ASSALTO.
OCORRÊNCIAS PARAMÉDICAS	INCIDENTES RELACIONADOS A EMERGÊNCIAS MÉDICAS QUE EXIGEM INTERVENÇÃO DE PESSOAL DE SAÚDE.
PÂNICO	SITUAÇÃO DE MEDO INTENSO E DESCONTROLADO QUE PODE OCORRER EM MASSA E CAUSAR COMPORTAMENTOS PERIGOSOS.
ROUBO A TERCEIROS	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PROPRIEDADE ALHEIA COM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.
ROUBO DE PATRIMÔNIO	APROPRIAÇÃO INDÉBITA DE PATRIMÔNIO DA INSTITUIÇÃO COM USO DE VIOLÊNCIA OU AMEAÇA DIRETA.
SABOTAGEM	DESTRUIÇÃO, DANIFICAÇÃO OU OBSTRUÇÃO DELIBERADA DE PROPRIEDADE, EQUIPAMENTO OU PROCESSOS DE UMA ORGANIZAÇÃO.
SEQUESTRO	PRIVAÇÃO ILEGAL DA LIBERDADE DE UMA PESSOA POR MEIO DE COERÇÃO OU AMEAÇA, GERALMENTE EXIGINDO RESGATE.
ATENTADOS CONTRA A VIDA (TERRORISMO, SERIAL KILLER)	AÇÕES PLANEJADAS DESTINADAS A CAUSAR DANOS A UM GRANDE NÚMERO DE PESSOAS, GERALMENTE POR MOTIVOS POLÍTICOS, RELIGIOSOS OU IDEOLÓGICOS

Levantando os riscos



Utilizando método

Análise e gestão de riscos

A gestão de riscos é um campo essencial para a segurança institucional, pois envolve a identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos que podem impactar a organização. Conforme definido pela ABNT NBR ISO 31000 (2018), risco é o efeito da incerteza sobre os objetivos, que pode ser positivo ou negativo. A gestão de riscos é, portanto, uma prática crucial para garantir que as instituições possam alcançar seus objetivos sem enfrentar interrupções significativas.

Análise de riscos

A análise de riscos é o primeiro passo no processo de gestão de riscos, e envolve a identificação dos riscos potenciais, a avaliação de sua probabilidade e impacto, e a priorização daqueles que exigem atenção imediata. Segundo Caruso (2016), a análise de riscos permite que os gestores estabeleçam prioridades de proteção, concentrando-se nos riscos mais críticos.

A análise de riscos na administração pública é relativamente recente no Brasil, mas tem ganhado importância à medida que as organizações públicas se conscientizam da necessidade de gerenciar de forma eficaz os riscos que enfrentam. Silva et al. (2021) destacam que, embora a literatura nacional sobre o tema ainda seja escassa, há um crescente interesse em desenvolver metodologias robustas que possam ser aplicadas no setor público.

Análise de riscos na segurança

A gestão de riscos na segurança institucional é crucial para proteger as pessoas, os bens e as informações contra uma ampla gama de ameaças. Leite (2016) destaca que a análise de riscos deve considerar não apenas os aspectos técnicos, mas também os fatores humanos e ambientais que podem influenciar a segurança de uma organização.

Na UFPE, por exemplo, a gestão de riscos nas ações de segurança institucional é feita em três fases: levantamento de dados, análise de dados utilizando ferramentas como a Matriz SWOT e o software Risk Vision, e o tratamento dos riscos identificados (Rodrigues, 2019). Este modelo pode servir como referência para outras instituições de ensino que enfrentam desafios semelhantes.

No contexto da segurança institucional, a análise de riscos deve ser abrangente, considerando a complexidade das ameaças e a interdependência entre diferentes tipos de riscos. A implementação de medidas de segurança eficazes depende de uma compreensão profunda desses riscos e da capacidade de antecipar e mitigar suas consequências.

Método Brasiliano

O Método Brasiliano, desenvolvido por Antônio Celso Ribeiro Brasiliano, é uma metodologia avançada que combina os princípios da ISO 31000, COSO e FERMA, proporcionando uma abordagem detalhada e adaptável para a gestão de riscos em diversos contextos organizacionais (Brasiliano, 2010).

O Método Brasiliano destaca-se por sua capacidade de adaptação a diferentes contextos, permitindo uma gestão de riscos mais precisa e alinhada com os objetivos estratégicos da organização. No contexto da UFAL, por exemplo, este método pode ser aplicado para fortalecer a segurança institucional, proporcionando uma base sólida para a tomada de decisões.

Justificativa do Método Brasiliano

O método Brasiliano foi escolhido por sua robustez e capacidade de adaptação a diferentes contextos. Ele se destaca ao permitir uma análise detalhada dos riscos, priorizando aqueles com maior potencial de impacto. Comparado ao Plano de Riscos da UFAL, o método oferece uma abordagem mais sofisticada, permitindo uma avaliação mais holística dos riscos.

A aplicação do Método Brasiliano na UFAL integra a interconectividade dos riscos, crucial em ambientes complexos como o universitário. A motricidade permite uma priorização estratégica, focando em riscos que, isoladamente, poderiam parecer menores, mas têm o potencial de desencadear problemas maiores.

Banco de Dados

ANÁLISE SITUACIONAL

Subir Linha | Adicionar Linha n

SITUACIONAL | DEFINIÇÃO DOS FATORES DE RISCOS | DEFINIÇÃO DOS CONTROLES

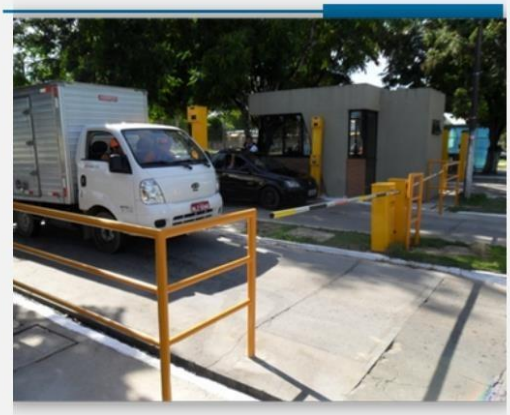
ÁREA	ATIVIDADE/DESCRITIVO DA ÁREA
CONTRATADA	**REALIZAÇÃO DE RONDAS A PÉ**
CONTRATADA	REALIZAÇÃO DE RONDAS MOTORIZADAS
CONTRATADA	OPERAÇÃO DO CFTV
CONTRATADA	SUPERVISÃO DAS ATIVIDADES E DOS AGENTES
CONTRATADA	CONTROLE DE ACESSO AS DEPENDÊNCIAS
CONTRATADA	ELABORAÇÃO DE ESTATÍSTICA
CONTRATADA	PRODUÇÃO DE INTELIGÊNCIA E GESTÃO DE RISCOS
CONTRATADA	CONTROLE DE CHAVES
CONTRATADA	ABERTURA E FECHAMENTO DE PORTÕES DE UNIDADES
CONTRATADA	LEVANTAMENTO DE OCORRÊNCIAS
CONTRATADA	SEGURANÇA DE EVENTOS
CONTRATADA	SEGURANÇA PESSOAL
CONTRATADA	ATENDIMENTO AO PÚBLICO
CONTRATADA	ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIAS
CONTRATADA	CONSULTORIA E ASSESSORIA EM SEGURANÇA
GESTÃO OPERACIONAL	ELABORAÇÃO DE PROTOCOLOS DE SEGURANÇA
GESTÃO OPERACIONAL	ANÁLISE DE RISCOS
GESTÃO OPERACIONAL	ELABORAÇÃO DE MINUTAS DE NORMATIVOS DE SEGURANÇA
ALTA GESTÃO	ESTABELECIMENTO DE POLÍTICA E NORMAS DE SEGURANÇA
GESTÃO OPERACIONAL	ORDENS DE SERVIÇO
USUÁRIOS	DEMANDAS POR SERVIÇOS DE SEGURANÇA
GESTÃO OPERACIONAL	FISCALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS
GESTÃO OPERACIONAL	PLANEJAMENTO DE PRÓXIMAS CONTRATAÇÕES
GESTÃO OPERACIONAL	ATESTE DE EXECUÇÃO DE SERVIÇOS
FINANCEIRO/CONTÁBIL	PROCEDIMENTOS PARA PAGAMENTO

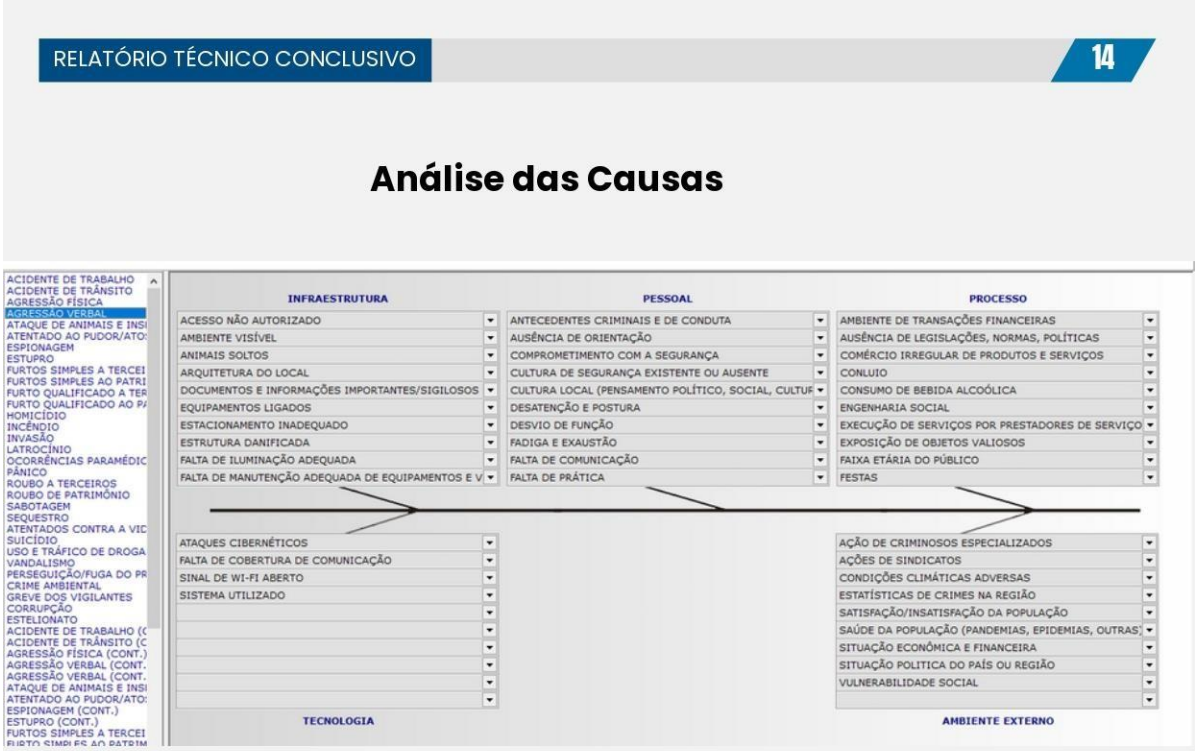
Nº	CONTROLE
C1	BATE-RONDA
C2	TREINAMENTOS E CAPACITAÇÕES
C3	EXERCÍCIOS DE SIMULAÇÃO
C4	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO - POPS
C5	LIVRO DE OCORRÊNCIAS
C6	REGISTROS DE COMUNICAÇÃO VIA RÁDIO

Nº	FATOR DE RISCO
F1	CONDIÇÕES CLIMÁTICAS ADVERSAS
F2	PRESENÇA DE CRIMINOSOS/SUSPEITOS
F3	FALTA DE ILUMINAÇÃO ADEQUADA
F4	FADIGA E EXAUSTÃO
F5	FALTA DE COBERTURA DE COMUNICAÇÃO
F6	DESVIO DE FUNÇÃO
F7	AÇÃO DE CRIMINOSOS ESPECIALIZADOS
F8	ACESSO NÃO AUTORIZADO
F9	AÇÕES DE SINDICATOS
F10	AMBIENTE DE TRANSAÇÕES FINANCEIRAS
F11	AMBIENTE VISÍVEL
F12	ANIMAIS SOLTOS
F13	ANTECEDENTES CRIMINAIS E DE CONDUTA
F14	ARQUITETURA DO LOCAL
F15	AUSÊNCIA DE LEGISLAÇÕES, NORMAS, POLÍTICAS
F16	AUSÊNCIA DE ORIENTAÇÃO
F17	COMÉRCIO IRREGULAR DE PRODUTOS E SERVIÇOS
F18	COMPROMETIMENTO COM A SEGURANÇA

Salvar | Fechar

Analisando as atividades





PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

O apêndice contém os relatórios espelhos resultantes das análises realizadas utilizando o software Risk Vision. Esses relatórios oferecem uma visão detalhada dos processos de avaliação de risco, incluindo as classificações de probabilidade, impacto, e as matrizes de risco inerente e residual.

Os relatórios espelhos são apresentados em sua forma completa e acompanham este relatório como documentação suplementar para consulta. Eles fornecem a base quantitativa e qualitativa para as discussões e conclusões apresentadas no corpo principal deste trabalho, permitindo uma compreensão mais profunda dos resultados obtidos.

Os relatórios estão organizados em ordem de execução e seguem a estrutura das análises descritas ao longo deste documento. Recomenda-se a consulta a esses documentos para uma visão detalhada e para validação dos processos e resultados discutidos.

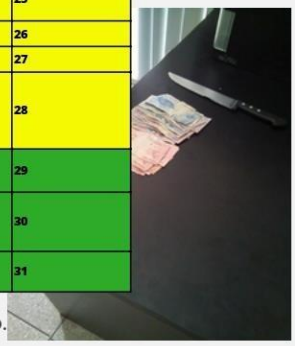
Os seguintes riscos foram definidos como fora do apetite a risco da UFAL:

Identificador	Risco	Probabilidade	Impacto	Motricidade	Nível de Risco	Prioridade
23, 55	Atentados contra a vida (Terrorismo, Serial Killer)	MUITO ALTA	MODERADO	DEPENDENTE	11,26	AÇÕES IMEDIATAS
21, 53, 62	Sabotagem	MUITO ALTA	MODERADO	LIGAÇÃO	11,00	AÇÕES IMEDIATAS
30, 66	Corrupção	MUITO ALTA	MODERADO	DEPENDENTE	10,49	AÇÕES IMEDIATAS
29, 64, 65	Greve dos Vigilantes	MUITO ALTA	MODERADO	DEPENDENTE	9,94	AÇÕES IMEDIATAS
18, 50	Pânico	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	9,17	AÇÕES IMEDIATAS
22, 54	Sequestro	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	8,40	AÇÕES IMEDIATAS
24, 56	Suicídio	MUITO ALTA	LEVE	INDEPENDENTE	8,11	AÇÕES IMEDIATAS
15, 47	Invasão	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	8,09	AÇÕES IMEDIATAS
16, 48	Latrocínio	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,66	AÇÕES IMEDIATAS
19, 51	Roubo a terceiro	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,66	AÇÕES IMEDIATAS
27, 59	Perseguição/ Fuga do presídio	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,59	AÇÕES IMEDIATAS
01, 32, 61	Acidente de trabalho	MUITO ALTA	LEVE	MOTRIZ	7,45	AÇÕES IMEDIATAS
31, 67	Estelionato	MUITO ALTA	LEVE	DEPENDENTE	6,82	AÇÕES IMEDIATAS
28, 60, 63	Crime ambiental	ALTA	LEVE	INDEPENDENTE	7,92	PLANEJAMENTO
25, 57	Uso e tráfico de drogas e alcoolismo	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,49	PLANEJAMENTO
20, 52	Roubo de patrimônio	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,07	PLANEJAMENTO
26, 58	Vandalismo	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	6,56	PLANEJAMENTO
13, 45	Homicídio	MÉDIA	MODERADO	LIGAÇÃO	6,55	PLANEJAMENTO
14, 46	Incêndio	MÉDIA	MODERADO	MOTRIZ	5,72	PLANEJAMENTO
07, 39	Espionagem	ALTA	LEVE	MOTRIZ	5,66	PLANEJAMENTO
09, 41	Furto simples a terceiro	MUITO ALTO	MUITO LEVE	LIGAÇÃO	5,44	PLANEJAMENTO
03, 34	Agressão física	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	5,30	PLANEJAMENTO
02, 33	Acidente de trânsito	ALTA	LEVE	MOTRIZ	5,11	PLANEJAMENTO
11, 43	Furto qualificado a terceiros	MUITO ALTA	MUITO LEVE	LIGAÇÃO	4,97	PLANEJAMENTO
10, 42	Furto simples ao patrimônio	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	4,97	PLANEJAMENTO
05, 37	Ataque de animais e insetos	MUITO ALTO	MUITO LEVE	INDEPENDENTE	3,58	PLANEJAMENTO
08, 40	Estupro	MÉDIA	LEVE	DEPENDENTE	5,54	PLANEJAMENTO
12, 44	Furto qualificado ao patrimônio	MÉDIA	LEVE	LIGAÇÃO	4,82	PLANEJAMENTO
17, 39	Ocorrências paramédicas	MÉDIA	LEVE	MOTRIZ	4,17	PLANEJAMENTO
04, 35, 36	Agressão verbal	ALTA	LEVE	MOTRIZ	3,74	PLANEJAMENTO
06, 38	Importunação sexual	ALTA	LEVE	DEPENDENTE	3,13	PLANEJAMENTO

Riscos não aceitos pela UFAL e necessitam de plano de ação para redução.

Os seguintes riscos críticos foram definidos como prioritários para realização de mitigações:

Identificador	Risco	Probabilidade	Impacto	Motricidade	Nível de Risco	Prioridade
01, 32, 61	Acidente de trabalho	MUITO ALTA	LEVE	MOTRIZ	7,45	01
14, 46	Incêndio	MÉDIA	MODERADO	MOTRIZ	5,72	02
07, 39	Espionagem	ALTA	LEVE	MOTRIZ	5,66	03
02, 33	Acidente de trânsito	ALTA	LEVE	MOTRIZ	5,11	04
17, 49	Ocorrências paramédicas	MÉDIA	LEVE	MOTRIZ	4,17	05
04, 35, 36	Agressão verbal	ALTA	LEVE	MOTRIZ	3,74	06
21, 53, 62	Sabotagem	MUITO ALTA	MODERADO	LIGAÇÃO	11,00	07
18, 50	Pânico	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	9,17	08
22, 54	Sequestro	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	8,40	09
15, 47	Invasão	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	8,09	10
16, 48	Latrocínio	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,66	11
19, 51	Roubo a terceiro	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,66	12
27, 59	Perseguição/ Fuga do presídio	MUITO ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,59	13
20, 52	Roubo de patrimônio	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,07	14
25, 57	Uso e tráfico de drogas e alcoolismo	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	7,49	15
26, 58	Vandalismo	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	6,56	16
13, 45	Homicídio	MÉDIA	MODERADO	LIGAÇÃO	6,55	17
09, 41	Furto simples a terceiro	MUITO ALTA	MUITO LEVE	LIGAÇÃO	5,44	18
03, 34	Agressão física	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	5,30	19
11, 43	Furto qualificado a terceiros	MUITO ALTA	MUITO LEVE	LIGAÇÃO	4,97	20
10, 42	Furto simples ao patrimônio	ALTA	LEVE	LIGAÇÃO	4,97	21
12, 44	Furto qualificado ao patrimônio	MÉDIA	LEVE	LIGAÇÃO	4,82	22
23, 55	Atentados contra a vida (Terrorismo, Serial Killer)	MUITO ALTA	MODERADO	DEPENDENTE	11,26	23
30, 66	Corrupção	MUITO ALTA	MODERADO	DEPENDENTE	10,49	24
29, 64, 65	Greve dos Vigilantes	MUITO ALTA	MODERADO	DEPENDENTE	9,94	25
31, 67	Estelionato	MUITO ALTA	LEVE	DEPENDENTE	6,82	26
08, 40	Estupro	MÉDIA	LEVE	DEPENDENTE	8,11	27
06, 38	Importunação sexual	ALTA	LEVE	DEPENDENTE	5,54	28
24, 56	Suicídio	MUITO ALTA	LEVE	INDEPENDENTE	3,13	29
28, 60, 63	Crime ambiental	ALTA	LEVE	INDEPENDENTE	7,92	30
05, 37	Ataque de animais e insetos	MUITO ALTA	MUITO LEVE	INDEPENDENTE	3,58	31



Riscos não aceitos pela UFAL e necessitam de plano de ação para redução.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Discente

Antonyone Vilela Borges, administrador CRA 1 - 1947
Especializado em gestão da segurança privada.

Docente

Madson Bruno da Silva Monte, engenheiro
Professor na Universidade Federal de
Alagoas

A segurança é uma percepção que ao mesmo tempo possui dois lados, sentimento e realidade, que nem sempre são os mesmos e nem sempre estão corretos. (Bruce Schneier)

REFERÊNCIAS

Brasil. MEC/Universidade federal de Alagoas. Portaria nº 632, de 01 de agosto de 2014. Designa a função de coordenador de segurança da SINFRA. Diário Oficial da União, 13 ago. 2014.

Brasil. Universidade Federal de Alagoas. Portaria nº 3, de 08 de janeiro de 2018. Altera a nomenclatura de Coordenador de Divisão de Segurança da SINFRA para Gerente de Segurança Institucional da Superintendência de Infraestrutura – SINFRA. Boletim de Serviços: I – Alterar a nomenclatura das Funções Gratificadas da SINFRA, a partir de 01/12/2017, 8 jan. 2018.

Borges, Antonyone Vilela. A Criação da Divisão de Segurança na Universidade Federal de Alagoas e a sua Relevância no Planejamento de Segurança da Instituição. Palhoça, 2016. 38 p Monografia (Gestão de Segurança Privada) - Universidade do Sul de Santa Catarina, Maceió, 2016.

Caruso, Carlos. Guia do Gestor de Segurança Patrimonial. São Paulo: Edição do autor ISBN 978-85-92040-50-5, 2016. 187 p.

Holanda, Camilo, Christiane de; Jurubeba, Fernanda Matos Fernandes de Oliveira. Políticas de Segurança nas Universidades Brasileiras a Partir de Perspectivas Públicas Institucionais Comparadas. Revista de Sociologia, Antropologia e Cultura Política, v. 2, p. 1044-1062, 2016. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2526-0251/2016.v2i2.1509. Disponível em: https://indexlaw.org/index.php/culturajuridica/article/view/1509/pdf. Acesso em: 23 jul. 2023.

Leite, Tácito Augusto Silva. Gestão de riscos na segurança patrimonial: um guia para empresários e consultores. 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, f. 146, 2016. 316 p.

Pimentel, Elaine; Rego, Martin Ramalho de Freitas Leão. Perspectivas Externas sobre a Segurança no Campus A. C. Simões da Universidade Federal de Alagoas: Intersecções entre a Dinâmica e Narrativas de Habitantes de Espaços Circunvizinhos e as Estratégias Empreendidas por Instituições de Segurança Pública. In: SBPC, n. 73. 2021. CNPQ, 2021.

Rodrigues, Max André Antonio. A (in)segurança silenciosa nos campus universitários: estudo na Universidade Federal do Triângulo Mineiro . Uberaba, f. 116f , 2019 . 118 p Dissertação (Mestrado em Administração Pública - Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional) - Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba, 2019.

Schettini, MARCELO et al. Segurança Institucional no Serviço Público: Aspectos Técnicos e Administrativos Aplicáveis à Segurança dos Órgãos Públicos Brasileiros. 2 ed. Fontenele Publicações, 2018. 168 p.

SILVA, Maria; et al. Análise de Riscos na Administração Pública Brasileira. Brasília: Editora CEF, 2021.

Valentino, Camila Karla Santos da Silva. O princípio da eficiência nas instituições de ensino superior: proposta de diretrizes para a elaboração de uma política de segurança para a Universidade Federal de Alagoas – UFAL. 2019. 74 p Dissertação (Centro de Ciências Sociais e Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Administração Pública) - Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2019.

Zamith, José Luis Cardoso. Gestão de riscos e prevenção de perdas: um novo paradigma para a segurança nas organizações. Rio de Janeiro, 2006 Dissertação - Fundação Getúlio Vargas (ebape).

A Reparação é mais cara do que a prevenção

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

A
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado "Análise de Riscos de Segurança no Campus A.C. Simões", derivado da dissertação de mestrado "ANÁLISE DE RISCOS NA SEGURANÇA DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO: Um estudo de caso no Campus A.C. Simões ", de autoria do mestrando ANTONYONE VILELA BORGES.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), instituição associada **UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS.**

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um **RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO** e seu propósito é **Fornecer uma base sólida e estruturada para a tomada de decisões informadas sobre onde e como alocar recursos para mitigar riscos críticos de segurança de pessoas e do patrimônio no campus.**

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

Maceió, AL ____ de _____ de 20 ___

Registro de recebimento

_____

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

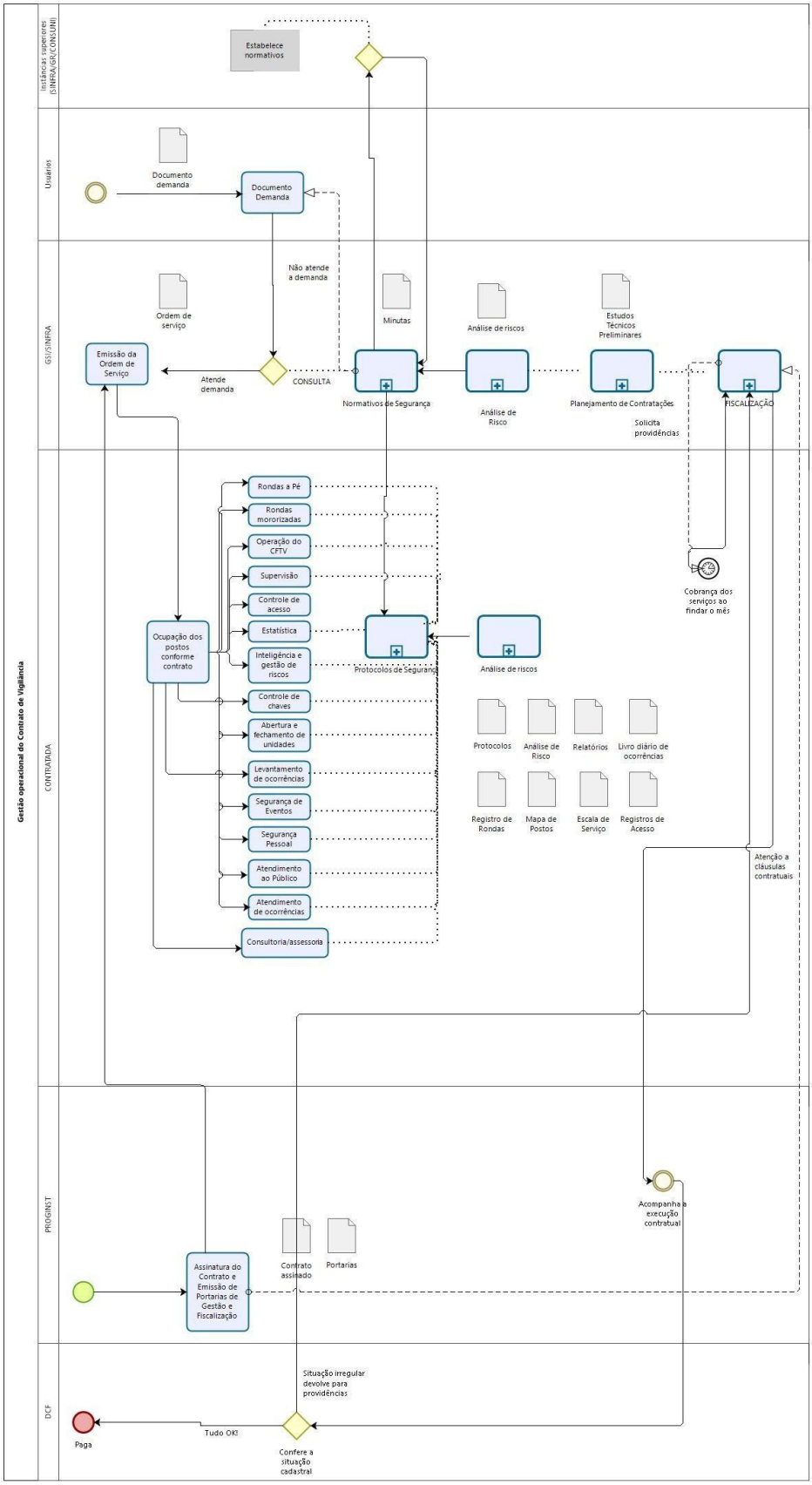
Preencha os campos em azul / Se assinatura física, coletá-la sob carimbo. Documento com este teor (ou equivalente) será adequado se elaborado e assinado pelo Sistema Eletrônico de Informações (SEI) da Instituição do recebedor / **Apague este rodapé na versão final do documento.**

Discente: Antonyone Vilela Borges,
mestrando em Administração Pública

Orientador: Madson Bruno da Silva Monte, Dr.

Universidade Federal de Alagoas

xx de xxxxx de 20xx

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

APÊNDICE B - Fluxograma do Processo