

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

RISK ANALYSIS IN THE SECURITY OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS: A CASE STUDY ON THE A.C. SIMÕES CAMPUS

Antonyone Vilela Borges
PROFIAP/UFAL
adm-antonyone@hotmail.com

Madson Bruno da Silva Monte
PROFIAP/UFAL
madson.monte@feac.ufal.br

Aprovado em 07/2025

Resumo

Este estudo de caso 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 críticos e propondo medidas de mitigação ou prevenção. O referencial teórico aborda a segurança em instituições de ensino, considerando as perspectivas da segurança pública, privada e institucional. A pesquisa utiliza métodos qualitativos e quantitativos, com coleta de dados por meio de pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas. A análise inclui métodos de gestão de riscos, com ênfase na norma ISO 31000. Este trabalho busca realizar uma análise de riscos e integrá-la ao plano de riscos recentemente aprovado pela instituição, utilizando ferramentas e métodos identificados na pesquisa para garantir a entrega dos resultados esperados. Além disso, sugere-se a adaptação dos resultados ao contexto específico da instituição, promovendo uma abordagem personalizada para a gestão de riscos que atenda às necessidades de segurança do campus.

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

Abstract

This case study analyzes the risks and security measures at the A.C. Simões Campus of UFAL. The objective is to contribute to improving safety in educational environments by identifying and prioritizing critical risks and proposing mitigation or prevention measures. The theoretical framework addresses security in educational institutions, considering the perspectives of public, private, and institutional security. The research utilizes qualitative and quantitative methods, with data collection through bibliographic research, document analysis, and interviews. The analysis includes risk management methods, with an emphasis on ISO 31000 standards. This study aims to conduct a risk analysis and integrate it into the risk plan recently approved by the institution, using tools and methods identified in the research to ensure the delivery of expected results. Furthermore, it suggests adapting the results to the specific context of the institution, promoting a tailored approach to risk management that meets the security needs of the campus.

Keywords: Risk Management, Institutional Security, University Security

<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea>

1 INTRODUÇÃO

As atividades de segurança institucional nos diversos órgãos públicos visam à produção e salvaguarda de conhecimentos essenciais para a tomada de decisões (Silva; Parente Júnior, 2020). Segundo Schettini et al. (2018), as instituições precisam proteger seus ativos tangíveis e intangíveis contra possíveis ameaças que possam causar danos às suas atividades principais. O principal desafio para preservar a integridade organizacional envolve a adequação das medidas de segurança adotadas, tanto preventivas quanto reativas. A gestão de riscos, nesse contexto, se dedica a propor metodologias que subsidiem a implementação dessas medidas de segurança (Schettini et al., 2018).

No ambiente universitário, a segurança apresenta peculiaridades devido às diferentes tipologias de riscos que podem surgir. Godinho et al. (2018) identificam várias formas de violência nesse contexto. Apesar da ampla gama de riscos, esta pesquisa focou nos riscos diretamente ligados ao setor de segurança, priorizando a identificação e análise dos mais críticos e prevalentes, sob a responsabilidade das equipes de segurança.

Desde 2011, o TCU tem promovido práticas de gestão de riscos na administração pública (Brasil, 2017). Esse esforço foi reforçado pela Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, que obriga a sistematização de práticas de gestão de riscos em todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal (Brasil, 2016). Essas diretrizes enfatizam a importância de uma abordagem estruturada e adaptada às particularidades de cada instituição, como as universidades federais.

1.1 Apresentação e contextualização do tema

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. 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.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Segurança

A segurança é uma necessidade humana fundamental, um conceito que atravessa diferentes épocas e contextos. Desde os primórdios da civilização, a busca por segurança moldou sociedades, influenciando desde o comportamento individual até as estruturas de governo. Segundo Chiavenato (2011), a segurança está entre as necessidades mais básicas do ser humano, ao lado de outros aspectos essenciais como alimentação e abrigo. No ambiente institucional, especialmente nas instituições de ensino, a segurança é ainda mais crítica, pois a falta dela pode comprometer a qualidade de vida de estudantes e professores, afetando diretamente a eficiência e a eficácia do processo educacional.

Cardoso e Nagai (2018) observam que questões de segurança são frequentemente subestimadas nas discussões sobre evasão no ensino superior. Contudo, a insegurança pode ser um fator decisivo para que alunos abandonem seus estudos, comprometendo não apenas a vida acadêmica dos indivíduos, mas também o desempenho das universidades em suas missões de educar e formar cidadãos. Neste sentido, a segurança transcende o simples controle de crimes, abrangendo também a criação de um ambiente onde todos os membros da comunidade acadêmica possam desenvolver plenamente suas atividades.

2.1.1 Segurança pública

No Brasil, a segurança pública é um direito garantido pela Constituição Federal de 1988, sendo definida como um dever do Estado e uma responsabilidade compartilhada por toda a sociedade. O artigo 144 da Constituição estabelece que a segurança pública é exercida através de órgãos como a polícia federal, as polícias civis e militares, entre outros (Brasil, 1988). A evolução do conceito de segurança pública, especialmente após o processo de redemocratização do país, reflete as mudanças nas práticas de governança e a necessidade de adaptação às novas realidades sociais e urbanas (Miranda e Cardoso, 2019).

Nos últimos anos, o Brasil tem enfrentado desafios significativos no campo da segurança pública. De acordo com o Anuário Brasileiro de Segurança Pública de 2023, o país registrou números alarmantes de crimes violentos, incluindo um recorde histórico de estupros, com 60% das vítimas tendo até 13 anos (Paiva; Stabile; Honório, 2023). Estes dados sublinham a urgência de programas como o Pronasci II, lançado em 2023, que busca combater a criminalidade de forma integrada e focada nos municípios mais violentos, incluindo Maceió, onde está situado o campus da UFAL (Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2023).

A Figura 1 apresenta as estatísticas de Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI) no estado de Alagoas para o mês de julho do ano de 2023, destacando os desafios específicos enfrentados pela região.

Figura 1 — Crimes Violentos Letais Intencionais - CVLI



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

A análise das estatísticas de segurança pública revela uma realidade preocupante para o campus da UFAL, situado em uma área com altos índices de criminalidade, destacando a necessidade contínua de intervenções para melhorar a segurança na região.

2.1.2 Segurança privada

A segurança privada no Brasil desempenha um papel complementar à segurança pública, sendo regulamentada por dispositivos legais específicos como a Lei nº 7.102/1983 e a Portaria nº 18.045/2023 (Brasil, 2023). Essa regulamentação visa garantir que as atividades de segurança privada estejam alinhadas com as necessidades de proteção patrimonial e pessoal, especialmente em ambientes onde a presença constante de forças públicas não é viável.

Historicamente, a segurança privada evoluiu em resposta à crescente demanda por proteção em espaços privados e corporativos. Lopes (2013) observa que, a partir dos anos 1970, houve uma tendência de privatização de certas atividades de segurança anteriormente exclusivas das forças policiais. Este movimento resultou na criação de empresas especializadas em vigilância patrimonial e segurança de pessoas, que desempenham funções essenciais em ambientes urbanos complexos.

A vigilância patrimonial, conforme definida pela Portaria 18.045/2023, abrange uma série de atividades voltadas para a proteção de bens e pessoas em estabelecimentos urbanos e rurais. O papel do vigilante, que atua dentro dos limites do imóvel sob sua responsabilidade, é crucial para garantir a integridade das estruturas físicas e a segurança dos indivíduos (Abcfav, 2012).

A segurança privada também desempenha um papel fundamental em estabelecimentos financeiros, onde a regulamentação é ainda mais rigorosa. O Decreto nº 89.056/1983 estabelece diretrizes claras para a segurança nesses locais, exigindo planos de segurança detalhados que incluem vigilância ostensiva e sistemas de alarme (Brasil, 1983). A implementação desses sistemas é essencial para a proteção tanto dos funcionários quanto dos clientes, especialmente em um ambiente onde a movimentação de valores é constante.

2.1.3 Segurança institucional no serviço público

A segurança institucional no serviço público ganhou relevância significativa nos últimos anos, em resposta ao aumento da violência e outras ameaças que comprometem o funcionamento das instituições (Schettini et al., 2018). Ao contrário da segurança pública, que tem um alcance mais amplo, a segurança institucional é direcionada exclusivamente à proteção dos bens, pessoas e informações dentro do âmbito de uma determinada organização pública.

Os serviços de segurança institucional incluem a proteção de áreas e instalações, segurança de autoridades e operações de inteligência. A Teoria dos Círculos de Segurança, conforme apresentada por Schettini et al. (2018), é uma abordagem amplamente utilizada para estruturar a proteção em camadas, do perímetro externo até o interno, garantindo que as áreas mais sensíveis recebam os níveis mais altos de segurança.

Na UFAL, a segurança institucional é particularmente importante devido à localização do campus em uma área com altos índices de criminalidade. O aumento da segurança

tem sido uma prioridade desde a criação da Coordenação de Segurança, posteriormente elevada à categoria de gerência, e a contratação de tecnólogos especializados na área (UFAL, 2018).

2.2 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.

2.2.1 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.

Quadro 1 — Classificação de riscos segundo Caruso (2016)

Categoria de Riscos	Descrição
Riscos Humanos	Incluem crimes como assalto, furto, sabotagem, terrorismo, etc.
Riscos Técnicos	Relacionados a falhas de equipamentos, manutenção inadequada, etc.
Riscos da Natureza	Envolvem desastres naturais como enchentes, raios, terremotos, etc.

Fonte: Caruso (2016)

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

crecente interesse em desenvolver metodologias robustas que possam ser aplicadas no setor público.

2.2.1.1 Modelos e frameworks de análise de riscos

Vários frameworks e metodologias foram desenvolvidos para orientar a análise e gestão de riscos em diferentes contextos. Entre os mais reconhecidos estão o COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) e a norma ISO 31000, que fornecem diretrizes detalhadas para o processo de gestão de riscos.

O COSO ERM, por exemplo, integra a gestão de riscos à estratégia organizacional e ao desempenho, promovendo uma abordagem holística que considera tanto os riscos quanto as oportunidades associadas (Tribunal de Contas da União, 2023).

2.2.1.2 Método Brasileiro

O Método Brasileiro, desenvolvido por Antônio Celso Ribeiro Brasileiro, 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).

Quadro 2 — Etapas do Método Brasileiro

Etapa	Descrição
Identificação de Riscos	Mapeamento detalhado dos riscos potenciais que podem impactar a organização.
Análise de Riscos	Avaliação da probabilidade e impacto dos riscos identificados.
Avaliação de Riscos	Comparação dos resultados da análise com os critérios de risco estabelecidos.
Tratamento de Riscos	Implementação de estratégias para mitigar ou eliminar os riscos.
Monitoramento e Revisão	Supervisão contínua dos riscos e das estratégias de tratamento.

Fonte: Brasileiro (2010).

O Método Brasileiro 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.

2.3 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.

Quadro 3 — Categorias de riscos humanos na segurança institucional

Categoria	Descrição
Vazamento	Acesso não autorizado a informações sigilosas.
Engenharia Social	Manipulação de pessoas para obter informações ou acesso.
Ataques a Sistemas	Invasão e comprometimento de sistemas informatizados.
Furto	Subtração de bens ou informações sigilosas.
Sabotagem	Danos intencionais a instalações, processos ou sistemas.
Espionagem	Busca ilegal de informações sigilosas para benefício próprio ou de terceiros.
Suborno/ Corrupção	Oferecimento de vantagens indevidas para obter informações ou facilidades.
Sinistros	Danos causados por desastres naturais ou atos criminosos.

Fonte: Castello Branco (2013).

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.

Ao longo das próximas seções, este referencial será utilizado para guiar a análise detalhada dos riscos enfrentados pelo campus da UFAL, oferecendo insights valiosos para a formulação de estratégias eficazes de mitigação e prevenção.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Procedimentos Metodológicos

Este estudo visa analisar os riscos relacionados à segurança do Campus A.C. Simões da UFAL, utilizando uma abordagem baseada no método Brasileiro, integrando posteriormente os resultados ao Plano de Gestão de Riscos da instituição. A metodologia combina técnicas qualitativas e quantitativas, com coleta de dados a partir de pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas. O estudo de caso no campus envolve a identificação e análise dos riscos.

3.2 Caracterização do Estudo

O trabalho utiliza uma abordagem mista, explorando dados qualitativos e quantitativos. A coleta de dados foi feita através de uma pesquisa bibliográfica e documental, seguida de um estudo de caso para analisar riscos específicos de segurança no campus. As ocorrências foram analisadas a partir de registros administrativos, registros de ocorrências, e entrevista com um integrante da equipe de segurança.

3.3 Análise do Objeto de Estudo

A análise considerou registros de segurança, documentos institucionais e reportagens. A Gerência de Segurança Institucional (GSI) e a Superintendência de Infraestrutura (SINFRA) são as unidades responsáveis pelo gerenciamento dos riscos analisados. Foram realizados levantamentos detalhados do ambiente, identificação de eventos de risco, e avaliação dos controles existentes, utilizando técnicas como Matriz SWOT e análise de impacto cruzado.

3.4 Justificativa do Método Brasileiro

O método Brasileiro 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.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

4.1 Levantamento de Riscos, Fatores de Riscos e Controles

4.1.1 Levantamento e Classificação de Riscos

O levantamento de riscos na UFAL é uma etapa crítica na gestão de riscos, realizado por meio de brainstorming conforme o Plano de Riscos da UFAL (2022) e a metodologia Brasileiro (2010). Em duas sessões foram identificados e classificados riscos em categorias como estratégico, operacional e ambiental. A utilização de uma sintaxe específica para a formulação dos riscos garantiu clareza e consistência no processo, essencial para uma análise subsequente eficaz.

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>.

4.1.2 Identificação dos Fatores de Riscos

Os fatores de risco, causas dos eventos de risco, foram mapeados utilizando o diagrama de Ishikawa e analisados via SWOT, segundo Brasileiro (2016). Essa análise detalhada permitiu priorizar fatores de maior impacto, orientando estratégias de mitigação e controle.

4.1.3 Implementação de Controles

A UFAL implementou controles preventivos, detectivos, corretivos e compensatórios, conforme a metodologia Brasileiro (2015), para mitigar os riscos identificados. Esses controles cobrem áreas críticas, desde segurança física até cibernética, e sua eficácia é avaliada continuamente para garantir relevância e adaptação às mudanças, conforme ISO 31000 (2018).

4.2. Análise dos Riscos Inerentes

A análise dos riscos inerentes na UFAL identificou vulnerabilidades críticas, como acidentes de trabalho e incêndios, que poderiam comprometer significativamente a operação da instituição. A ausência de controles pode aumentar a probabilidade e o impacto desses riscos, reforçando a necessidade de uma gestão proativa e integrada.

Quadro 4 — Avaliação dos Impactos dos Riscos Inerentes

Risco	Probabilidade (Escala 1-5)	Impacto (Escala 1-5)	Nível de Risco	Classificação
Acidente de trabalho	4	5	4,50	Elevado
Acidente de trânsito	3	4	3,50	Moderado
Agressão física	3	4	3,50	Moderado
Agressão verbal	3	3	3,00	Moderado
Estupro	5	5	5,00	Crítico
Furto simples ao patrimônio	4	3	3,50	Moderado
Furto qualificado ao patrimônio	4	4	4,00	Elevado
Homicídio	2	5	3,50	Elevado
Incêndio	3	5	4,00	Elevado

4.3 Comparação entre o Plano de Riscos da UFAL e o Método Brasileiro

A comparação entre o Plano de Riscos da UFAL e o Método Brasileiro destaca diferenças nas abordagens de classificação, avaliação e priorização dos riscos. O Plano de Riscos da UFAL adota uma abordagem tradicional, focando na gravidade imediata de cada risco isoladamente, conforme. Essa abordagem avalia riscos com base em probabilidade e impacto direto, mas pode ser limitada por não considerar as interconexões entre riscos.

Por outro lado, o Método Brasileiro enfatiza a motricidade, ou seja, como um risco pode influenciar outros dentro do sistema. Esse enfoque permite uma gestão mais eficaz,

priorizando não apenas a gravidade, mas também a capacidade de um risco de desencadear outros eventos adversos.

4.4 Aplicação da Matriz de Priorização de Riscos

O conceito de motricidade no Método Brasileiro revela que riscos como a agressão verbal, embora moderados isoladamente, devem ser priorizados devido ao seu potencial de desencadear outros problemas. Essa abordagem estratégica permite a alocação eficiente de recursos, focando nos riscos que podem causar maior impacto cumulativo.

Por exemplo, a agressão verbal foi identificada como um risco de alta prioridade devido à sua capacidade de escalar para problemas mais graves, como agressões físicas e deterioração do ambiente de trabalho. Da mesma forma, o acidente de trabalho e a espionagem foram priorizados por sua alta probabilidade e impacto, exigindo intervenções rigorosas.

A matriz de priorização também destaca a necessidade de tratamento imediato para riscos como incêndio e homicídio, que apresentam alto impacto e exigem medidas preventivas robustas, além de planos de contingência bem preparados.

Quadro 5 — Matriz de Riscos

Quadrante	Descrição dos Riscos	Ação Recomendada
Vermelho (IV)	Alta probabilidade e consequências extremamente severas.	Ação imediata com estratégias de proteção e prevenção.
Laranja (III)	Baixa probabilidade, mas alto impacto, ou alta probabilidade com baixo impacto; podem ser muito prejudiciais.	Respostas imediatas previamente planejadas e testadas; requer monitoramento constante e tempo para planejamento detalhado.
Amarelo (II)	Alta probabilidade, mas com consequências gerenciáveis e pouco dano.	Monitoramento rotineiro e sistemático; planos de emergência e contingência testados periodicamente.
Verde (I)	Baixa probabilidade e impacto reduzido; correspondem a problemas menores e perdas limitadas.	Gerenciamento e controle apenas se ocorrerem; zona de conforto.

Fonte: Brasileiro (2015)

No Quadrante I (vermelho), os riscos motrizes como agressão verbal e acidentes de trabalho são priorizados devido à sua capacidade de desencadear outros riscos significativos. Já no Quadrante II (laranja), estão os riscos de ligação, como invasão e furto qualificado, que influenciam e são influenciados por outros riscos, exigindo uma abordagem estratégica.

Os riscos dependentes (Quadrante III, amarelo), como ocorrências paramédicas, são influenciados por outros riscos e requerem planos de contingência e monitoramento regular. Finalmente, os riscos independentes (Quadrante IV, verde), como suicídio e vandalismo, embora menos críticos, ainda demandam medidas preventivas adequadas.

A matriz de priorização permite à UFAL desenvolver uma abordagem integrada e proativa na gestão de riscos, reduzindo a probabilidade de eventos subsequentes e criando um ambiente mais seguro e resiliente.

4.5 Apetite ao Risco e Resposta ao Risco

O apetite ao risco é fundamental na gestão de riscos, definindo o nível de risco aceitável para atingir os objetivos da organização. Na UFAL, esse apetite foi adaptado à realidade universitária com base na metodologia Brasileiro. Riscos em níveis verde e amarelo estão dentro do apetite ao risco, requerendo apenas monitoramento contínuo e respostas contingenciais. Já os riscos em níveis laranja e vermelho exigem ações imediatas e justificativas formais caso não sejam tratados adequadamente (Quadro 6).

Quadro 6 — Resposta ao risco (adaptando Brasileiro ao Plano de Riscos da UFAL)

Faixa de risco	Atitude perante o risco
Risco pequeno (Cor verde) 1 a 5	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.

<p>Risco moderado (Cor amarela) 5,01 a 10</p>	<p>Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial 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.</p>
<p>Risco Alto (Cor laranja) 10,01 a 15 APETITE AO RISCO</p>	<p>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.</p>
<p>Risco crítico (Cor vermelha) 15,01 a 25</p>	<p>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.</p>

Adaptado de UFAL (2022).

Exemplo Prático:

O risco de incêndio, classificado na faixa laranja, demanda medidas imediatas, como inspeções rigorosas e treinamentos de evacuação, devido ao seu alto potencial de dano. Já o risco de agressão verbal, mesmo dentro da faixa amarela, merece atenção especial devido à sua alta motricidade, o que justifica a implementação de programas de sensibilização e canais de denúncia.

A abordagem ao apetite ao risco na UFAL também enfatiza a importância da comunicação transparente e do envolvimento das partes interessadas, assegurando que decisões críticas sejam tomadas de forma responsável e justificadas.

4.6 Discussão sobre a Eficácia da Abordagem Metodológica

A aplicação do Método Brasileiro na UFAL evidenciou sua eficácia ao integrar a interconectividade dos riscos, crucial em ambientes complexos como o universitário. A motricidade permitiu uma priorização estratégica, focando em riscos que, isoladamente, poderiam parecer menores, mas têm o potencial de desencadear problemas maiores.

Embora eficaz, o Método Brasileiro apresenta desafios, como a necessidade de ferramentas avançadas e capacitação específica, o que pode dificultar sua adoção em instituições com menos recursos. A análise contínua e interativa dos riscos também exige mais tempo e recursos.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Os benefícios superaram os desafios, proporcionando uma visão holística e integrada dos riscos. No contexto da UFAL, a integração da motricidade com a gestão tradicional de riscos pode melhorar significativamente a eficácia da gestão, tornando a instituição mais segura e resiliente, além de otimizar o uso dos recursos. Com base nos achados, sugere-se a continuidade da pesquisa, especialmente em relação a frameworks e riscos em instituições de ensino. A análise específica para o risco de acidente de trabalho é necessária, dado o seu potencial impacto. A UFAL deve considerar a integração da análise de motricidade do método Brasileiro em seu plano de riscos para otimizar a resposta a riscos críticos.

REFERÊNCIAS

ABCFAV – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CURSOS DE FORMAÇÃO DE VIGILANTES. Manual do vigilante patrimonial. 2. ed. São Paulo: ABCFAV, 2012.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Decreto nº 89.056, de 24 de novembro de 1983. Dispõe sobre a segurança dos estabelecimentos financeiros. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 25 nov. 1983.

BRASIL. Lei nº 7.102, de 20 de junho de 1983. Dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 jun. 1983.

BRASIL. Portaria nº 18.045, de 4 de janeiro de 2023. Regulamenta a atividade de segurança privada no Brasil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 jan. 2023.

BRASIL. Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016. Estabelece normas sobre a gestão de riscos nas entidades do Poder Executivo Federal. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 10 maio 2016.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Boas práticas de gestão de riscos na administração pública. Brasília, 2017.

BRASIL. Criação da Coordenação de Segurança da UFAL. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 2014.

BRASIL. Elevação da Coordenação de Segurança à categoria de gerência na UFAL. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 2018.

BRASILIANO, A. C. R. Método Brasileiro de gestão de riscos: segurança e continuidade de negócios. São Paulo: Brasileiro & Associados, 2010.

CARDOSO, A. P.; NAGAI, S. Impacto da insegurança na evasão escolar em instituições de ensino superior. Revista de Educação e Segurança, v. 25, n. 2, p. 45-59, 2018.

CARUSO, C. Análise de riscos: metodologias e aplicações no setor público. São Paulo: Editora Técnica, 2016.

CASTELLO BRANCO, M. Segurança institucional e gestão de riscos: abordagem prática para instituições públicas. Rio de Janeiro: Ed. Gestão, 2013.

CHIAVENATO, I. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

GODINHO, J.; et al. Violência em instituições de ensino superior: estudo de caso na UFAL. Revista Brasileira de Segurança, v. 30, n. 1, p. 75-88, 2018.

HOLANDA, M.; JURUBEBA, C. Segurança institucional em universidades públicas: desafios e perspectivas. Revista Gestão Universitária, v. 19, n. 3, p. 50-61, 2016.

LOPES, R. A evolução da segurança privada no Brasil: das origens às novas tendências. Revista de Estudos de Segurança, v. 18, n. 2, p. 60-82, 2013.

MIRANDA, J.; CARDOSO, F. Segurança pública no Brasil pós-redemocratização: avanços e desafios. Revista Brasileira de Políticas Públicas, v. 35, n. 4, p. 22-37, 2019.

NASCIMENTO, A. Medidas de segurança pós-incidentes críticos em universidades: um estudo sobre a reação institucional. Revista de Segurança e Educação, v. 12, n. 1, p. 18-29, 2006.

PAIVA, F.; STABILE, M.; HONÓRIO, J. Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2023. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023.

PIMENTEL, L.; REGO, M. Segurança em Instituições Federais de Ensino Superior: desafios e práticas. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 32, n. 1, p. 33-51, 2021.

RODRIGUES, V. Gestão de riscos em ações de segurança institucional: estudo de caso na UFPE. Revista de Gestão de Riscos, v. 10, n. 3, p. 40-55, 2019.

SCHETTINI, L.; et al. Segurança institucional: teoria e prática na administração pública. São Paulo: Editora Acadêmica, 2018.

SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA DE ALAGOAS. Relatório de Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI) – Julho 2023. Maceió: SSP-AL, 2023.

SILVA, J.; PARENTE JÚNIOR, A. Segurança institucional em órgãos públicos: gestão de informações críticas. Brasília: Editora Governança, 2020.

SILVA, M. R.; et al. Gestão de riscos na administração pública brasileira: desafios e perspectivas. Revista de Gestão e Políticas Públicas, v. 28, n. 2, p. 58-74, 2021.

UFAL – UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. Contratação de tecnólogo especializado em segurança por meio de concurso público. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 2018.

VALENTINO, R. A gestão de segurança em universidades: análise da UFAL. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2019.

ZAMITH, C. Gestão de riscos: estratégias para a segurança institucional. São Paulo: Atlas, 2006.