

universidades públicas (G1 RIO, 2018; PIROLO; MORESCO, 2012).

Outro ponto relevante é o fato de que muitas universidades federais brasileiras possuem enormes câmpus universitários<sup>2</sup>, chamados, em alguns casos, de cidades universitárias, as quais requerem as mesmas demandas de municípios. Dentre essas necessidades, está a segurança (NASCIMENTO, 2006; OLIVEIRA, 2017). Porém, nem todas as universidades federais brasileiras se encaixam no conceito de câmpus universitário (BUFFA; PINTO, 2016). Isso porque a estrutura das universidades no Brasil depende do ano em que foram criadas (BUFFA; PINTO, 2016). Buffa e Pinto (2016) citam que as universidades criadas na primeira metade do século XX seguiram o modelo “clássico” e foram instaladas em prédios imponentes, com localização na malha urbana. Essas universidades que se encaixam no modelo “clássico” sofrem os problemas da segurança pública no local (OLIVEIRA, 2018).

#### **2.4.1 Recursos Humanos na Segurança Universitária Federal**

A segurança universitária federal passa por um período de escassez de recursos humanos, devido às leis e sanções impostas na administração pública federal nos últimos anos (G1 RIO, 2018; SIRELLI, 2009).

Até o ano de 1998, a segurança universitária federal era composta por servidores públicos federais, em carreira de agente de segurança, devidamente treinados. Porém, a Lei 9.632, de 07 de maio de 1998, tornou extinto na administração pública federal o cargo de vigilante. Com isso, as IFES não conseguiram compor o quadro de vigilantes por meio de concurso e tiveram que recorrer à terceirização, o que acarretou ao setor de segurança problemas como a rotatividade de funcionários, perda de continuidade de trabalho (quando há troca de empresa), entre outros (BRASIL, 1998; G1 RIO, 2018; SIRELLI, 2009).

O impasse da segurança nas universidades federais aumentou após a criação de novas universidades e a ampliação das já existentes através do Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), criado pelo Decreto nº 6096, de abril de 2007, e implementado pelo MEC (BRASIL, 2007; CAMPOS; CARVALHO, 2014). Dessa forma, o tema segurança pública ficou em evidência nas discussões, devido ao aumento de situações de violência vividas por estudantes, funcionários e professores em todo país (MARTIN, 2016;

---

<sup>2</sup> Câmpus é o termo empregado na tradição universitária americana para designar uma área onde se encontram as instalações de uma universidade, compreendidas as residências de estudantes e professores. O conceito está ligado a uma certa concepção da Universidade como todo integrado e formando uma comunidade de mestres e alunos, situada fora das grandes cidades (SUCUPIRA, 1968).

SANTANA, 2018; G1 RIO, 2018; BOLDRINI, 2018).

Em 2011, a então deputada Andreia Zito apresentou uma Proposta de Emenda Constitucional (PEC) para a criação da Polícia Universitária Federal (PUF). A PEC 38/2011 estabelecia a implantação desse órgão nas 64 universidades federais e nos 38 institutos federais do país. A emenda iria inserir, no artigo 144 da CF, o seguinte inciso e parágrafo:

VI- polícia universitária federal;  
 § 3º A polícia universitária federal, órgão permanente, organizado e mantido pela União e estruturado em carreira, destina-se, na forma da lei, ao patrulhamento ostensivo dos câmpus das universidades federais, dos institutos federais de educação e demais instituições federais de ensino. (ZITO, 2011)

Entretanto, a PEC 38/2011 não foi aprovada e está arquivada (ZITO, 2011). O modelo foi baseado no *campus police*, que é usado em países como Estados Unidos, Canadá e Reino Unido. Nesse modelo, os agentes de segurança da universidade são policiais, treinados e autorizados a realizar prisões dentro dos câmpus universitários (SLOAN, 1992; NASCIMENTO, 2006; PEAK; BARTHE; GARCIA, 2008).

#### **2.4.2 Política de Segurança nas Universidades Federais**

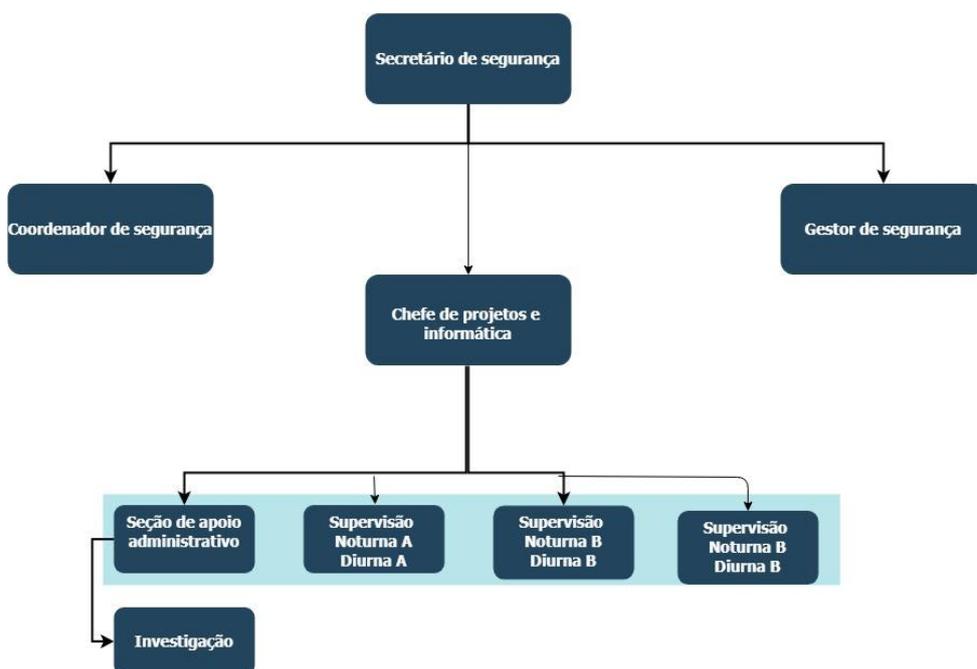
No Brasil, não existe política de segurança padrão para as universidades federais; com isso, cada universidade é responsável por suas diretrizes (NASCIMENTO, 2006; OLIVEIRA, 2017). Na literatura, foi possível identificar duas instituições federais de ensino que implementaram políticas de segurança: Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) (NASCIMENTO, 2006; OLIVEIRA, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018).

Nos endereços eletrônicos destas instituições estão disponíveis informações sobre a estrutura de segurança da universidade; onde e a quem procurar no caso de qualquer ocorrência; campanhas de prevenção e notícias relacionadas à segurança da universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2018; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018).

A UFSC é considerada como a universidade pública mais segura do Brasil e a única universidade brasileira cuja equipe de segurança utiliza a pistola *taser*, equipamento não letal que, segundo o Secretário de segurança da UFSC, tem contribuído para o trabalho dos profissionais da área (OLIVEIRA, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018). A UFSC possui uma estrutura organizada de forma adequada, conforme

apresenta a figura 2 (a seguir), com equipe especializada em cada divisão da sua Secretaria de Segurança Institucional. O secretário de segurança institucional é o gestor máximo do setor e detém prerrogativas e atribuições de planejar, analisar, avaliar, implantar, acompanhar, afastar e determinar toda e qualquer medida de cunho administrativo e diretivo na execução da política de segurança, plano e programa de segurança da UFSC (OLIVEIRA, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018).

Figura 2 – Organograma da Secretaria de Segurança institucional da UFSC



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Oliveira, 2017.

Na UFSC, dentro da sede da Secretaria de Segurança Institucional, existe uma sala que funciona 24 horas como base de monitoramento, tanto de imagens (1500 câmeras), como de acesso a salas e laboratórios (4500 salas protegidas). Essa estrutura ajuda a prevenir atos delituosos e zelar pelo patrimônio público e pela segurança física da comunidade acadêmica (OLIVEIRA, 2017, UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018).

Quanto aos recursos humanos, a UFSC conta com 255 servidores no departamento de segurança, sendo 43 vigilantes federais efetivos, 209 vigilantes terceirizados, um assistente administrativo (Secretário de Segurança Institucional da UFSC) e dois auxiliares em administração. Quanto aos veículos, a UFSC disponibiliza três viaturas (duas camionetas e um carro) e duas motocicletas (OLIVEIRA, 2017, UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018).

Em relação à normativa da UFSC, Oliveira (2017) cita que existe apenas uma recomendação interna referente às atividades desempenhadas pelos vigilantes desde 1990 e propõe a atualização dessas normas de acordo com as necessidades atuais da universidade. Oliveira (2017) ainda aponta que, devido à autonomia das universidades, elas devem criar diretrizes e normatizar as atividades do seu corpo de segurança (OLIVEIRA, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018).

Além da vigilância efetiva, a UFSC ainda conta com parcerias entre a universidade e Polícias Civil e Militar, as quais auxiliam na segurança da comunidade acadêmica (OLIVEIRA, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018). Oliveira (2017) mostra resultados de ações da Secretaria de segurança da UFSC como, por exemplo, a ação preventiva de diminuição do número de festas e da entrada de bebidas alcoólicas no campus, medida essa de efeito imediato na diminuição das ocorrências, com queda de 87% nas ocorrências de furto dentro do campus.

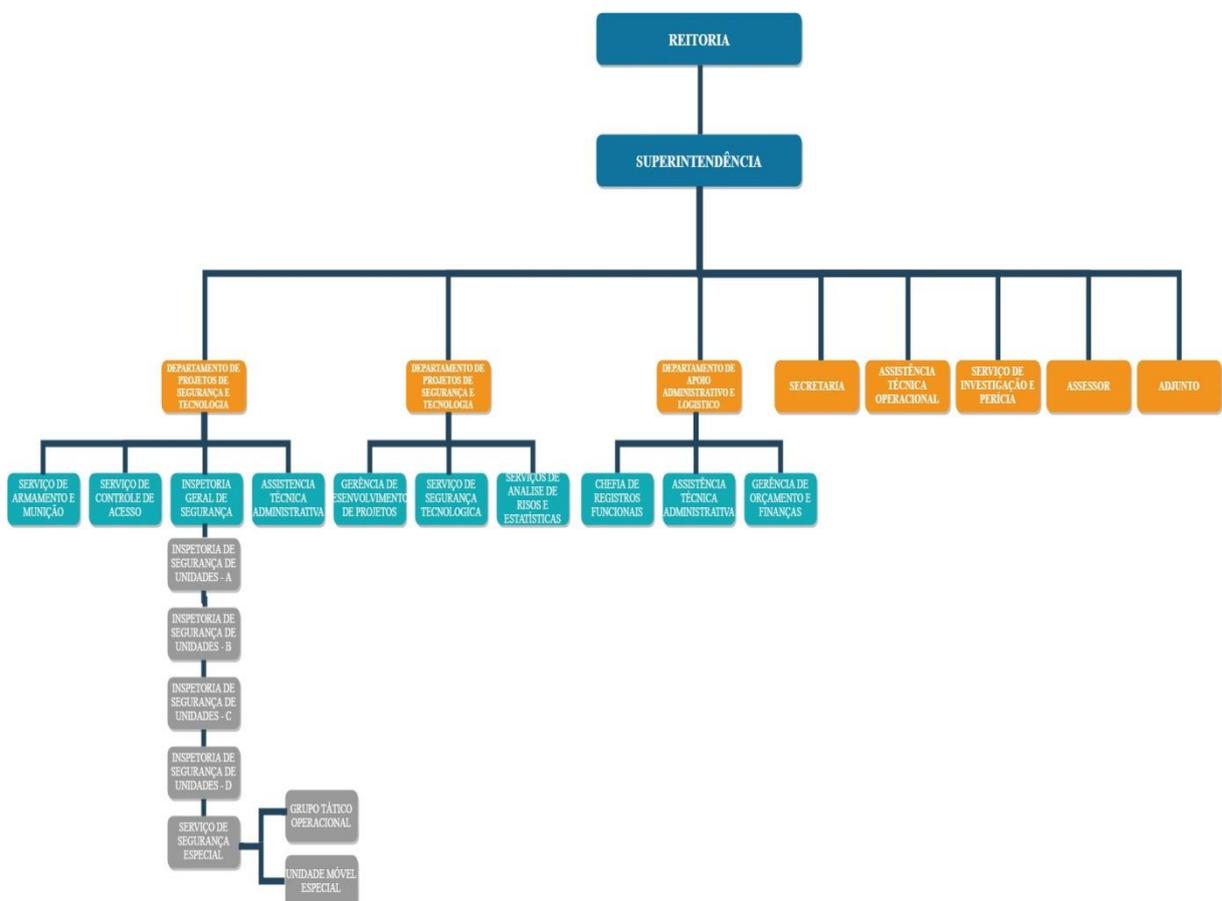
Outra universidade que possui estrutura de segurança institucional organizada é a Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, que tem um de seus câmpus (Câmpus Universitário Joaquim Amazonas) localizado em um bairro violento de Recife (SENE, 2015). Porém, segundo o Superintendente de Segurança Institucional da UFPE, Armando Nascimento, o campus da UFPE é muito mais seguro que fora dele.

Essa segurança dentro do campus da UFPE é devida à política de segurança, implantada pela Universidade em 2011, por meio do artigo 4º da Portaria Normativa nº 10/2011, a qual transformou a Diretoria de Segurança Institucional da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida (PROGEPE) em Superintendência de Segurança Institucional (SSI). Diretamente vinculada ao Reitor, a finalidade da SSI é planejar e gerir o Sistema Integrado de Segurança e executar as atividades previstas na Portaria Normativa nº 12/2010 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015). A universidade também possui núcleos de estudos e pesquisas relacionados ao tema segurança, como o Núcleo de Estudos de Instituições Coercitivas e da Criminalidade (NICC) e Núcleo de Estudos e Pesquisas em Criminalidade, Violência e Política Pública de Segurança (NPES), o que contribui para o aperfeiçoamento da segurança nos câmpus da UFPE (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2018).

Quanto aos recursos humanos, a UFPE possui 596 servidores em seu quadro, sendo 272 servidores federais e 297 vigilantes terceirizados. A estrutura organizacional da SSI é dividida em duas estruturas. A Estrutura Gerencial é formada pelos setores: Secretaria (SEC); Assistência Técnica Administrativa (ATA); Assistência Técnica Operacional (ATO);

Departamento de Apoio Administrativo e Logístico (DAAL); Departamento de Projetos de Segurança e Tecnologia (DPST); Serviço de Análise de Risco e Estatísticas (SARE); Serviço de Investigação e Perícia (SIP); Serviço de Segurança Tecnológica e Comunicação (SSTC); Gerência de Orçamento e Finanças (GOF); Gerência de Desenvolvimento de Processos Tecnológicos Aplicada em Segurança (GDPTAS); e Chefia de Registros Funcionais (CRF). E Estrutura Operacional, formada pelos setores: Departamento de Gestão em Operações de Segurança (DGOS); Serviço de Controle de Acesso (SCA); Serviço de Armamento e Munição (SAM); Inspetoria Geral de Segurança e Defesa Patrimonial (IGSDP); Inspetoria de Segurança de Unidades e Célula (ISUC); e Serviço de Segurança Especial (SSE). Esses setores aparecem representados pelo organograma da figura 3.

Figura 3 - Organograma da Superintendência de Segurança Institucional da Universidade Federal de Pernambuco.



Fonte: Adaptado de UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015.

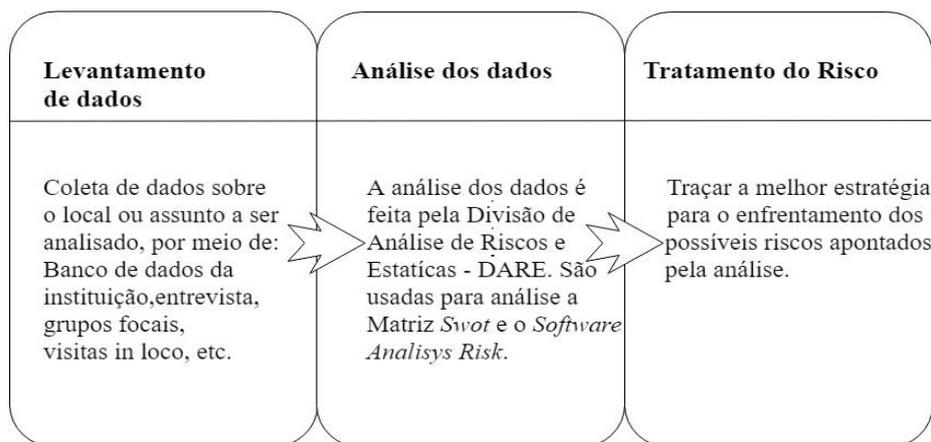
Outro fator relevante na Política de Segurança da UFPE é o Manual de Procedimentos e Normas de Segurança, que foi criado pela SISI que, além de esclarecer as reais funções dos vigilantes e o como agir, o manual descreve todas as funções da Superintendência de

Segurança Institucional da Universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015).

Quanto aos convênios e parcerias com órgãos responsáveis pela segurança pública, a UFPE tem ações estratégicas integradas com as polícias militar, civil e federal (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2018).

A UFPE ainda 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*<sup>3</sup> e o *software Risk Vision*; a terceira etapa é o tratamento do risco. A figura 4 apresenta uma síntese do gerenciamento de riscos da UFPE.

Figura 4 – Síntese do gerenciamento de Riscos da UFPE



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado na entrevista com o Superintendente de Segurança Institucional da Universidade Federal de Pernambuco.

Exemplos de gestão de segurança como o da UFSC e da UFPE tornam o ambiente universitário mais seguro, pois oferecem suporte aos usuários dos câmpus em caso de eventual dissabor relacionado à segurança (NASCIMENTO, 2006; OLIVEIRA, 2017). Esse suporte oferecido pela universidade reforça o combate à insegurança que se encontra no ambiente universitário, pois é possível levantar dados de incidentes ocorridos nos câmpus, identificar os problemas e traçar meio estratégico de enfrentamento (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015).

<sup>3</sup> É uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente), sendo usada como base para gestão e planejamento estratégico de uma instituição, mas podendo, devido à sua simplicidade, ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário, inclusive na segurança.

Há também algumas universidades que estão em processo de implementação de política de segurança institucional, como é o caso da Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), a qual propôs uma nova política de segurança institucional em agosto de 2018, com o objetivo de promover um ambiente seguro para a comunidade acadêmica em seus câmpus (UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA, 2018).

A política proposta pela UFRA abrange a proteção contra ameaças à segurança das pessoas, da imagem institucional, do patrimônio material e intelectual, bem como das informações e dados da universidade, sendo gerenciada por uma estrutura administrativa específica, sólida e competente, por meio de um planejamento estratégico e de acesso a todos. (UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA, 2018).

Nesse sentido, a Universidade Federal Rural da Amazônia (2018) cita em sua proposta os princípios fundamentais na formação de diretrizes gerais:

- I - As ações e projetos necessitam de planejamento.
- II - A vigilância é um serviço fundamental para que todos os outros serviços ocorram.
- III - A Responsabilidade e a Prevenção são dispositivos-base da Política de Segurança.
- IV - São necessárias a especialização e a capacitação continuadas dos recursos humanos.
- V - A educação, a cidadania, a urbanidade, a comunicação, o código de posturas e o controle como garantia, suporte e processo.
- VI - A avaliação e a participação da comunidade são instrumentos de aprimoramento da Política de Segurança.
- VII - A Parceria sistematizada com a segurança pública para suporte as ações.
- VIII - Implementação logística, tecnológica e de material como enfoque no usuário.
- IX - Manutenção da qualidade de vida dos profissionais que atuam na vigilância (UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZONIA, 2018. Pag. 16).

Os princípios e diretrizes apresentados pela Universidade Federal Rural da Amazônia (2018) corroboram com a Fasubra (2011), a qual defende que a Política de Segurança universitária deve atentar-se ao perfil e particularidades da universidade e, ao mesmo tempo, seguir diretrizes das Políticas de Segurança Pública e Políticas Públicas de Segurança. Sendo assim, é preciso haver ações estratégicas racionais para o enfrentamento da criminalidade, planejamento, objetivos, avaliação e a participação social no processo que delinea as políticas de segurança, garantindo, assim, a democracia (CANO, 2006; SOARES, 2009; SOUZA, 2010; DURANTE E SANDES, 2009, OLIVEIRA, 2011; HORTA, 2016).

De acordo com a afirmação de Câmara (2016), sobre a participação social na política pública, a Universidade Federal Rural da Amazônia (2018) propôs a criação de um conselho de segurança, o qual, além de ajudar na construção da política de segurança da instituição,

ainda contribuiu para fortalecer a democracia. Na proposta da Universidade Federal Rural da Amazônia (2018), o conselho de segurança deve ser composto por sete componentes:

01 membro da prefeitura universitária;  
01 membro da vigilância orgânica;  
01 membro da vigilância terceirizada;  
01 membro dos docentes;  
01 membro dos discentes;  
01 membro dos técnico-administrativos;  
01 membro da comunidade externa.  
(UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZONIA, Pag. 7).

As políticas e ações apresentada pela UFSC e UFPE, juntamente com as diretrizes apresentadas pela UFRA, podem servir como base para as universidades que ainda não possuem política de segurança institucional. No entanto, vale ressaltar que as instituições têm suas particularidades e que estudos e diagnósticos são necessários em todos locais, para que a política de segurança institucional seja implantada de modo eficaz (NASCIMENTO, 2006, OLIVEIRA, 2017; SOARES, 2011; GLOBALSEG, 2016; UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2015; BRASIL, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, 2018; UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZONIA, 2018).

## 2.5 GESTÃO DE RISCOS

Otway (1985) está entre os primeiros pesquisadores a dar ênfase ao tema “Gestão de riscos”. Ele levou em consideração as mudanças e transformações da sociedade, observou o quanto isso afetava os gastos das empresas e do Estado, e chegou à conclusão de que a gestão de riscos e das incertezas era indispensável para atingir as metas e os objetivos, tanto na administração pública quanto na privada (OTWAY, 1985).

A gestão de riscos permite que as empresas definam suas políticas de controle sobre os eventos que podem impactar de forma negativa seus negócios (PURDY, 2010). Assim, pode-se definir a gestão de riscos como o processo que tem o objetivo de estabelecer estratégias para identificar possíveis eventos que são capazes de afetar a organização; analisar e avaliar a sua condição, com o intuito de contribuir para a tomada de decisões (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, 2007; PURDY, 2010).

O conceito e as ações da gestão de riscos estão ligados a diferentes campos de pesquisa, mas a literatura acadêmica geralmente associa o gerenciamento de riscos ao gerenciamento de projetos. Existem várias metodologias e estruturas de gerenciamento de

riscos e projetos mundialmente reconhecidos, tais como ISO 31000, *The Orange Book*, do Tesouro Britânico, COSO ERM, PMBOK, COBIT, entre outros (NOBRE, 2017; PURDY, 2010; RAZ; HILLSON, 2005).

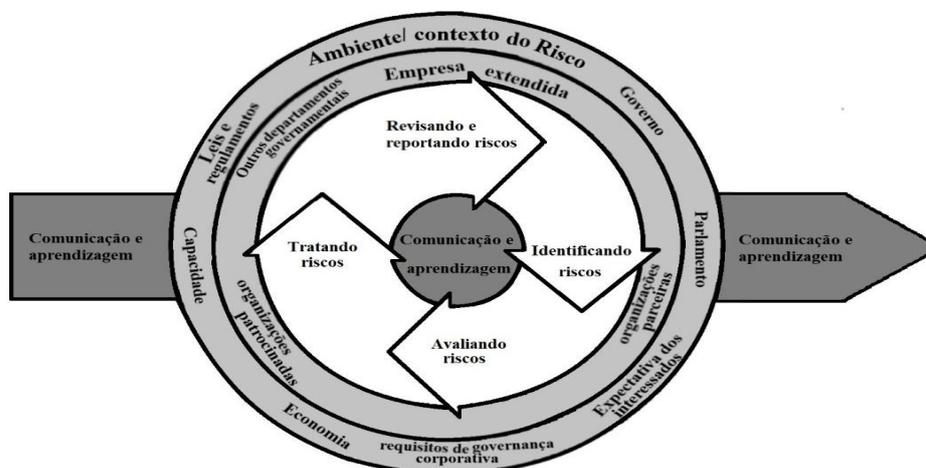
Esta pesquisa irá focar nas metodologias do *The Orange Book*, do Tesouro Britânico e do modelo COSO ERM, por serem os modelos adotados pela administração pública brasileira. Também será utilizada a ISO 31000, por estar entre as principais referências no âmbito da gestão de riscos mundial (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, 2007; HM TREASURY, 2004; INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2009).

### 2.5.1 Metodologia *The Orange Book*

O *The Orange Book Management of Risk - Principles and Concepts* foi publicado em 2004 pelo órgão governamental responsável pelo tesouro e finanças do Reino Unido, com o objetivo de fornecer orientações para o desenvolvimento do quadro estratégico de gerenciamento de riscos para as organizações públicas do Reino Unido (HM TREASURY, 2004).

O guia fornece um modelo de gestão de riscos que auxilia no desenvolvimento de políticas institucionais, além de ser aplicável em diversos níveis, desde a organização como um todo, até em projetos ou operações. O *The Orange Book* é amplamente utilizado na matéria de gestão de riscos em ambientes governamentais (BRASIL, 2013). A Figura 5 apresenta o ciclo proposto pelo modelo:

Figura 5 – Ciclo de gerenciamento de riscos segundo o *The Orange Book*



Fonte: HM Treasury, 2004.

De acordo com o *HM Treasury* (2004), os riscos na Administração Pública ocorrem em diferentes níveis e lidar com eles em todos esses níveis é o principal desafio do governo. Os três níveis de riscos na Administração Pública são:

- No nível estratégico, as decisões envolvem a formulação de objetivos estratégicos, a alocação de recursos e as opções na formulação de políticas em relação às possíveis mudanças nas circunstâncias que cercam o ambiente de governo.
- No nível dos programas, as decisões são relacionadas ao estabelecimento de projetos, aquisições, estrutura organizacional, orçamento, qualidade dos serviços e continuidade ou sobrevivência.
- Já no nível operacional ou de projeto, as decisões se concentram nos aspectos técnicos, gerenciamento de recursos, cronograma e relacionamento com fornecedores e parceiros.

Com isso, o *The Orange Book* cita que os principais pontos a serem observados para a implantação do gerenciamento de riscos em projetos da Administração Pública são: assegurar que a tomada de decisões leve em consideração os riscos, de tal forma que o gerenciamento de riscos se torne requisito para o processo decisório; garantir que o processo de gerenciamento de riscos seja efetivamente estabelecido e que as ferramentas e métodos selecionados sejam aplicados; finalmente, planejar-se para o gerenciamento de riscos, a fim de que seja garantido que a responsabilidade em lidar com os riscos seja daqueles que são melhores preparados para seu gerenciamento e que o fluxo de informações dê suporte à divisão de tais tarefas (HM TREASURY, 2004).

O modelo se apresenta bastante útil para as instituições públicas que são iniciantes no gerenciamento de riscos, como é o caso das instituições públicas brasileiras, e deve ser utilizado como um guia exordial para o treinamento das organizações em gestão de riscos (HM TREASURY, 2004).

### **2.5.2 Metodologia COSO ERM**

Em 1992, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros) publicou a obra *Internal Control – Integrated Framework* (Controle Interno – Estrutura Integrada), com o intuito de ajudar empresas e outras organizações a avaliar e aperfeiçoar seus sistemas de controle interno. Desde então, a referida estrutura foi incorporada em políticas, normas e

regulamentos adotados por milhares de organizações para controlar melhor suas atividades com o intuito de cumprir os objetivos estabelecidos (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, 2007).

O COSO ERM é uma expansão do *Internal Control – Integrated Framework*, lançado em 1992, e pode ser definido por meio de oito componentes de gerenciamento contidos em sua estrutura: ambiente de controle, fixação de objetivos, identificação de eventos, avaliação de riscos, resposta a risco, atividades de controle, informações e comunicações e, por fim, monitoramento. Ademais, quatro categorias de objetivos (estratégicos, operacionais, de comunicação e conformidade) estão representadas nas colunas verticais, e as unidades de uma organização na terceira dimensão, representadas pelo cubo de COSO, como mostra a figura 6 (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, 2007).

Figura 6 – Cubo de COSO



Fonte: COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, 2007.

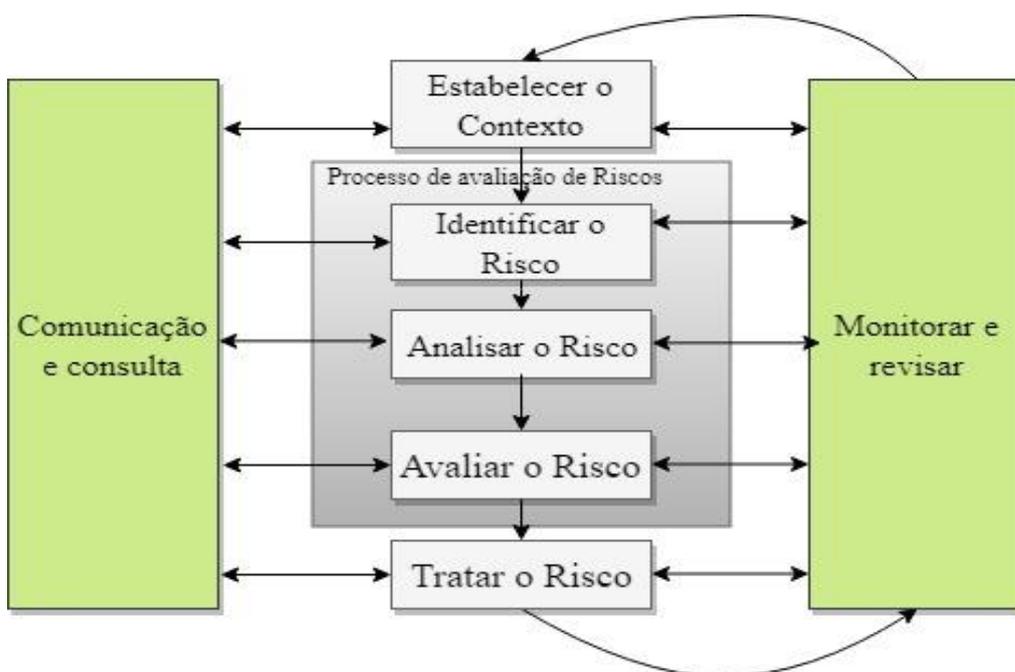
O COSO ERM está em processo de evolução para atender às necessidades dos vários intervenientes que querem entender o amplo espectro de riscos enfrentados pelas organizações complexas para garantir que elas sejam devidamente geridas. No Brasil, a Controladoria Geral da União (CGU) e o Ministério do Planejamento (MP), editaram uma Instrução Normativa (IN), baseada no modelo COSO ERM. Ela recomenda a gestão de riscos nos órgãos públicos federais (BRASIL, 2017a).

### 2.5.3 Metodologia ISO 31000

Entre as principais normas de gestão de risco, a ISO 31000 ocupa papel de destaque, devido ao reconhecimento internacional do organismo ISO (*International Organization for Standardization*). Lançada em 2009, a norma ISO 31000 propõe que o processo de gestão de riscos integre a gestão corporativa e também seja incorporado à cultura e às práticas da organização. A norma ISO 31000 tem como finalidade ajudar a organização a aumentar a probabilidade de atingir seus objetivos, melhorar sua governança e estabelecer base confiável para a tomada de decisões (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2009).

A Figura 7 sintetiza o processo de gestão de riscos sugerido pela ISO31000.

Figura 7 – Processo de gestão de riscos sugerido pela ISO 31000



Fonte: INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2009.

Em março de 2018, foi lançada a revisão da ISO 31000 – Gestão de Riscos – diretrizes, que substituíram a atual ISO 31000:2009. Essa revisão forneceu uma perspectiva mais abrangente e estratégica aos gestores, e também diretrizes gerais para gerenciar riscos em quaisquer atividades, inclusive para a tomada de decisão em todos os níveis. Além disso, forneceu a abordagem comum que pode ser personalizada para cada tipo de organização e seus contextos (ZIA, 2018).

## 2.6 GESTÃO DE RISCOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

A literatura referente à gestão de riscos, governança e controles internos é escassa na administração pública federal brasileira, mas verifica-se a necessidade de sua aplicabilidade para dar suporte à organização pública, monitorar a realização de suas ações e fornecer serviços de melhor qualidade ao cidadão (NOBRE, 2017; BRASIL, 2013).

As responsabilidades e deveres do governo em relação ao bem público exigem a adoção de práticas e estratégias eficazes de gestão. Neste contexto, a gestão de riscos e controles internos da gestão são importantes ferramentas para ajudar na tomada de decisões baseadas em metodologias e normas que geram, dentre outros benefícios, a redução ou a eliminação de retrabalhos (BRASIL, 2013; BRASIL 2017a).

Sob esse conceito, foi publicado pelo Ministério do Planejamento Desenvolvimento e Gestão em 2013, o primeiro modelo de gestão de riscos inserido na administração pública brasileira, o Guia de Orientação de Gerenciamento de Riscos (BRASIL, 2013).

O Guia foi baseado no The Orange Book e demonstra os conceitos da gestão de riscos sob a ótica da administração pública e seus gestores. Conceitua que, quando os riscos não são gerenciados corretamente, ameaçam os objetivos de escopo, prazo, custo e qualidade de um programa, projeto ou entrega de serviços aos cidadãos. O guia enfatiza que o bom gerenciamento de riscos resulta em: melhor chance de entrega de serviços no prazo, no custo e na qualidade esperada, menos surpresas para os cidadãos e para o próprio governo, aumento de chances de sucesso de programas e projetos governamentais, assim como mais transparência (BRASIL, 2013).

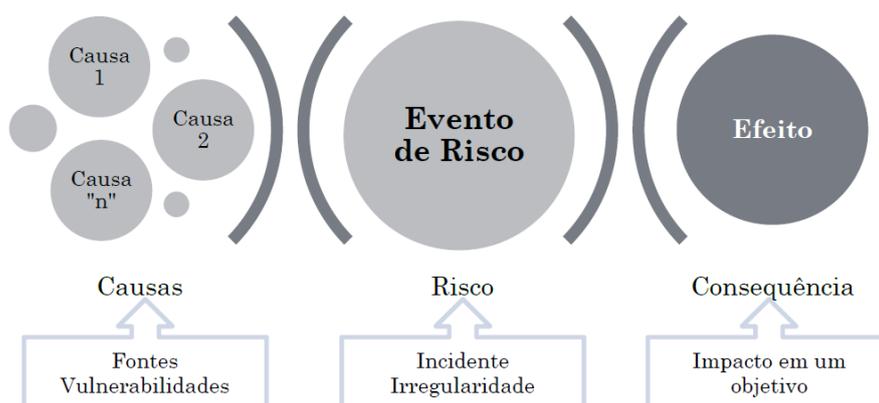
Em 2016, a Controladoria Geral da União (CGU) e o Ministério do Planejamento (MP), editaram a Instrução Normativa Conjunta nº1 (INC-CGU/MP 01/2016), na qual recomendava aos órgãos e entidades do poder executivo federal, a adoção de uma série de medidas para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, controles internos e governança. Após esta instrução normativa, os órgãos tornaram-se responsáveis por uma série de controles, estratégias, estruturas de gerenciamento de riscos e monitoramento, bem como pelo aperfeiçoamento dos controles internos da gestão (BRASIL, 2016).

Em 2017, outro modelo-base para a gestão de riscos foi publicado, denominado de Manual de Controle de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão. O manual foi baseado na estrutura do COSO ERM, considerado o conceito principal, definido pela Portaria nº 426/2016, que aprovou a política de gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (BRASIL, 2017a).

O manual tem por finalidade orientar a identificação, a avaliação e a adoção de respostas aos eventos de riscos dos processos da unidade, além de instruir sobre o monitoramento e controle (BRASIL, 2017a).

A figura 8 representa o conceito de risco de acordo com o Manual de Controle de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão.

Figura 8 – Conceito de Risco



Fonte: BRASIL, 2017a.

A partir disso, os especialistas do governo começaram a desenvolver e aplicar métodos científicos para estimar os riscos de modo quantitativo e probabilístico em seus produtos e processos (RENN, 1985). Isso fez com que as instituições públicas adquirissem estrutura de gestão de riscos para minimizar o impacto dos eventos negativos às suas ações e aperfeiçoassem sua prestação de serviços à sociedade (BRASIL, 2017a).

Algumas instituições públicas já instituíram a gestão de riscos em suas administrações, como é o caso do Ministério Público da União (MPU), que teve como base os princípios e diretrizes da norma ABNT NBR ISO 31000:2009. O objetivo geral foi orientar o desenvolvimento, a disseminação e a implementação de um processo de gestão de riscos no MPU (BRASIL, 2017b).

De acordo com o Art. 5º da Portaria Nº 78, de 8 de agosto de 2017, o processo de gestão de riscos no MPU deverá ser aplicado sistematicamente, observando-se, no mínimo, as seguintes fases:

- I estabelecimento do contexto: fase na qual são definidos o escopo, o apetite a riscos e os fatores internos e externos do objeto da gestão de riscos;
- II avaliação de riscos: fase composta pelas seguintes atividades:
  - a) identificação de riscos: consiste na descrição do risco, especificando, no mínimo, a sua fonte, as consequências e os eventos relacionados;

- b) análise e aferição de riscos: consiste em identificar, no mínimo, a natureza e o nível estimado de risco, comparando-os com o contexto estabelecido e considerando suas fontes;
  - c) verificação de controles internos: consiste na avaliação dos controles existentes quanto à eficiência, eficácia, economicidade e necessidade de melhorias, supressão ou inclusão de novos controles;
  - d) sugestões de tratamento dos riscos identificados;
- III tratamento de riscos: fase que envolve a escolha e a implementação de medidas para tratar os riscos avaliados;
- IV monitoramento e análise crítica: fase de coleta de dados, verificação das atividades realizadas durante a aplicação do processo de gestão de riscos e análise dos resultados. (BRASIL, 2017b)

Outro exemplo é a metodologia de gestão de riscos de Segurança da Informação e Comunicações do Sistema de Administração de Recursos da Tecnologia da Informação (SISP), do Ministério do Planejamento (MP), que foi lançada em 2016 com o objetivo de padronizar e sistematizar a gestão de riscos de Segurança da Informação e Comunicações (SIC) na administração pública federal (BRASIL, 2016).

A metodologia está em conformidade com outras leis, normas e documentos relacionados à gestão de riscos e apresenta um conjunto de sete processos agrupados em 65 tarefas e 16 atividades voltadas para a gestão de riscos em ativos de segurança da informação, mas que podem ser adaptados para outros processos das instituições (BRASIL, 2016; NOBRE, 2017).

Assim, a gestão de riscos deve ser compreendida como item estratégico de todas as áreas organizacionais, pois contribui para o retorno de bons resultados e melhoria constante na organização (CHAPMAN; WARD, 2003). Com isso, a gestão da segurança institucional também deve estar atenta em gerenciar os riscos associados a seus projetos internos (MAGNAVITA, 2017).

### **2.6.1 Gestão de Riscos na UFTM**

Na UFTM, não há ainda uma política de gestão de risco instituída, porém a Pró-Reitoria de Planejamento da UFTM – PROPLAN aprovou, no dia 13 de junho de 2017, a Resolução nº 18 que institui e dispõe sobre o Comitê de Governança, Riscos e Controles da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (CGR/UFTM), em atendimento ao disposto na INC–CGU/MP 01/2016 (BRASIL, 2016; UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIANGULO MINEIRO, 2017).

O CGR/UFTM tem como objetivo estabelecer ambiente de controle e gestão de riscos, com respeito aos valores e interesses de toda comunidade UFTM, e tem o cidadão e a

sociedade como principais vetores. Este comitê é composto pelo Reitor e pelos Pró-Reitores e deverá elaborar a Política de Gestão de Riscos da UFTM (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIANGULO MINEIRO, 2017).

Importante também citar o Plano Diretor 2018-2028, que foi desenvolvido na UFTM em 2017, o qual tem um Grupo de Trabalho (GT) dedicado ao planejamento e elaboração da segurança institucional na universidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIANGULO MINEIRO, 2017).

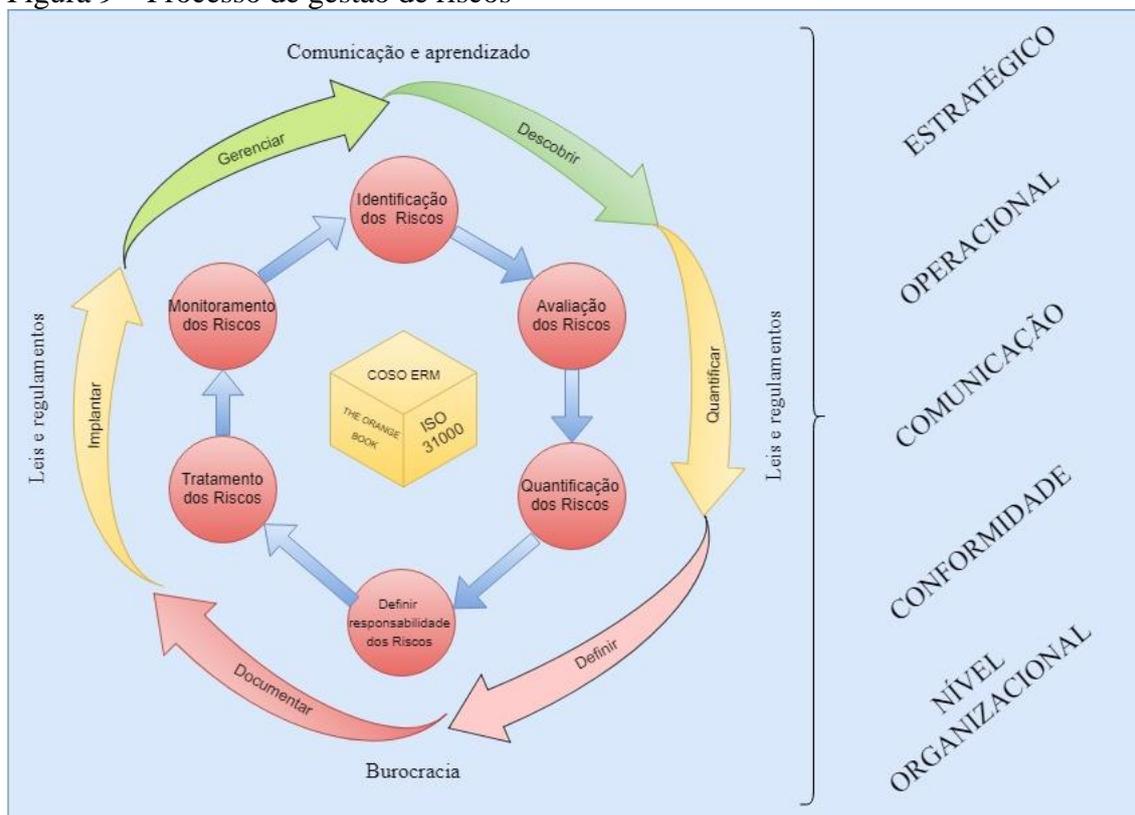
### **2.6.2 Gestão de Riscos na segurança universitária**

Em um ambiente que há a produção e a disseminação de conhecimento, não pode existir insegurança e medo. Porém, é isso que ocorre nas IFES do Brasil. Com frequência, são noticiados, em *sites* e jornais, crimes gravíssimos dentro das universidades federais (SANTANA, 2018; G1 RIO, 2018; BOLDRINI, 2018).

No Brasil, são poucas as universidades públicas que possuem políticas ou práticas de gestão de riscos de segurança formalmente estabelecidas. Além disso, poucos estudos são encontrados sobre o tema e essa lacuna torna a gestão de risco de segurança nas universidades um desafio (MAGNAVITA, 2016; OLIVEIRA, 2017; UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2018).

Diante disso, para contribuir com a implantação da gestão de riscos na segurança das universidades, foi elaborada uma síntese dos três modelos de gerenciamento de risco (COSO ERM, ISO 31000 e *The Orange Book*), conforme mostra a figura 9.

Figura 9 – Processo de gestão de riscos



Fonte: Adaptado de Committee of sponsoring organizations of the treadway commission, 2007; HM treasury, 2004; International organization for standardization, 2009.

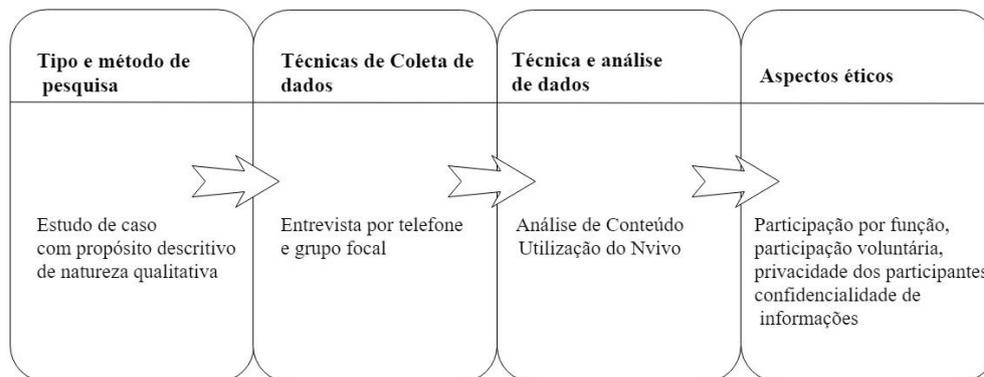
Esse processo de gestão reuniu e sintetizou cada fase dos modelos COSO ERM, ISO 31000 e *The Orange Book*. Com isso, o modelo ficou dividido em um ciclo de seis etapas: descobrir, quantificar, definir, documentar, implantar e gerenciar. Todo o ciclo está diretamente ligado aos objetivos, que são: estratégico, operacional, comunicação e conformidade, com envolvimento de todo o ambiente organizacional (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, 2007; HM TREASURY, 2004; INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2009).

Cada etapa é uma fase do gerenciamento de riscos e deve ser seguida na ordem, respeitando as particularidades das instituições públicas, como as leis, regulamentos e a burocracia. De acordo com a ISO 31000, o processo de gestão dos riscos deve estar integrado às melhores práticas, juntamente com a utilização de atividades e ferramentas que proporcionam um processo efetivo de controle e a monitoração dos riscos envolvidos (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, 2007; HM TREASURY, 2004; INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2009).

### 3 METODOLOGIA

Neste capítulo, será apresentada a metodologia utilizada na pesquisa, bem como as formas de coleta de dados utilizadas. A figura 10 apresenta as etapas da metodologia.

Figura 10 – Etapas metodológicas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

#### 3.1 TIPO E MÉTODO DE PESQUISA

O método de pesquisa quanto aos procedimentos técnicos é o estudo de caso com o propósito descritivo, que está entre as maneiras mais comuns de se fazer estudos de natureza qualitativa em Ciências Sociais aplicadas, como é caso desta pesquisa, que busca conhecer como funciona a segurança nas Universidades Federais (CESAR, 2005). Para Yin (2001), o estudo de caso é determinada pesquisa empírica que investiga algum fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Desse modo, a pesquisa descritiva serve para encontrar e descrever características de certa população (GIL, 2008) e é considerada qualitativa, pois não é traduzida em números, visto que objetiva verificar a relação da realidade com o objeto do estudo na consecução de várias perspectivas de uma análise indutiva por parte do pesquisador. Gil (2008, p.44) explica que “são inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e, entre suas características mais significativas, está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados”.

Segundo Marconi e Lakatos (2011), o método é a etapa mais concreta de investigação, com a finalidade restrita em termos de explicação geral dos fenômenos menos abstratos. Para Gil (2008), o método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos

utilizados para atingir o conhecimento. O autor ainda cita que esses procedimentos proporcionam ao pesquisador os meios adequados para garantir a objetividade e a precisão da pesquisa.

### 3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada. Segundo Costa (2010), com este tipo de pesquisa, o entrevistador consegue esclarecimentos sobre questões específicas e tem a possibilidade de aprofundar os temas de interesse da pesquisa.

Essas entrevistas foram realizadas por telefone, devido à localização das universidades, com os responsáveis pelo setor de segurança de duas Universidades Federais Brasileiras, que já têm política de gestão de segurança implantada: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). A justificativa destas entrevistas é para verificar “como é feito” e “como funciona” na prática uma política de segurança bem implantada e também os desafios encontrados para instituí-la.

Conforme orientações de Gil (2009), Marconi e Lakatos (2011) e os fundamentos teóricos de *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (2007), *HM Treasury* (2004); *International Organization for Standardization* (2009), o roteiro de entrevista foi desenvolvido baseando-se nas políticas públicas de segurança e na gestão de riscos, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – Roteiro para entrevistas nas Universidades (Continua)

Objetivo	Questões
<b>Coletar dados fundamentais da Instituição</b>	a – Nome da Universidade: b – Nome dos câmpus: c – Número de alunos (por campus): d – Extensão territorial do campus: e – Nome do Setor de segurança: f – Responsável pelo setor de segurança:
<b>Coletar dados sobre estrutura organizacional da Instituição</b>	a – Departamento de segurança é vinculado à qual Pró-Reitoria? (se possível anexar organograma): b – Número de servidores que compõem o setor: -Efetivos: -Terceiros (Vigilante, Porteiro, Recepcionista): c – Valor gasto com vigilância terceirizada: d – Escala de serviços dos vigilantes: f – Número de viaturas: Carro: Moto: Outro:

Quadro 3 – Roteiro para entrevistas nas Universidades

(Conclusão)

Objetivo	Questões
<p align="center"><b>Coletar dados sobre o plano de segurança aplicado e metodologia aplicada</b></p>	<p><b>Segurança da Universidade</b></p> <p>a – Estrutura do Setor de Segurança: (estatutos, regimentos universitários, resoluções, portarias e normas internas infra-estatutárias e infra-regimentais).  b – A segurança é centralizada em um campus ou cada campus tem sua unidade?  c – Possui segurança eletrônica nos câmpus?:  -Tipo de equipamento/Quantidade:  -Terceirizado ou da instituição?  -Quem faz e como é feito o monitoramento?  d – Como é controlada a entrada nos estacionamentos dos câmpus?  e – Há integração entre as ações da segurança orgânica e outros níveis de polícia?</p> <p><b>Gestão de Riscos da Universidade</b></p> <p>a – Como o setor trabalha para identificação dos riscos na segurança dos câmpus?  b – Qual ferramenta é utilizada para verificar a dimensão dos riscos?  c - Procedimentos quando há ocorrências (Fluxograma de como agir, tanto vítima quanto autoridade):  d – As ocorrências são contabilizadas?  e - Existe um método de análise e tratamento dos dados contabilizados?  f – Quem são os responsáveis pelo tratamento dos dados?  g – Como é feito o monitoramento dos riscos?  h – A análise dos riscos envolve todo nível organizacional?  i – Quais as estratégias utilizadas para combater ou aproveitar os riscos?  j – Quais barreiras são encontradas no gerenciamento de riscos no geral?  k- Há campanha preventivas de segurança? (Por meio de redes sociais, etc...)  l- Existe algum planejamento no sentido de reposição de recursos humanos devido à baixa do efetivo de servidores (considerando a falta de concursos para o cargo)?</p>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Marconi e Lakatos (2011) destacam que deve ser elaborada uma nota ou carta com explicações sobre a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, com o objetivo de despertar o interesse do entrevistado para que ele aceite participar da pesquisa e disponha um tempo para isso. Com base nisso, foi desenvolvida uma nota de apresentação como mostra o Quadro 4.

#### Quadro 4 – Nota de apresentação e explicação da entrevista

Prezado gestor,

Sou aluno do Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Daniela de Castro Melo.

O objetivo da minha dissertação é avaliar o modelo de gestão de segurança adotado pela Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM) e propor alternativas para torná-lo mais eficiente.

Dessa forma, gostaria da sua contribuição para participar de uma entrevista semiestruturada, cujo objetivo é compreender o processo de segurança e gestão de riscos da universidade em que você é servidor (a).

Os dados coletados serão estritamente confidenciais e sua participação será muito importante para identificarmos as práticas de segurança e propor melhorias na UFTM.

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade.

Com os melhores cumprimentos,  
 Max André Antonio Rodrigues  
 max.rodrigues@uftm.edu.br  
 Telefone: (34) 3700 – 6943 ou (34) 99998 – 5956

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

As entrevistas foram gravadas, com autorização dos participantes, e transcritas na íntegra, pois o gravador preserva o conteúdo original e aumenta a acurácia dos dados coletados (PATTON, 1990; ROJAS, 1999).

O outro meio de coleta de dados foi o grupo focal, formado pela a comunidade acadêmica da UFTM, com o intuito de expor como a ela se sente em relação à (in) segurança nos câmpus e em seus arredores. Foram realizados 16 grupos focais durante o período de outubro a dezembro de 2018, com o total de 195 usuários dos câmpus da UFTM: 147 alunos, 27 técnicos administrativos e 25 professores. Segundo Vaughn et al. (1996), grupo focal é uma técnica qualitativa que pode ser usada sozinha ou com outras técnicas para aprofundar o conhecimento das necessidades de usuários e clientes.

O tema da discussão no grupo focal foi o sentimento de segurança dentro e no entorno dos câmpus da UFTM, sendo a discussão, a qual foi gravada e transcrita na íntegra para análise, moderada pelo autor desta pesquisa. Para melhor comodidade dos participantes, a pesquisa ocorreu nos câmpus: Centro Educacional, ICTE e Campus 1. Os câmpus Centro Educacional e Campus 1, segundo Oliveira (2018), estão localizados no bairro onde há os maiores índices de roubos de veículos e furtos na cidade de Uberaba-MG.

Para Caplan (1990), os grupos focais são “pequenos grupos de pessoas reunidos para avaliar conceitos e identificar problemas”, o que os torna uma boa ferramenta. De acordo com Morgan e Krueger (1993), o grupo focal permite ao pesquisador compreender os processos de

construção da realidade vivenciada por determinados grupos sociais, assim como compreender práticas cotidianas, atitudes e comportamentos prevaletentes no trabalho com alguns indivíduos que compartilham traços em comum, relevantes para o estudo e investigação do problema proposto. O roteiro da discussão, utilizado no grupo focal, é apresentado no Quadro 5.

As primeiras seis perguntas foram respondidas individualmente por meio de formulário, sem identificação. O restante das perguntas possuía o objetivo de conduzir o tema da discussão.

Quadro 5 – Roteiro para o grupo focal

<b>Objetivo</b>	<b>Questões</b>
<b>Coletar dados básicos (por meio de um formulário)</b>	1 – Qual a sua idade? 2 – Qual seu sexo? 3 – Vínculo com a UFTM 4 – Curso 5 – Período 6 – Turno
<b>Investigar o sentimento de (in)segurança</b>	7 - Você se sente seguro nas proximidades dos câmpus da UFTM? 8– Você já teve alguma ocorrência que envolveu em algum tipo de violência na região dos câmpus da UFTM? Se sim, relate sobre o acontecido. 9– Conhece alguém que já tenha sofrido algum tipo de violência na região? Se sim, o que houve? 10– Em qual o horário que você se sente mais (des)protegido? 11– Qual é sua percepção quanto à segurança na região? 12 – O quão importante é pra você a implantação de uma secretaria de segurança institucional na UFTM?
<b>Sugestões para melhoria da segurança</b>	13 – Em sua opinião, o que falta na região dos câmpus da UFTM para ter um ambiente seguro?

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

### 3.3 ANÁLISE DE DADOS

Segundo Oliveira et al. (2003) a análise de dados consiste na leitura detalhada de todo o material transcrito, na identificação de palavras e conjuntos de palavras que tenham sentido para a pesquisa, assim como na classificação em categorias ou temas que tenham semelhança quanto ao critério sintático ou semântico.

As entrevistas por telefone e os grupos focais foram gravados com a autorização dos participantes e transcritos na íntegra, pois o gravador preserva o conteúdo original e aumenta a acurácia dos dados coletados, com o propósito de encontrar semelhanças nos depoimentos

dos dois entrevistados, bem como entre os relatos dos participantes dos grupos focais.

A análise de conteúdo foi utilizada para examinar o material coletado por meio das entrevistas semiestruturadas e dos grupos focais. O tempo médio de duração de cada uma das entrevistas foi de 45 minutos e o tempo médio dos grupos focais foi de 15 minutos cada, o que resultou em aproximadamente 5 horas e meia de material gravado.

Para as transcrições textuais das entrevistas, foi utilizado o *Microsoft Word*, por sua facilidade de edição de textos; além disso, deve-se ainda considerar o fato deste *software* ser amplamente conhecido pelo autor e utilizado para a digitação dos documentos dessa pesquisa.

Ao realizar a transcrição, o autor teve que ouvir várias vezes os áudios coletados, principalmente dos grupos focais, o que facilitou o entendimento do conteúdo. As transcrições deram 112 páginas no total, das quais 33 páginas são das duas entrevistas semiestruturadas e 79 páginas são dos grupos focais.

A análise de conteúdo das entrevistas baseou-se em análise comparativa, ou seja, de acordo com a leitura e transcrição dos dados o autor comparava com os dados obtidos no diagnóstico organizacional e analisava sua compatibilidade e aplicabilidade no cenário atual da UFTM.

Para facilitar a análise de conteúdo dos grupos focais, durante as transcrições, foram identificadas as vozes dos participantes e da classe à qual pertenciam:

- Alunos: AM(n)= Aluno Masculino e AF(n)=Aluno Feminino;
- Docentes: DM(n)= Docente Masculino e DF(n)= Docente Feminino;

Essa identificação foi feita quando o autor percebeu que os sentimentos eram diferentes sobre o mesmo tema entre homens e mulheres. Figura 11 mostra como ficou na prática uma parte da transcrição.

Figura 11 – Exemplo da transcrição do grupo focal.

Grupo Focal 11 – Professores – CE

**Legenda:**

P – Moderador

DH(n) – Voz masculina

DM(n) – Voz feminina

T – Muitos ao mesmo tempo

P – Boa tarde, o primeiro tema é sobre o sentimento de segurança na Universidade. Vocês se sentem seguros nos câmpus da UFTM?

T – Não

DM1 – Aqui dentro às vezes me sinto seguro, mas tenho muito medo fora.

DM2 – Estamos vendo casos de vandalismo aqui dentro do prédio e isso nos deixa insegura.

DM3 – Recentemente eu me sinto insegura devido aos atos de vandalismo.

DM4 – Eles queimaram lixeiras e isso nos deixou assustados e não há ninguém no prédio.

DM5 – Os prédios aumentaram as estruturas e o efetivo não, não tem segurança aqui dentro.

DM4 – Temos uma portaria que às vezes pede identificação, mas não tem guardas aqui mais.

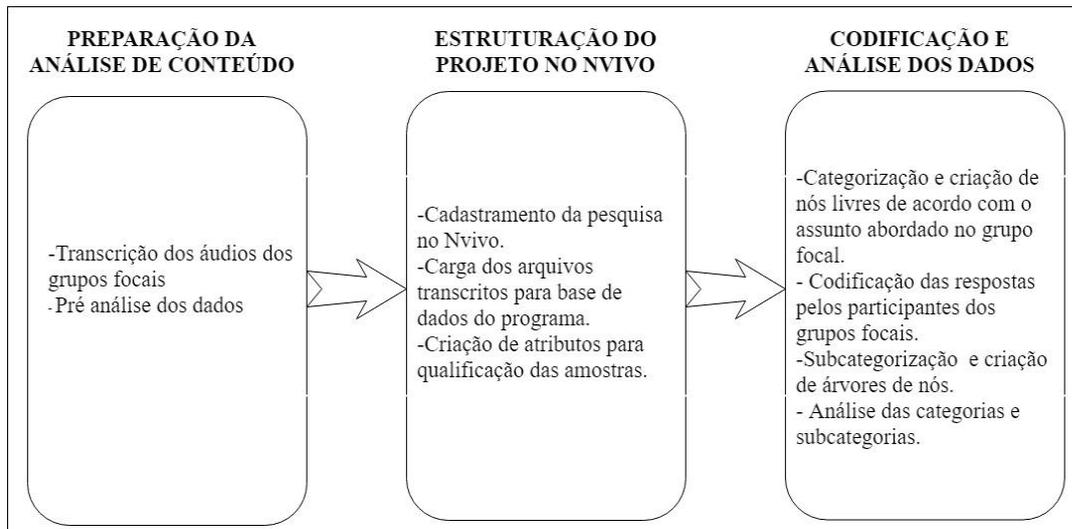
DH1 – Eu não me sinto seguro, já vi casos de furtos aqui dentro do campus.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Após as transcrições feitas, procedeu-se à análise de conteúdo, que contou com a leitura minuciosa das transcrições e com o auxílio do *software* de análise de dados qualitativos, *NVivo*, versão 12<sup>4</sup>. O *NVivo* está entre os *softwares* mais utilizados no ambiente acadêmico brasileiro devido às suas funcionalidades (LAGE, 2011). Esse software possibilita a codificação de textos e gerenciamento das informações para apoio à análise de dados e suas funções permitem a divisão do texto em segmentos, a codificação desses segmentos e o deslinde de todas as instâncias codificadas (MELO, 2011). Porém, Bauer (2002) afirma que independente do uso de softwares, em uma pesquisa qualitativa, a análise é de fato feita exclusivamente pelo pesquisador. A figura 12 mostra o processo utilizado para a análise de dados dos grupos focais

<sup>4</sup> O sitio da QSR International (<http://www.qsrinternational.com>) apresenta informações adicionais sobre as funcionalidades e as formas de aquisição do *NVivo*, versão 12. Nesse endereço, também é possível obter uma cópia para teste de 14 dias sem custos.

Figura 12 – Processo utilizado para a análise dos dados dos grupos focais



Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

As transcrições dos grupos focais foram carregadas para a base de dados do *NVivo* como fontes documentais, o que possibilitou a análise dos dados e categorização do material, com o agrupamento de trechos dos grupos focais em categorias e subcategorias, por meio dos nós. Os nós ou *nodes* são as principais estruturas de um projeto *NVivo* e podem ser do tipo *Free Node* (um nó isolado) ou *Tree Node* (uma árvore de nós). Um nó é uma estrutura para armazenamento de informações codificadas e pode assumir significados diferentes, dependendo da abordagem metodológica utilizada na pesquisa. Por exemplo, se for utilizada análise de conteúdo, os nós irão receber os códigos (fragmentos de textos) e formarão categorias de informação. Se essas categorias tiverem subcategorias, então será utilizada uma estrutura de árvore de nós (MELO, 2011).

A análise dos grupos focais possibilitou a codificação de 390 referências passíveis de classificação nas categorias e subcategorias estabelecidas e que são apresentadas no quadro 6. O número de grupos focais representa as fontes de dados para a codificação e o número de referências obtidas.

Quadro 6 – Análise de dados

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Fontes</b>	<b>Referências</b>
Discentes	Segurança no entorno da Universidade	10	59
	Transição entre Unidades	10	42
	Departamento de Segurança Institucional	10	35
	Câmeras de vigilância	10	25
	Vigilantes nas Unidades da UFTM	10	24
Docentes	Controle na entrada das Unidades	3	38
	Falta de Segurança no entorno da Universidade no Bairro N. Sra. da Abadia	3	29
	Câmeras de vigilância	3	23
	Importância de um Departamento de Segurança Institucional	3	9
	Vigilantes nas Unidades da UFTM	1	2
Técnicos – Administrativos	Controle na entrada das Unidades	3	32
	Segurança no entorno da Universidade	3	21
	Câmeras de vigilância	3	20
	Vigilantes nas Unidades da UFTM	3	18
	Importância de um Departamento de Segurança Institucional	3	13
Total de códigos			390

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

Como o tema “Segurança” é bastante abrangente, durante a realização dos grupos focais, percebeu-se a presença de assuntos que saíam do contexto da pesquisa, que foi delimitada sob o foco da segurança institucional. Porém, durante a leitura do material transcrito, as ideias e perspectivas dos grupos foram destacadas e identificadas em relação ao tema principal da pesquisa.

Os assuntos que mais apresentaram discussões estão relacionados à falta de segurança no entorno das unidades da UFTM do bairro N. S. da Abadia; a falta de controle da entrada ao interior das unidades; a transição entre as unidades do Bairro N. Sra. da Abadia e a importância da implantação de um departamento de segurança institucional.

### 3.4 ASPECTOS ÉTICOS

De acordo com Cenci (2002), a ética, desde a sua origem, busca estudar e fornecer princípios orientadores para o agir humano e nasce amparada no ideal grego de justa medida,

do equilíbrio nas ações.

Nesta pesquisa, houve coleta de dados de duas formas que envolvem seres humanos: a forma de coleta de dados por meio de entrevista semiestruturada foi direcionada aos gestores responsáveis pelo setor de segurança e a outra forma foi por meio de grupos focais, portanto não houve discriminação na seleção dos indivíduos nem exposição a riscos de nenhum participante.

Do ponto de vista legal, cita-se a Resolução 196/96 (BRASIL, 1997c), a qual define as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas que envolvem seres humanos e a Resolução nº 466, do Conselho Nacional de Saúde de 12/12/2012, a qual cita a importância do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE):

II.23 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) - documento no qual é explicitado o consentimento livre e esclarecido do participante e/ou de seu responsável legal, de forma escrita, devendo conter todas as informações necessárias, em linguagem clara e objetiva, de fácil entendimento, para o mais completo esclarecimento sobre a pesquisa a qual se propõe participar; (BRASIL, 2012)

Nessa perspectiva, foi realizada uma consulta junto ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (CEP/UFTM), para certificar que seriam respeitados os aspectos éticos da pesquisa, com a obtenção da aprovação pelo Parecer Consubstanciado do CEP de nº 3.049.851. No Apêndice b, consta o TCLE e, no Anexo I, o Parecer Consubstanciado.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os grupos focais servem para mostrar a realidade vivida por um grupo (VAUGHN et al., 1996). Verificou-se que, dentre as categorias analisadas, as principais demandas de insegurança dos discentes se encaixaram nas subcategorias: a falta de segurança na região das unidades da UFTM e a transição entre as unidades da UFTM, principalmente no Bairro Nossa Senhora da Abadia, onde foram relatados vários casos de violências, furtos e roubos. Já os Técnicos Administrativos e os Docentes preocuparam-se mais com o controle de entrada das unidades.

Dessa forma, neste capítulo, será exposta a demanda das categorias, o diagnóstico da estrutura de segurança da UFTM e a comparação com as Universidades Federais de Santa Catarina e de Pernambuco, juntamente com a discussão embasada no referencial teórico sobre o assunto. Em seguida, há um esquema do diagnóstico da insegurança vivida na UFTM. Porém, antes será apresentada a instituição que serviu como objeto de pesquisa, com informações sobre a sua história.

### 4.1 A UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO – UFTM

Anteriormente denominada Faculdade de Medicina do Triângulo Mineiro (FMTM), sua fundação ocorreu em 27 de abril de 1953, com a denominação de Sociedade Faculdade de Medicina do Triângulo Mineiro, como sociedade civil privada. Foi federalizada em 1960, mediante a Lei nº 3.856, de 18 de fevereiro de 1960, e, em 1972, foi transformada em uma Autarquia Federal (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO, 2018).

No ano de 2005, a FMTM foi transformada em Universidade mediante a denominação de Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), pela Lei 11.152, de 29 de julho de 2005, com a ampliação da oportunidade de oferta de cursos para diversas áreas de conhecimento (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO, 2018).

Com sede na cidade de Uberaba-MG e com um campus no município de Iturama-MG, a UFTM tem aproximadamente 7 mil alunos e oferece: 28 cursos de graduação; 3 cursos de pós-graduação *Latu sensu*, 16 cursos de pós-graduação *Stricto sensu*; 8 cursos técnicos de educação profissionalizante, além de contar com um Centro de Educação à Distância (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO, 2018).

Na cidade de Uberaba-MG, a UFTM conta com várias unidades espalhadas pela cidade, algumas são casas isoladas que funcionam programas de pós-graduação, academia,

ginásio, almoxarifado, laboratórios, dentre outros (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO, 2018). Porém, esta pesquisa enfocará nas unidades localizadas no Bairro Nossa Senhora da Abadia e Univerdecidade, onde estão concentrados os maiores fluxos de alunos. A unidade Univerde concentra dois institutos: o Instituto de Ciências Tecnológicas e Exatas (ICTE) e o Instituto de Ciências Exatas, Naturais e Educação (ICENE) e estão situadas no bairro Univerdecidade. A unidade Univerde tem o maior espaço físico disponível da UFTM, aproximadamente 529.290,00 m<sup>2</sup> (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO, 2018). As unidades Campus I, Centro Educacional, Biblioteca Central, Prédio da Reitoria e recentemente inaugurado o Prédio dos Institutos, instaladas no Bairro Nossa Senhora da Abadia, comportam mais da metade dos alunos e grande partes dos Professores e Técnicos Administrativos da instituição. Juntas ocupam área total de  $\cong$  17.000,00 m<sup>2</sup> (UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO, 2018).

#### 4.2 - SEGURANÇA NO ENTORNO DA UNIVERSIDADE

Verificou-se na análise dos dados coletados que a categoria que mais se destacou foi a falta de segurança no entorno das unidades da UFTM no Bairro N. Sra. da Abadia. O assunto apareceu nas 16 fontes e somou 89 referências. Percebeu-se que os mais afetados são os discentes, pelo fato de muitos morarem no bairro e irem a pé para a Universidade, o que faz com que eles tenham mais contato com essa insegurança. Nos relatos seguintes, há declarações das três categorias:

Impossível se sentir seguro nas proximidades da UFTM, eu moro aqui perto e vejo casos de assaltos diretos: eu mesmo já fui assaltado.<sup>5</sup>

Esse sentimento de insegurança no entorno do Centro Educacional é compartilhado por todos os meus colegas. Moramos em uma república aqui perto e sempre temos medo de sair de casa.

Me sinto bastante inseguro nas proximidades, o índice de assalto aqui próximo é enorme, praticamente toda semana tem notícia de roubo aqui.

---

<sup>5</sup> Os textos que retratam a fala dos participantes do grupo focal podem apresentar problemas gramaticais, uma vez que são retratados integralmente.

Os relatos vão ao encontro da realidade do Bairro N. Sra. da Abadia, pois essa falta de segurança pública é um problema que a população da região sofre há algumas décadas (OLIVEIRA, 2018).

O bairro está localizado em uma região extremamente violenta e está entre os pontos mais críticos da cidade de Uberaba-MG, pois há concentração de furtos de veículos e roubos (OLIVEIRA, 2018). A Figura 13 mostra o mapa de calor de uma parte desta cidade, no qual os pontos em vermelho são os lugares mais críticos, onde estão localizadas algumas das unidades mais importantes da UFTM (OLIVEIRA, 2018; UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO, 2018).

Figura 13 – Mapa de calor de índices de roubos e assaltos de Uberaba-MG



Fonte: Adaptado de Oliveira, 2018.

Vale ressaltar que, devido a isso ser um problema local e particular da região onde estão às unidades da UFTM, nas entrevistas com os responsáveis pela segurança da UFPE e da UFSC, não foi possível obter alguma informação relacionada a esse problema para comparação.

Algumas políticas de segurança preventiva foram adotadas na cidade de Uberaba-MG no final de 2018, conforme cita Manfrim (2018). Dentre elas, está a adoção de Bases de Segurança Comunitárias (BSC), que estão espalhadas em 12 pontos da cidade - inclusive há uma BSC no Bairro N. Sra. da Abadia (MANFRIM, 2018). Porém, na região das unidades da