

Universidade Federal da Paraíba
Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento
Coordenação de Planejamento

GESTÃO DE RISCOS

UFPB 2021/2022

Consolidação do Mapeamento de Riscos dos Objetivos Estratégicos

PDI UFPB 2019-2023 - REVISADO

JUNHO/2022

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO

Equipe de consolidação de riscos

Coordenadora de Planejamento (CODEPLAN/PROPLAN)	***Renata Paes de Barros Câmara***
Administrador (CODEPLAN/PROPLAN)	***Frederico Monteiro Neves***
Economista (CODEPLAN/PROPLAN)	***Ana Paula Lopes de Souza Correia***
Economista (CODEPLAN/PROPLAN)	***Diogo Araújo Sampaio***
Economista (CODEPLAN/PROPLAN)	***Ramailda Batista de Sousa***
Assistente em Administração (CODEPLAN/PROPLAN)	***Ana Carmen Navarro de Moraes***

Equipe de identificação de riscos

Unidade	Servidores	Áreas estratégicas
ACE	*Lucas Lima Santos*	Gestão Administrativa
ACI	*Sandro Marden Torres*	Gestão Acadêmica
CCA	*Manoel Bandeira de Albuquerque*	Orçamento Segurança Gestão Administrativa
	Ricardo Romão Guerra	
CCHSA	*George Rodrigo Beltrão da Cruz*	Orçamento Segurança Gestão Administrativa
	Fabricia Souza Montenegro	
CGA	*Joacio de Araujo Morais Junior*	Infraestrutura Gestão ambiental
CIA	Rafael Monteiro	Gestão Acadêmica
CPA	*Fernanda Vanessa Gomes da Silva*	Gestão Administrativa
	Caroline Rangel Travassos Burity	
EDU	*Hugo Vinicius Gomes Firmino*	Gestão Acadêmica
	Éverton Silva do Nascimento	
Gabinete da Reitoria	*Pablo Nogueira Teles Moreira*	Gestão Administrativa
	Fabiana de Cássia Ramos de Medeiros Fernandes Alves de Andrade	
	Ervone Laureano Barbosa Fragoso	
	Ana Aline dos Santos Lins Formiga	
IDEP	*Marcus Tullius Scotti*	UFPB e Sociedade
	Thiago Jardelino Dias	
INOVA	*Kelly Cristiane Gomes da Silva*	Gestão Acadêmica
	Cleverton Rodrigues Fernandes	
PRA	*Natúcia Santos da Silva*	Orçamento Segurança Gestão Administrativa
	Rubens Alberto Falcão Ferreira	
PRAPE	*Alfredo Rangel Ribeiro*	Gestão Acadêmica
	Igor Araújo Alves	
PRG	*Silvana Carneiro Maciel*	Gestão Acadêmica UFPB e Sociedade
	Jailson Ribeiro de Oliveira	
PROEX	*Berla Moreira de Moraes*	Gestão Acadêmica UFPB e Sociedade
	Thiago Antônio Cavalcante Silva	
PROGEP	*Rita de Cassia de Faria Pereira*	Gestão de Pessoas
	Karidja Mayara Carlos Costa	
PROPESQ	*Valdir de Andrade Braga*	Orçamento Gestão Acadêmica
	Renate Maria Ramos Wellen	
	Priscilla Lemos Queiroz Cappelletti	
PROPLAN	*Paulo de Tarso Costa Henriques*	
	Renata Paes de Barros Câmara	

	Brivaldo André Marinho da Silva	Orçamento Gestão Administrativa
	Fernando Antônio Bezerra da Costa Júnior	
PRPG	*Fernando Guilherme Perazzo Costa*	Gestão Acadêmica UFPB e Sociedade
	José Humberto Vilar da Silva	
SEAD	Raissa Dália Paulino	*Gestão Acadêmica*
SEBTT	*Iris Braz da Silva Araujo*	Gestão Acadêmica
	Janaína Lima Luna Rodrigues	
	Samara Queiroga Borges Gomes da Costa	
SINFRA	*Jairo Dias Inocêncio*	Infraestrutura Gestão ambiental
	Jerônimo Wallage Araújo Morais	
SOF	*Nicolle Sales da Costa*	Orçamento Segurança Gestão Administrativa
	Jefferson Carlos Guedes da Silva Almeida	
SSI	*Joesel Gomes da Silva*	Segurança
	João de Deus das Neves	
SSG	*Wagner Soares Fernandes dos Santos* *Genésio José da Silva*	Infraestrutura
STI	*Camila Mara Vital Barros*	Segurança tecnologia da Informação
	Ricardo Costa de Carvalho	
TV UFPB	*George Alexsandro Diniz de Dantas Moura*	Gestão Administrativa

LISTAS

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1. Representação esquemática da gestão de riscos do PDI UFPB 2019-2023 9
Figura 2. Níveis de riscos associados ao produto de probabilidade e impacto 11
Figura 3. Matriz de Riscos do PDI UFPB 2019-2023 (após revisão de 2021). 13
Figura 4. *Mapa estratégico do PDI UFPB 2019-2023* 18

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1. Descrição e valores atribuídos para a probabilidade e o impacto. 10
Quadro 2.Descrição das categorias, conforme política de gestão de riscos da UFPB. 12

LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribuição dos riscos dos objetivos estratégicos por nível 14
Gráfico 2. Distribuição dos riscos dos objetivos estratégicos por ação 15
Gráfico 3. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por ação e nível 15
Gráfico 4. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por unidade de execução e nível 16
Gráfico 5. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por objetivo e nível 17
Gráfico 6. Distribuição de riscos dos objetivos estratégicos por categoria 19
Gráfico 7. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por categoria e nível 20
Gráfico 8. Distribuição de riscos dos objetivos estratégicos pelas subdivisões da categoria operacional 21
Gráfico 9. Distribuição de riscos operacionais por nível 21
Gráfico 10. Distribuição de riscos dos objetivos estratégicos por categoria e ação 22
Gráfico 11. Distribuição de riscos operacionais por subcategoria e ação 23

LISTAS DE SIGLAS E ABREVIAÇÕES

ACI – Agência de Cooperação Internacional

BSC - Balanced Scored Card

CGA – Comissão de Gestão Ambiental

CIA – Comitê de Inclusão e Acessibilidade

CODEPLAN – Coordenação de Planejamento

CONSUNI – Conselho Universitário

CPA – Comissão Própria de Avaliação

EDU – Editora Universitária

IDEP – Instituto UFPB de Desenvolvimento da Paraíba

INOVA – Agência UFPB de Inovação

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PRA – Pró-Reitoria de Administração

PRAPE – Pró-Reitoria de Assistência e Promoção ao Estudante

PRG – Pró-Reitoria de Graduação

PROEX - Pró-Reitoria de Extensão

PROGEP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

PROPESQ – Pró-Reitoria de Pesquisa

PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento

PRPG – Pró-Reitoria de Pós-Graduação

SEBTT – Superintendência de Ensino Básico, Técnico e tecnológico

SINFRA – Superintendência de Infraestrutura

SSI – Superintendência de Segurança Institucional

STI – Superintendência de Tecnologia da Informação

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO 8

2. ESCLARECIMENTOS METODOLÓGICOS 9

3. MAPEAMENTO DOS RISCOS DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 13

3.1 Caracterização geral dos riscos consolidados 13

3.2 Categorização dos riscos consolidados 19

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS 23

1. APRESENTAÇÃO

Em termos de planejamento estratégico da UFPB, o ano de 2021 foi marcado pelo processo de revisão do PDI 2019-2023[1], em conformidade com o previsto no próprio plano e em atendimento à Instrução Normativa Nº 24, de 18 de março de 2020, do Ministério da Economia. Esta revisão teve como finalidade aperfeiçoar a medição e o monitoramento dos resultados e, para tanto, teve como escopo central a reconstrução do painel de indicadores relacionados aos objetivos estratégicos estabelecidos no PDI.

Esta atualização dos indicadores e metas, somada à aprovação da política de riscos da UFPB por meio da Resolução Consuni nº 13/2020, tornou necessária a revisão do plano de gestão de riscos do PDI. A resultante desse processo foi a realização de um novo levantamento de riscos relacionado ao alcance das metas estabelecidas para o ano de 2023 e uma classificação a partir das categorias definidas na política de gestão de riscos da UFPB.

O processo de levantamento/classificação/consolidação dos riscos do PDI revisado foi coordenado pela equipe técnica da Coordenação de Planejamento (Codeplan) da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento (Proplan) e contou com a participação dos representantes das unidades convocadas para a revisão do PDI e que ficaram como unidades de execução de metas. A coleta de informações se deu através de formulário construído na plataforma google docs e a sistematização de resultados mediante o programa Power BI.

O presente relatório trata da consolidação da identificação, classificação e tratamento de riscos associados às metas estabelecidas para cada um dos indicadores do painel obtido após o processo de revisão do PDI, incluindo as modificações recomendadas durante o processo de apreciação dos indicadores e metas no Consuni. Trata-se de mais um instrumento de gestão à disposição da UFPB para os processos de tomada de decisão e para o monitoramento da execução do planejamento institucional.

Além desta apresentação, o documento conta com mais três seções: esclarecimentos metodológicos; mapeamento dos riscos consolidados; e considerações finais.

[1] Para mais detalhes sobre a revisão do PDI, consultar a página da Proplan: Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI — UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB PROPLAN

2. ESCLARECIMENTOS METODOLÓGICOS

A estratégia adotada para a gestão de riscos dos objetivos estratégicos encontra-se descrita no documento de revisão do PDI e representada na *Figura 1*. Tem como cerne a identificação/avaliação dos riscos associados à execução das metas previstas para cada indicador, considerando o período de vigência do plano, ou seja, 2023.



Figura 1. Representação esquemática da gestão de riscos do PDI UFPB 2019-2023

Para cada meta prevista, as unidades de execução identificadas no painel de indicadores realizaram a identificação e avaliação dos riscos que poderiam comprometer o alcance dos valores projetados para 2023. A seguir encontram-se as definições das etapas da implantação da gestão de riscos do PDI UFPB 2019-2023:

1) **Estabelecimento do contexto**: etapa de levantamento e definição dos parâmetros externos e internos a serem levados em consideração ao gerenciamento de riscos e ao estabelecimento do escopo e dos critérios de riscos;

2) **Identificação do Risco**: identificar os riscos para o cumprimento das metas;

3) **Análise do Risco**: avaliar a importância do risco através de escalas de probabilidade e impacto;

4) **Avaliação do nível do risco**: etapa em que se faz uso da compreensão dos riscos, obtida através da análise de riscos, para a tomada de decisões sobre as futuras ações;

5) **Tratamento do Risco**: decidir como lidar com cada risco considerando a tolerância ou aversão de seu impacto, ou seja, etapa responsável pela seleção e implementação de providência para modificar os riscos.

6) **Monitoramento do Risco**: acompanhar o comportamento dos riscos no tempo e a adequação do nível de exposição existente, de modo a fazer verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação de risco, realizada de forma contínua.

Após a construção do instrumento de coleta de dados (formulário no google docs), a Codeplan realizou o envio dos links de preenchimento para todas as unidades que participaram da revisão do PDI e que foram identificadas como responsáveis pelas metas estabelecidas para os indicadores. Cada unidade foi orientada a identificar até três riscos que possam comprometer o alcance de cada uma das metas sob sua responsabilidade. Por fim, classificaram cada risco em termos de probabilidade (estimativa de ocorrência do risco), impacto (consequência para a atividade, caso o risco se concretize), nível de risco (produto entre probabilidade e impacto) e ação (tratamento a ser dado ao risco, baseado na capacidade de responder ao risco).

As escalas de probabilidade e impacto encontram-se definidas no *Quadro 1* e os quatro níveis de riscos na *Figura 1*:

Quadro 1. Descrição e valores atribuídos para a probabilidade e o impacto.

VALOR	PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO
1	Muito Baixa	Acontece apenas em situações excepcionais; não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência
2	Baixa	O histórico conhecido aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado à atividade
3	Moderada	Repete-se com frequência razoável no prazo associado à atividade o ou há indícios que possa ocorrer nesse horizonte
4	Alta	Repete-se com elevada frequência no prazo associado à atividade ou há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte
5	Muito Alta	Ocorrência quase garantida no prazo associado às atividades relacionadas à meta

VALOR	IMPACTO	DESCRIÇÃO
1	Muito Baixo	Compromete minimamente o atingimento da atividade; para fins práticos, não altera o alcance do resultado
2	Baixo	Compromete em alguma medida o alcance da atividade, mas não impede o alcance da maior parte do resultado
3	Moderado	Compromete razoavelmente o alcance do resultado
4	Alto	Compromete a maior parte do atingimento do resultado
5	Muito Alto	Compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do resultado



Figura 2. Níveis de riscos associados ao produto de probabilidade e impacto

A Coordenação de Planejamento recomendou às unidades que identificassem internamente os setores cabíveis para participar das discussões relativas à identificação/avaliação dos riscos. Ao longo de todo o processo de identificação de atividades e riscos, a equipe técnica da Codeplan prestou atendimento, nas modalidades remota e presencial, bem como realizou atendimentos de ajustes com as unidades envolvidas, após análise das respostas dos formulários, de modo a garantir a consistência informacional.

Uma vez identificados e classificados, as unidades finalizaram o processo apontando a *ação* a ser adotada a depender da sua capacidade de interferência na redução da ocorrência dos riscos ou de contingência para minimizar o dano do risco no alcance da meta. O instrumento apresentou três opções de tratamento aos riscos:

1. **Aceitar**: a unidade não tem como atuar na redução e/ou mitigação do risco, devendo, quando possível, planejar a contingência a ser adotada em caso de o risco se efetivar;
2. **Reduzir**: a unidade se reconhece como capaz de atuar para evitar e/ou mitigar a ocorrência do risco, devendo indicar a providência a ser adotada neste sentido;

3. **<u>Compartilhar</u>:** a unidade entende que é possível atuar para evitar e/ou mitigar o risco, mas reconhece que necessita de auxílio de outra unidade, no âmbito interno da UFPB, devendo indicar a providência a ser adotada e as unidades parceiras na ação.

Para a *consolidação* dos riscos, após a identificação dos riscos pelas unidades de execução das metas do PDI, a Codeplan agrupou-os em conformidade com as sete categorias definidas na política de gestão de riscos da UFPB (ver *Quadro 2).*

Quadro 2.Descrição das categorias, conforme política de gestão de riscos da UFPB.

Categoria de risco	Descrição
Comunicação	Riscos que estão associados a eventos que podem impedir ou dificultar a disponibilidade de informações para a tomada de decisões e para cumprimento das obrigações de *accountability* (prestação de contas às instâncias controladoras e à sociedade).
Conformidade	Riscos que estão associados ao não cumprimento de princípios constitucionais, legislações específicas ou regulamentações externas aplicáveis ao negócio, bem como de normas e procedimentos internos.
Estratégico	Riscos que estão associados à tomada de decisão que pode afetar negativamente o alcance dos objetivos da organização.
Financeiro/Orçamentário	Riscos ligados a eventos que podem comprometer a capacidade da instituição de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, com atrasos no cronograma de licitações.
Imagem	Riscos relacionados a eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, usuários ou de fornecedores) em relação à capacidade da UFPB em cumprir sua missão institucional.
Legal	Riscos associados a eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da Instituição.
Operacional	Riscos que estão associados à ocorrência de perdas (produtividade, ativos e orçamentos) resultantes de falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, estrutura, pessoas, sistemas, tecnologia, assim como de eventos externos (catástrofes naturais, greves, fraudes).

O mapeamento dos riscos consolidados apresentado a seguir reúne uma *caracterização geral* dos riscos, evidenciando a sua distribuição por unidades responsáveis, objetivos estratégicos, por nível e tratamento de riscos, bem como uma *caracterização por categoria*, considerando as definições da política de gestão de riscos da UFPB.

3. MAPEAMENTO DOS RISCOS DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Com a revisão do planejamento estratégico da UFPB, foi construído um painel com 114 indicadores associados aos 24 objetivos estratégicos. Para cada indicador foi estabelecida uma meta a ser alcançada até 2023, final do período de vigência do PDI. Cada meta contou com pelo menos uma unidade responsável pela identificação/avaliação de pelo menos um risco para cada meta. Foram identificados e classificados 312 riscos, envolvendo 28 unidades responsáveis pela execução das metas estratégicas.

3.1 Caracterização geral dos riscos consolidados

A identificação e avaliação de riscos realizadas pelas unidades possibilitou à Codeplan reconstruir a matriz de riscos dos objetivos estratégicos do PDI revisado, conforme *Figura 3.*

Matriz de Risco						
Probabilidade	**Muito Alta (5)**	Risco Moderado (5) 2	Risco Alto (10) 0	Risco Alto (15) 0	Risco Crítico (20) 3	Risco Crítico (25) 17
	Alta (4)	Risco Baixo (4) 0	Risco Moderado (8) 1	Risco Alto (12) 7	Risco Alto (16) 42	Risco Crítico (20) 35
	Moderada (3)	Risco Baixo (3) 1	Risco Moderado (6) 3	Risco Moderado (9) 31	Risco Alto (12) 42	Risco Alto (15) 31
	Baixa (2)	Risco Baixo (2) 0	Risco Baixo (4) 9	Risco Moderado (6) 13	Risco Moderado (8) 30	Risco Alto (10) 20
	Muito Baixa (1)	Risco Baixo (1) 5	Risco Baixo (2) 0	Risco Baixo (3) 2	Risco Baixo (4) 12	Risco Moderado (5) 6
Nível de risco		**Muito Baixo (1)**	**Baixo (2)**	**Moderado (3)**	**Alto (4)**	**Muito alto (5)**
		Impacto				

Figura 3. Matriz de Riscos do PDI UFPB 2019-2023 (após revisão e apreciação do Consuni).

Mais da metade (63,14%) dos 312 riscos apontados pelas unidades foram classificados como risco alto (45,51%) e crítico (17,63%), sendo fruto também da opção metodológica de

limitar até três riscos por meta, o que faz com que a unidade priorize a identificação de riscos com maior probabilidade e impacto. As unidades classificaram como moderado 27,56% dos riscos identificados e 9,29% como risco baixo (ver *Gráfico 1*).

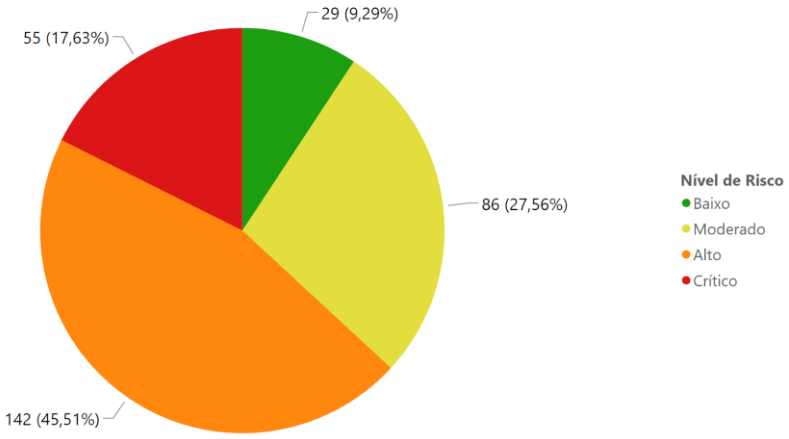


Gráfico 1. Distribuição dos riscos dos objetivos estratégicos por nível

A identificação de providências a serem tomadas para mitigar a ocorrência ou dano do risco se mostra importante, especialmente em caso de materialização dos riscos classificados como críticos e altos. De acordo com o *Gráfico 2*, a distribuição de riscos por tipo de ação a ser considerada pelas unidades responsáveis mostra que mais de ¾ (76,6%) dos riscos são passíveis de adoção de providências voltadas à redução de ocorrência no âmbito exclusivo da unidade de execução (42,63%) ou em parceria com outra unidade da UFPB (33,97%). Por outro lado, o percentual de riscos aceitos (23,4%) aponta para a necessidade de monitoramento para a adoção, sempre que possível, das medidas contingenciais previstas.

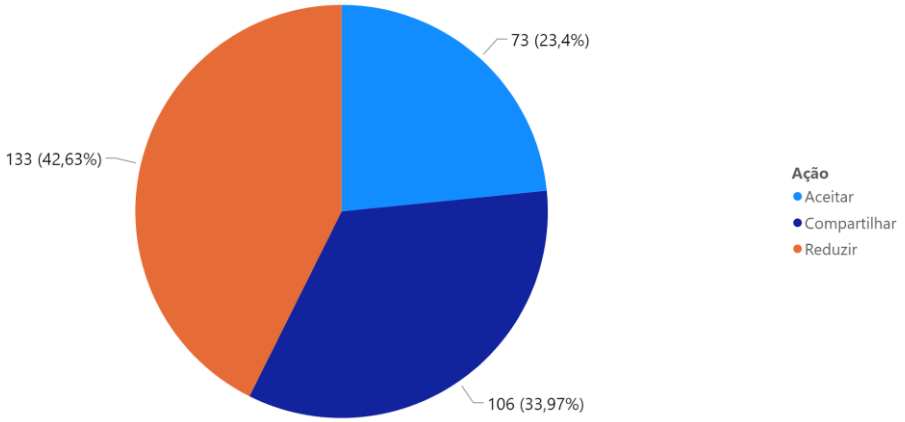


Gráfico 2. Distribuição dos riscos dos objetivos estratégicos por ação

Quando se observa a quantidade de riscos (por nível) para cada tipo de ação (ver *Gráfico 3)*, tem-se que 18,3% e 32,7% dos riscos altos e críticos, respectivamente, foram aceitos, ou seja, as unidades entenderam não haver meios de reduzir a ocorrência, focando no contingenciamento do dano sempre que possível.

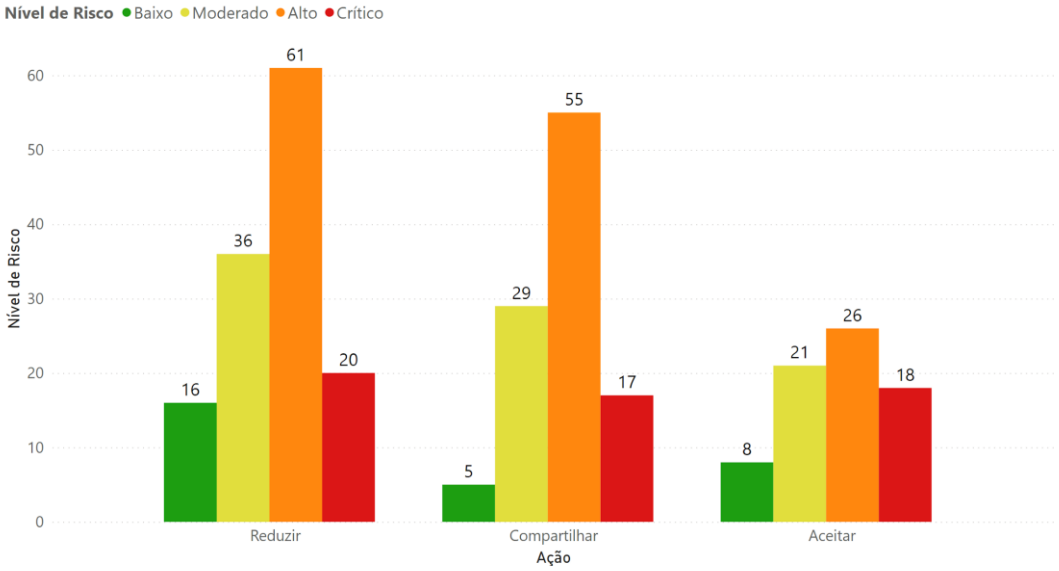


Gráfico 3. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por ação e nível

É importante verificar também a distribuição dos riscos entre as unidades (ver *Gráfico 4*). A contagem do número de riscos e sua divisão por níveis (baixo, moderado, alto e crítico) para cada unidade de execução, em ordem decrescente do total de riscos, é apresentada no gráfico 4. As unidades que identificaram mais riscos foram: Sinfra, Progep, CGA, Propesq, Proplan, PRPG, STI, Prape e Proex. Juntas essas 9 unidades reúnem 56,7% dos riscos.

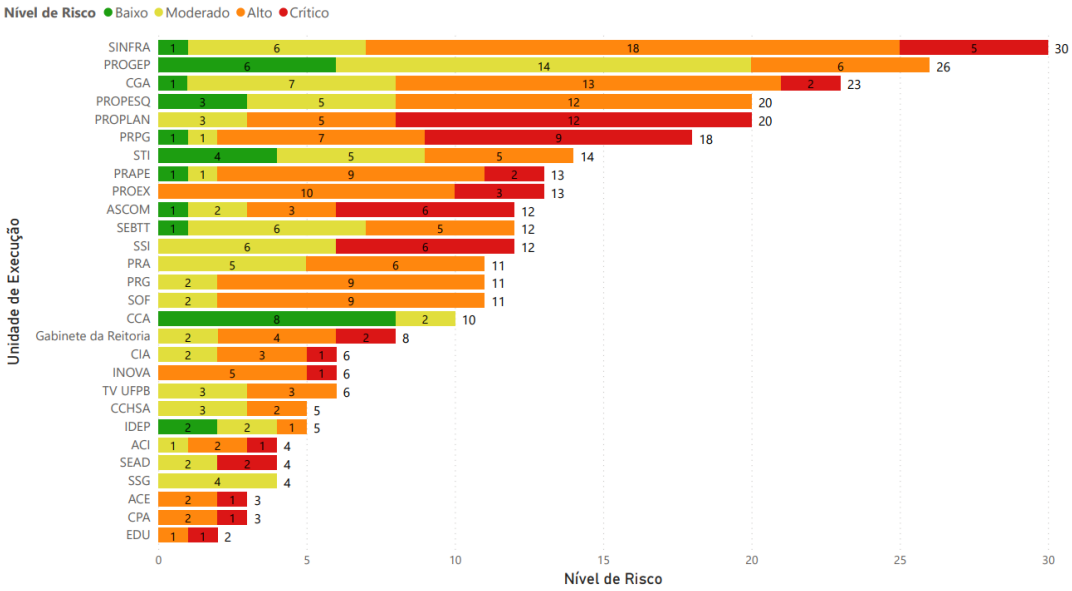


Gráfico 4. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por unidade de execução e nível

Por fim, é oportuno apontar para a contagem dos riscos (por nível) pelos 24 objetivos estratégicos do PDI. Mesmo considerando que o número total de riscos tende a ser maior nos objetivos com mais indicadores, verifica-se que 10 objetivos concentram quase 65,4% do total de riscos identificados pelas unidades, todos com mais de 15 riscos (ver *Gráfico 5*). Em ordem decrescente de número total de riscos destacam-se os seguintes temas: desempenho acadêmico, eficiência energética e uso sustentável dos resíduos, planejamento, segurança das pessoas, patrimônio e da informação, gestão orçamentária e financeira, assistência estudantil, produção acadêmica e inovação tecnológica, comunicação institucional, governança pública e internacionalização.

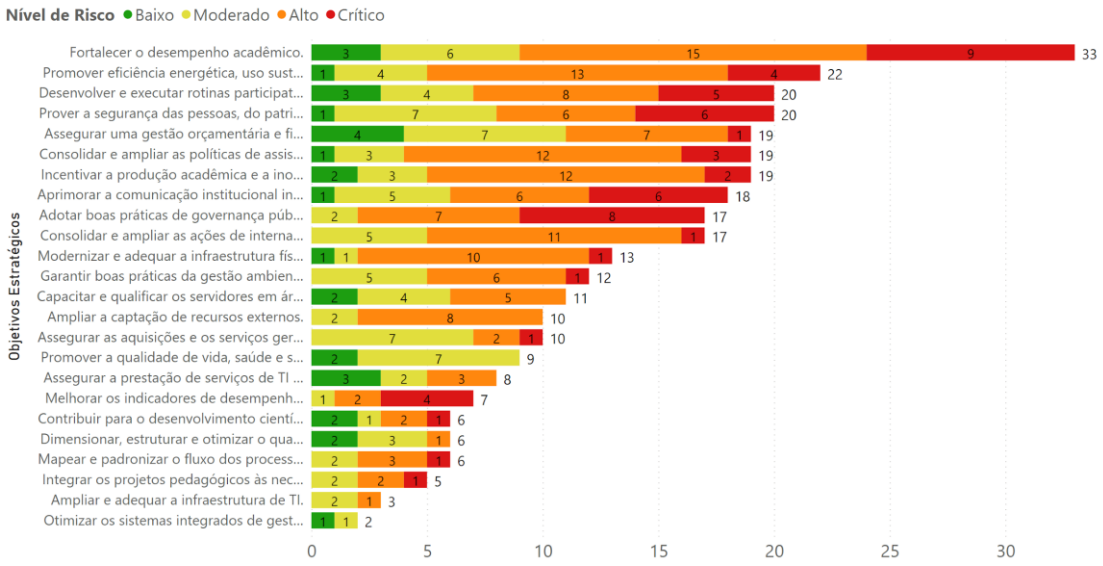


Gráfico 5. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por objetivo e nível

A distribuição dos 24 objetivos estratégicos do PDI da UFPB, por área estratégica e nas perspectivas utilizadas com base na ferramenta BSC, pode ser observada no Mapa Estratégico (ver Figura 4*).*



Figura 4. ***Mapa estratégico do PDI UFPB 2019-2023***

3.2 Categorização dos riscos consolidados

Os 312 riscos identificados como capazes de comprometer o alcance das metas definidas na revisão do PDI a serem alcançadas até 2023 estão, em sua maior parte, associados à categoria operacional (69,6%), evidenciando a relevância de monitorar os fatores no âmbito da gestão interna. A segunda e a terceira categorias mais expressivas foram, respectivamente a de riscos financeiro-orçamentários (15,7%) e a de riscos de conformidade (7,4%). As demais categorias apresentam percentuais inferiores a 5% (ver *Gráfico 6*).

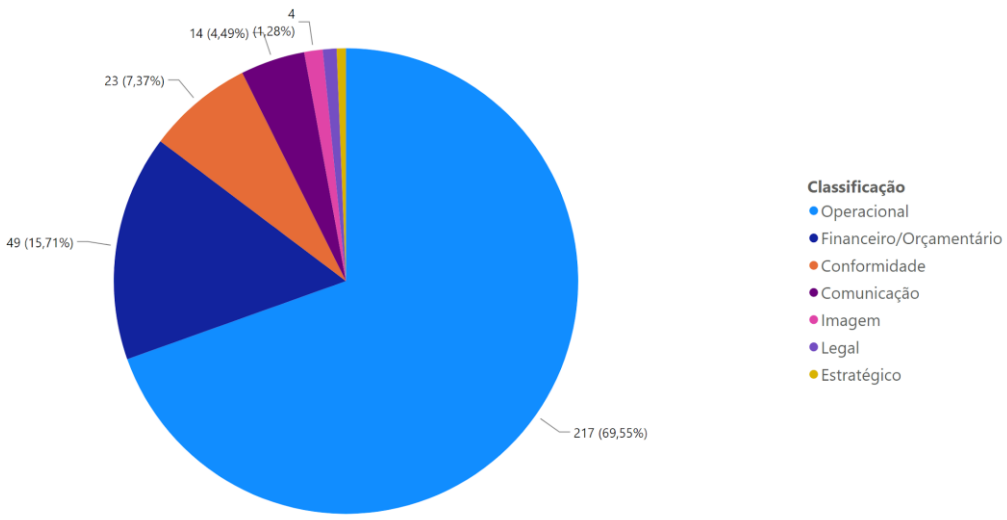


Gráfico 6. Distribuição de riscos dos objetivos estratégicos por categoria

Quando se analisa a distribuição dos riscos por nível em cada uma das categorias (ver *Gráfico 7*), verifica-se que em todas predominam riscos altos e críticos, o que reflete a própria metodologia utilizada que restringe a identificação de até riscos para cada meta. Isso também se justifica pela atenção da unidade na identificação de riscos com maior probabilidade e impacto, ao mesmo tempo em que mostra a necessidade de as unidades adotarem as providências apontadas para mitigação dos riscos e/ou as providências caso os riscos se materializem.

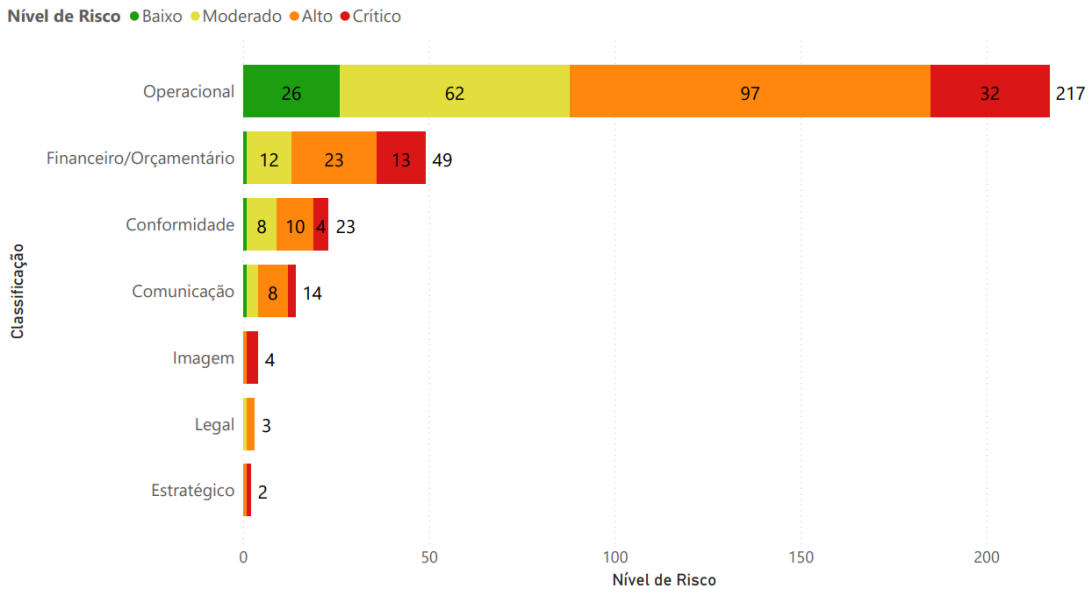


Gráfico 7. Quantitativo de riscos dos objetivos estratégicos por categoria e nível

O *Gráfico 8* mostra que a maior parte dos 217 riscos operacionais está relacionada a pessoas (84) e processos internos (75) que juntos representam 73,3% do total de riscos operacionais. Os primeiros originam-se primordialmente de fatores como qualificação/capacitação, dimensionamento e engajamento da comunidade universitária (discentes, docentes, técnico-administrativos e terceirizados) e os segundos incluem falhas de gestão associadas à ausência/indefinição de fluxos processuais e de planejamento setorial, conflitos de atribuições entre unidades, atrasos de cronograma e não cumprimento de prazos estabelecidos entre unidades de gestão; e também foram identificados riscos operacionais relativos à estrutura (8), sistemas (4) e tecnologia (1). Dentro da categoria operacional, há, ainda, 20,7% de riscos atrelados a eventos externos (45), que envolvem falência e descumprimento dos prazos contratuais por parte de empresas contratadas, efeitos negativos da pandemia nas condições sociais e na saúde física e mental da comunidade universitária, alterações de objeto e prazos por parte de órgãos de controle e falhas de entidades e organizações externas nos projetos desenvolvidos em parceria pela UFPB.

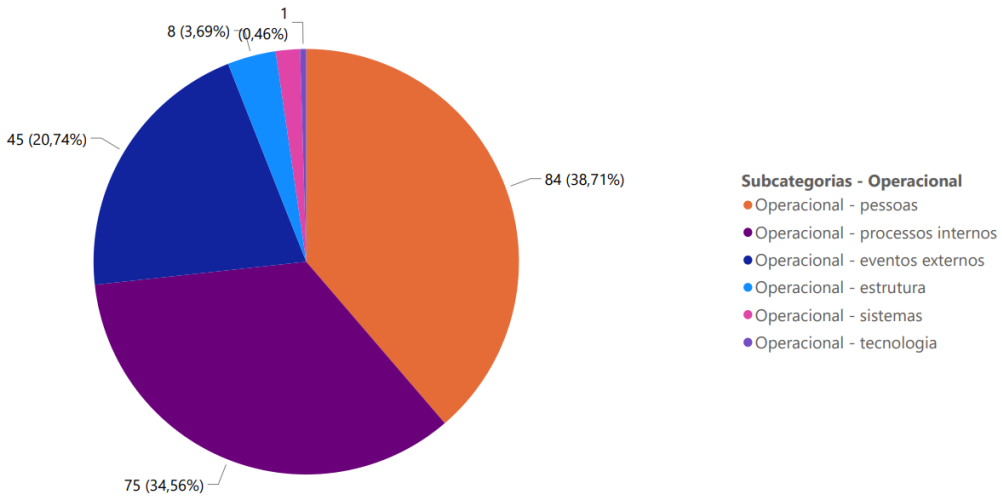


Gráfico 8. Distribuição de riscos dos objetivos estratégicos pelas subdivisões da categoria operacional

O *Gráfico 9* mostra a quantidade de riscos por nível em cada uma das subcategorias dos riscos operacionais, apontando para uma concentração dos críticos nos riscos operacionais ligados a processos internos, pessoas e eventos externos.

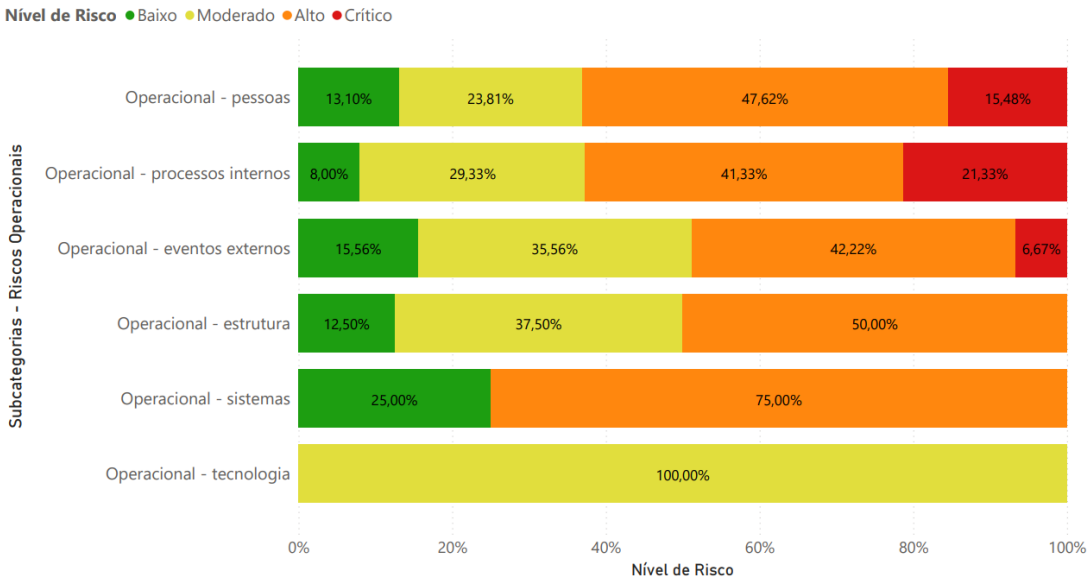


Gráfico 9. Distribuição de riscos operacionais por nível

No tocante às demais categorias classificadas, temos que os 49 riscos classificados como *financeiro-orçamentários* estão relacionados à falta ou redução de recursos para as ações previstas, além de problemas nas aquisições/contratações decorrentes de prazos de empenho e insuficiência de licitações. Na categoria *conformidade* foram apontados 23 riscos relacionados

à incompletude de documentações comprobatórias e ao não cumprimento dos prazos e ações previstas pela legislação e normas internas. Os 14 riscos considerados como de *comunicação* dizem respeito a dados insuficientes, imprecisos ou desatualizados, baixa adesão da comunidade universitária ao atendimento de pedidos de informações, desconhecimento dos canais de comunicação e dos instrumentos de gestão e falta de consciência quanto à importância da abertura de dados. Quanto aos 4 riscos de *imagem*, destacam-se insuficiências na internacionalização da pós-graduação e na atratividade dos projetos de inovação tecnológica. Por fim, foram identificados três riscos *legais* (atualizações nas normas de acessibilidade e na política nacional de assistência estudantil e mudança na política de mobilidade das instituições parceiras) e dois riscos *estratégicos* (dificuldades em identificação de riscos críticos e alterações nas prioridades da gestão).

Quanto ao tratamento dos riscos, observa-se o predomínio das ações voltadas à redução (exclusiva ou em parceria) da ocorrência do risco em todas as categorias com exceção dos riscos de imagem e legais, onde se espera menor poder de atuação da UFPB, expresso pela alta proporção de riscos aceitos (ver *Gráfico 10*).

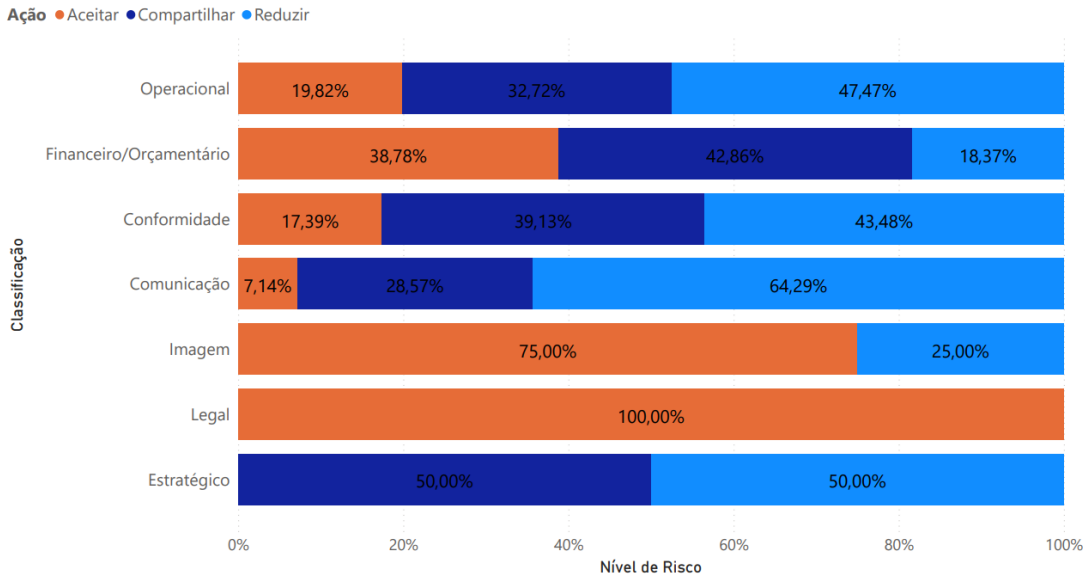


Gráfico 10. Distribuição de riscos dos objetivos estratégicos por categoria e ação

Considerando as subdivisões da categoria operacional, as ações de reduzir e compartilhar prevalecem, exceto nos eventos externos onde a ação aceitar foi indicada para 51,11% dos riscos (ver *Gráfico 11*).

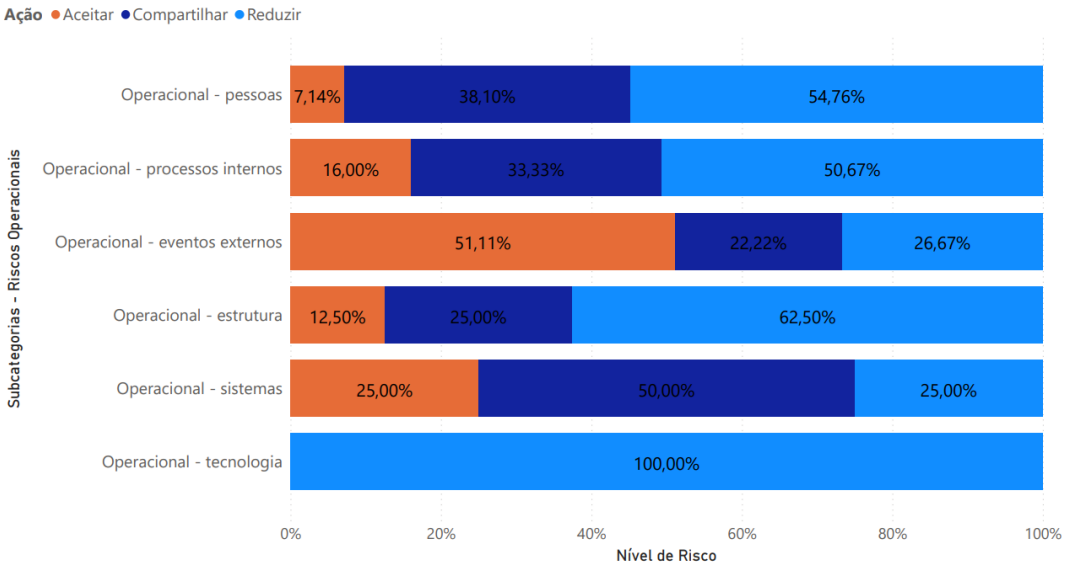


Gráfico 11. Distribuição de riscos operacionais por subcategoria e ação

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apresentados neste relatório expressam a consolidação da gestão de riscos dos objetivos estratégicos do PDI UFPB 2019-2023, em conformidade com a política de gestão de riscos da UFPB, aprovada em 2020, e com o novo plano de gestão de riscos do PDI, estabelecido durante o processo de revisão do planejamento estratégico. Como a revisão do PDI culminou com um novo painel de indicadores e metas para 2023, a identificação de riscos se direcionou para os fatores capazes de comprometer a execução dessas metas neste horizonte de tempo, ou seja, a identificação de riscos não será anualmente.

As unidades de execução dessas metas apontaram 312 riscos, sendo que 45,5% foram classificados como alto e 17,6% como crítico. Para tais riscos, as unidades devem dedicar especial atenção ao seu monitoramento e a operacionalização das providências previstas sempre que necessário, dada a maior probabilidade e/ou impacto nos 24 objetivos estratégicos. Os 10 objetivos com maior concentração de riscos (pelo menos mais de 15) relacionam-se, decrescentemente, aos temas: desempenho acadêmico, eficiência energética e uso sustentável dos resíduos, planejamento, segurança das pessoas, patrimônio e da informação, gestão orçamentária e financeira, assistência estudantil, produção acadêmica e inovação tecnológica, comunicação institucional, governança pública e internacionalização.

Quanto ao tipo de tratamento, a maior parte dos riscos foi considerada passível de atuação das unidades com vistas a sua redução no âmbito exclusivo da unidade responsável pela meta (42,6%) ou em parceria com outras unidades da UFPB (34,0%). A categoria mais expressiva de riscos foi a operacional (69,5%), com destaque para falhas/inadequações de pessoas e processos internos.

De acordo com a revisão do PDI, haverá um monitoramento anual em 2022 e 2023 destes 312 riscos, a ser realizado pelas unidades de execução das metas e sob a coordenação da Codeplan. A ideia é verificar se as providências previstas foram capazes de minimizar os danos aos objetivos estratégicos, em caso de materialização dos riscos, bem como atualizar, se necessário, a identificação e avaliação de riscos.

A Codeplan espera ofertar às unidades mais um instrumento de gestão para a construção de estratégias direcionadas à redução de ameaças aos objetivos estratégicos, fortalecendo a missão institucional da UFPB.