

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA PARA O  
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE

JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA

**OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO  
INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**

Recife

2020

JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA

OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO  
INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
RURAL DE PERNAMBUCO

Dissertação de Mestrado  
Profissional apresentada a banca  
examinadora do Programa de Pós-  
graduação em Gestão Pública para  
o Desenvolvimento do Nordeste  
da Universidade Federal de  
Pernambuco como exigência para  
obtenção do título de Mestre em  
Gestão Pública.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra.  
Nadi Helena Presser

Recife  
2020



JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA

OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO  
INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
RURAL DE PERNAMBUCO

Dissertação de Mestrado  
Profissional apresentada a banca  
examinadora do Programa de Pós-  
graduação em Gestão Pública para  
o Desenvolvimento do Nordeste  
da Universidade Federal de  
Pernambuco como exigência para  
obtenção do título de Mestre em  
Gestão Pública.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra.  
Nadi Helena Presser

Aprovada em: 8 de maio de 2020

**BANCA EXAMINADORA**

---

Nadi Helena Presser (Orientadora)

Universidade Federal de Pernambuco

---

Eli Lopes da Silva (Examinador Externo)

Instituto Federal de Educação Campus Florianópolis

---

Emanuela Sousa Ribeiro (Examinador Interno)

Universidade Federal de Pernambuco

Recife

2020

## AGRADECIMENTOS

Este é o dia que fez o Senhor; regozijemo-nos, e alegremo-nos nele”. (Salmos 118:24)

De fato, este um dia que Nosso Deus preparou para que eu, minha família e meus amigos nos regozijássemos de alegria. Um dia de vitória após uma grande luta que foi superar os desafios do Mestrado em Gestão Pública da UFPE e é a Ele a quem eu agradeço por tudo em primeiro lugar.

Também não poderia deixar de agradecer a minha amada esposa, Aldrey Lima, que me apoiou em todos os momentos desse curso, sempre com palavras de incentivo e motivação, porém, seu amor sacrificial foi o que mais pesou, pois em diversos momentos abriu mão do seu conforto para me proporcionar horas de estudo tranquilo, já que temos dois filhos pequenos para cuidar. Amo cada detalhe em você meu amor.

Agradeço também ao restante da minha família, meus pais e irmãos, que também me apoiaram nesse projeto, minha sogra, que por inúmeras vezes me ajudou cuidando dos meus filhos para que eu pudesse dar conta da rotina de trabalhos e estudos.

Também não poderia deixar de agradecer, é claro, a minha estimada orientadora, Profa. Nadi Presser, que além de ser uma professora de alto nível é um ser humano ímpar, dotado de uma empatia sem igual e uma enorme capacidade para ajudar os outros. Sem ela sem dúvida eu não teria concluído este trabalho.

Por fim, agradeço aos meus amigos de turma, ao Prof. Jorge Correia, meu diretor na Unidade Acadêmica que trabalho na UFRPE, que permitiu meu afastamento parcial, sem o qual nada disso também teria sido possível, a Profa. Maria José de Sena, nossa Reitora, que foi quem encabeçou essa parceria entre a UFRPE e o MGP – UFPE e a todos os professores deste programa incrível, que com muita paciência nos mostraram o caminhos das pedras.

## RESUMO

Este estudo analisa os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância (UAEADTec) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Especificamente, identifica os riscos que possam ter algum impacto nos processos de recuperação e uso da informação; analisa a magnitude e o impacto dos riscos; seleciona respostas aos riscos, por meio de controles e outras ações e propõe ações para monitorar e coordenar os processos e os resultados do gerenciamento de riscos. Dadas as suas características, este estudo se configura como pesquisa descritiva, documental e pesquisa-diagnóstico. Relativo à coleta de dados, o processo iniciou com a formação de um grupo de discussão, formado por servidores técnico administrativos, professores e prestadores de serviço terceirizados que atuam na UAEADTec. Na análise e interpretação dos dados, o modelo selecionado para identificar e analisar os riscos foi o recomendado por Tribunal de Contas da União. Os resultados apontaram a existência de riscos envolvidos no uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na UAEADTec e medidas a serem tomadas para tratá-los foram apresentadas. Desse modo, o nível do risco é expresso pela combinação da probabilidade de ocorrência do evento e das consequências resultantes no caso de materialização do evento. O resultado da análise de riscos foi o de atribuir a cada risco identificado uma classificação, tanto para a probabilidade como para o impacto do evento, cuja combinação determinou o nível do risco. Com isso, foi possível estabelecer uma classificação de cada risco identificado. Também foi proposto uma série de ações para o tratamento desses riscos e ainda uma matriz de responsabilidade que visa auxiliar no processo de tomada de decisão nesse processo de tratamento dos riscos.

Palavras - chave: Celulares e aparelhos móveis. Gerenciamento de Riscos. Universidades Federais. Meios Digitais de Comunicação da Informação não Institucionalizados.

## ABSTRACT

This study analyzes the risks of using non-institutionalized digital means of communication at the Academic Distance Education Unit (UAEADTec) of the Federal Rural University of Pernambuco (UFRPE). Specifically, it identifies the risks that may have an impact on the information retrieval and use processes; analyzes the magnitude and impact of risks; selects responses to risks, through controls and other actions, and proposes actions to monitor and coordinate the processes and results of risk management. Given its characteristics, this study is configured as descriptive, documentary and diagnostic research. Regarding data collection, the process started with the formation of a discussion group, formed by administrative technical servers, teachers and outsourced service providers who work at UAEADTec. In the analysis and interpretation of data, the model selected to identify and analyze the risks was the one recommended by the Federal Court of Auditors. The results pointed out the existence of risks involved in the use of non-institutionalized digital means of communication at UAEADTec and measures to be taken to treat them were presented. Thus, the level of risk is expressed by the combination of the probability of the event occurring and the resulting consequences in the event the event materializes. The result of the risk analysis was to give each identified risk a rating, both for the probability and for the impact of the event, the combination of which determined the level of risk. A series of actions were also proposed for the treatment of these risks and a matrix of responsibility that aims to assist in the decision-making process in this process of risk treatment.

Keywords: Cell phones and mobile devices. Risk management. Federal Universities. Non-Institutional Digital Information Media

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Modelo ecológico para gerenciamento da informação -----	21
Figura 2 - O controle da informação -----	23
Figura 3 - O processo de gerenciamento da informação -----	29
Figura 4 - Modelo de Gestão de Riscos COSO 2004 -----	35
Figura 5 - Gerenciamento de riscos corporativos - integrado com estratégia e desempenho -----	34
Figura 6 - Modelo de avaliação da gestão de riscos do Reino Unido -----	37
Figura 7 - Relação principal-agente em um modelo direto de interação -----	38
Quadro 1 - Relação dos documentos institucionais da UFRPE -----	43
Quadro 2 – Participantes da pesquisa -----	44
Figura 8 - Modelo de gestão de riscos -----	45
Figura 9 - Sistema de governança de órgãos e entidades da administração -----	46
Figura 10 – Matriz de riscos simples -----	50
Quadro 3 – Escala de classificação de riscos -----	50
Quadro 4 – Escala de probabilidade -----	51
Quadro 5 – Escala de Consequências -----	51
Quadro 6 – Matriz de risco completa -----	51
Quadro 7 – Diretrizes para priorização e tratamento de riscos -----	52
Quadro 8 - Sistema de governança de partes interessadas da UFRPE -----	55
Quadro 9 - Identificação e categorização dos riscos -----	58
Quadro 10 - Avaliação e Classificação dos eventos de riscos identificados -----	61
Quadro 11 - Sugestões do grupo de discussão para o tratamento dos riscos -----	66
Quadro 12 - Matriz RACI para tratamento dos riscos identificados na UAEADTec --	68



## **LISTA DE ABREVIATURAS**

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

CCS - Coordenadoria de Comunicação Social

COSO - Committee of Sponsoring Organizations

FAPESP - Fundação do Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

IFAC - International Federation of Accountants

IGG - Índice Geral de Governança do Setor Público

IM - Instant Messaging

NRI – Risco inerente

ISO - International Organization for Standardization

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

RACI - Responsibility assignment matrix

SIAPE - Matrícula de número único dos servidores públicos

TCU - Tribunal de Contas da União

UAEADTec - Unidade Acadêmica de Educação a Distâncias

UFRPE - Universidade Federal Rural de Pernambuco

## SUMÁRIO

	Página
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Problematização.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3 Justificativa e contribuições.....</b>	<b>18</b>
<b>1.4 Estrutura da Dissertação .....</b>	<b>19</b>
<b>2 QUADRO TEÓRICO .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 A dimensão do processo informacional nas organizações .....</b>	<b>20</b>
<i>2.1.1 O contexto informacional das organizações .....</i>	<i>22</i>
<i>2.1.2 Política da informação .....</i>	<i>25</i>
<i>2.1.3 Cultura e comportamento em relação à informação .....</i>	<i>29</i>
<i>2.1.4 Gerenciamento da informação .....</i>	<i>31</i>
<b>2.2 Gestão de riscos.....</b>	<b>34</b>
<i>2.2.1 Modelos de gestão de riscos.....</i>	<i>36</i>
<i>2.2.2 Governança pública .....</i>	<i>40</i>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1 Abordagem da pesquisa quanto aos fins e aos meios .....</b>	<b>45</b>
<i>3.1.1 Pesquisa descritiva.....</i>	<i>45</i>
<i>3.1.2 Pesquisa- diagnóstico.....</i>	<i>45</i>
<i>3.1.3 Pesquisa documental.....</i>	<i>46</i>
<b>3.2 Coleta dos dados e evidências .....</b>	<b>47</b>
<b>3.3 Análise e interpretação dos dados.....</b>	<b>48</b>
<i>3.3.1 Comunicação e consulta.....</i>	<i>49</i>
<i>3.3.2 Estabelecimento do contexto .....</i>	<i>49</i>
<i>3.3.3 Identificação de riscos.....</i>	<i>50</i>
<i>3.3.4 Análise de riscos.....</i>	<i>51</i>
<i>3.3.5 Avaliação de riscos.....</i>	<i>55</i>
<i>3.3.6 Tratamento de riscos .....</i>	<i>56</i>
<i>3.3.7 Monitoramento e análise crítica .....</i>	<i>57</i>
<b>4 APRESENTAÇÃO RESULTADOS.....</b>	<b>58</b>
<b>4.1 Governança e partes interessadas .....</b>	<b>58</b>
<b>4.2 Reuniões com o grupo de discussão .....</b>	<b>60</b>
<b>4.3 Identificação dos riscos .....</b>	<b>61</b>
<b>4.4 Análise e avaliação dos riscos .....</b>	<b>63</b>

<b>4.5 Tratamento dos riscos .....</b>	<b>68</b>
<b>4.6 Monitoramento e análise crítica .....</b>	<b>70</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>74</b>
<b>5.1 Limitadores da pesquisa .....</b>	<b>75</b>
<b>5.2 Proposta de novos estudos .....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>76</b>
<b>APÊNDICE A – Ata da 1ª reunião do grupo de pesquisa .....</b>	<b>84</b>
<b>APÊNDICE B – Ata da 2ª reunião do grupo de pesquisa.....</b>	<b>85</b>
<b>APÊNDICE C – Termos de consentimento livre e esclarecidos de todos os participantes do grupo de discussão .....</b>	<b>86</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O objeto deste estudo são os meios de comunicação - tecnologias móveis e e-mails de provedores não oficiais - usados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância (UAEADTec) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Considerando que esses canais não são os meios de comunicação oficiais da Universidade, este estudo foca nos riscos e na magnitude desses riscos na disseminação, recuperação e uso da informação.

Atualmente, o provedor de e-mail oficial da UFRPE é o Zimbra, mas estão em operação para fins institucionais na referida unidade acadêmica o Outlook, Gmail, Uol, Yahoo, entre outros. Além desses, usa-se o aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp. É por meio deles que solicitações são feitas, comunicados são compartilhados, documentos diversos são enviados, recebidos e armazenados, reuniões são marcadas e todo tipo de comunicação informacional e interacional é viabilizada.

Uma das barreiras para o uso mais abrangente do Zimbra é o fato desse provedor exigir que o usuário seja servidor público, dotado de uma matrícula no Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE). Entretanto, como a UAEADTec possui outros profissionais (prestadores de serviço terceirizados) atuando em funções operacionais de que não servidores públicos, o acesso ao provedor Zimbra, nessa unidade acadêmica, fica restrito a uma pequena quantidade de pessoas. Os prestadores de serviços terceirizados não têm alternativa senão usar provedores de empresas privadas para viabilizar suas atividades cotidianas.

Até existe a possibilidade de solicitar a criação de endereços de e-mail genéricos, de cunho impessoal, como de um setor, departamento ou até mesmo para um determinado órgão, como por exemplo: [coaa@ufrpe.br](mailto:coaa@ufrpe.br) ou ainda [museu@ufrpe.br](mailto:museu@ufrpe.br), todavia, tais endereços dificultam a identificação de seus responsáveis. Inclusive estes podem ser acessados tanto por servidores, como por funcionários terceirizados, bastando para isso fornecer os dados de autenticação para o acesso, o que também pode levantar questões relacionadas aos riscos da recuperação e uso da informação.

A universidade já possui mecanismos informacionais oficiais e institucionais para prover esse mesmo fluxo de informação que circula por provedores de e-mail de empresas privadas. Em 2015, se decidiu pela adoção do Zimbra como provedor de e-mail institucional (UFRPE, 2015). A orientação foi que todos realizassem um processo de

migração do antigo cliente de e-mail para o novo. É permitido que este possa ser acessado por soluções de e-mail diversos, mesmo que de provedores privados, como o Microsoft Outlook, Mozilla Thunderbird para desktops e smartphones. No entanto, é preciso diferenciar o fato de se poder acessar o provedor institucional a partir um privado, do de possuir e utilizar um e-mail pertencente a um provedor não oficial para fins de ofício dentro da Universidade.

O Zimbra e essas orientações estão em conformidade com o Decreto da Presidência da República 9.637 de 26 de dezembro de 2018, que institui a Política Nacional de Segurança da Informação e dispõe sobre a governança da segurança da informação no país

Outro meio de disseminação de informação em uso na UAEADTec, mas que também não possui normativa que oriente seu uso de forma oficial é o aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp. Inclusive, há um grupo de servidores da UFRPE que o utiliza para fins de compartilhamento de informações relacionadas à UAEADTec da UFRPE, denominada “EAD Notícias”. Professores, técnicos e prestadores de serviços trocam informações sobre a Universidade e seu cotidiano por essa via. Pelo grupo circulam tanto informações oficiais, a exemplo de cópia de ofícios, resoluções internas, agendamento de reuniões de comissões e grupos de trabalho, como também informações que não necessariamente precisam percorrer algum fluxo institucional formal, que chamaremos aqui de informações não oficiais da Universidade, como reuniões informais, comunicados diversos, confraternizações, entre outros. Dessa maneira, este também funciona como um tipo de agregador de relações interpessoais.

O WhatsApp também é usado por grupos menores e mais restritos. Os servidores técnico-administrativos da UAEADTec, por exemplo, também possuem um grupo fechado composto essencialmente de servidores. Nele também são compartilhadas informações diversas nos mesmos moldes do “EAD Notícias”. Este último grupo formado apenas por técnicos é chamado de “TecAdmEad”.

Partindo deste princípio, pode-se supor que devem existir mais grupos virtuais igualmente restritos formados apenas por professores, prestadores de serviços, gestores e assim por diante.

Não há menção sobre os provedores de e-mail comerciais, ou mesmo sobre os mensageiros digitais instantâneos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade (UFRPE (2018) aprovado na Resolução Nº 086/2017 da Secretaria Geral dos Conselhos da Administração Superior do Conselho Universitário da UFRPE, e

tampouco na sua Política de Gestão de Riscos, tal como explicitada no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) vigência 2017-2020 (UFRPE, 2017), aprovado na Resolução N° 086/2017 da Secretaria Geral dos Conselhos da Administração Superior do Conselho Universitário da UFRPE.

O Relatório de Gestão da UFRPE, exercício 2018, também não faz menção aos riscos dos já citados provedores de e-mail comerciais e mensageiros digitais instantâneos no item 2 do documento, o qual aborda a “Gestão de Riscos e Controles Internos da Universidade” (UFRPE 2019, p. 26).

Porém, em 2018 foi criada formalmente a Coordenadoria de Gestão de Riscos por meio da Resolução n° 115/2018-CONSU, de 02 de agosto de 2018 (UFRPE, 2018). Esta Coordenadoria foi designada como responsável pela elaboração e aprovação do Plano de Gestão de Riscos no qual constará a metodologia de gerenciamento de riscos na UFRPE. Contudo, o referido documento ainda está em fase de elaboração e não está disponível no momento, sendo assim, não há como saber se os provedores de e-mail comerciais, ou mesmo se os mensageiros digitais instantâneos serão ou não contemplados nas ações.

Com relação ao uso de comunicadores digitais instantâneos, como o WhatsApp, a Universidade não possui mecanismos informacionais institucionais regulamentados ou software próprio com características semelhantes a esses. Também não há uma orientação oficial para disseminação e recuperação de informações transmitidas por meio de aplicações como o WhatsApp e e-mails não oficiais no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), vigência 2013-2020 (UFRPE, 2018), nem no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) vigência 2017-2020 (UFRPE, 2017), mesmo sendo de conhecimento amplo e irrestrito de seu uso para fins diversos dentro da Universidade.

Na UFRPE a gestão da comunicação social é realizada pela Coordenadoria de Comunicação Social (CCS), órgão de assessoramento da Reitoria, que desenvolve estratégias e ações voltadas aos públicos internos e externos. Esta tem por finalidade administrar as notícias e técnicas de divulgação de informações de interesses da comunidade acadêmica (UFRPE, 2018). É ele também o responsável por comunicados oficiais e demais questões que permeiam a comunicação social dentro e fora da universidade. Para tal, a CCS faz uso de mecanismos de divulgação interna, como o *site*, mala-direta por e-mail institucional, boletins e publicações diversas, e também externas, pois, tal órgão é também responsável por gerir os perfis oficiais da UFRPE nas mídias sociais, sendo elas o Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Flickr e Soundcloud. Ao menos essas são as que são oficialmente citadas no PDI (UFRPE, 2018). Nenhum dos

provedores de e-mail comerciais, como Gmail, Yahoo, Outlook, ou outros são citados no documento. O mesmo ocorre com o WhatsApp. Ainda assim a CCS também faz uso deste aplicativo de *instant messaging* para recebimento de informações, fotos e vídeos sobre a UFRPE, ou seja, essa Coordenadoria não dissemina informação por esse meio, mas acolhe.

Por outro lado, a Resolução N° 006/2014 do Conselho Universitário da UFRPE trata sobre as Normas da Política de Segurança da Informação e Comunicação (POSIC), com destaque para:

Art. 6° – Entende-se por Informação todos e quaisquer dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato.

Art. 7° – Entende-se por Comunicações no âmbito da UFRPE quaisquer interações que envolvam o envio de dados ou informação entre órgãos ou usuários da Universidade ou entre a Universidade e pessoas ou instituições externas utilizando qualquer meio de comunicação.

Art. 9° - Todas as informações produzidas, armazenadas ou recebidas pelos usuários da UFRPE como resultados da atividade profissional pertencem à UFRPE (UFRPE, 2014).

Frente ao conteúdo da Resolução 006/2014, uma questão que poderia ser analisada é se a forma como as informações estão sendo armazenadas e disseminadas em e-mails comerciais poderia ou não representar um risco a segurança de tais informações da Universidade, tendo em vista que se determinado provedor de e-mail pertence, por exemplo, ao Google, empresa de capital privado, resolver a qualquer tempo modificar suas políticas de acesso a seu banco de dados, muitas dessas informações podem ser perdidas ou comprometidas.

O mesmo pode ser dito sobre o WhatsApp. Este tem outro complicador que é o número de telefone celular pessoal agregado ao serviço, sem o qual seu funcionamento seria inviabilizado. Neste aplicativo em específico o *backup* dos dados também é atrelado a um número de telefone e geralmente é armazenado no servidor da empresa desenvolvedora desta solução digital, que neste caso é a Facebook Inc.

É preciso ponderar ainda sobre os dados de acesso a esses e-mails e aplicativos, ou seja, os usuários e senhas, que são elementos indispensáveis ao processo de verificação e autenticação de seus utilizadores. Esses deveriam ter um caráter impessoal, mas não é isso que ocorre, uma vez que, ao criar um e-mail para uma coordenação qualquer num provedor de e-mail não institucional genérico, geralmente esses dados só podem ser recuperados pelo usuário que detém os dados de confirmação de acesso.

Consequentemente, caso esses dados são perdidos ou extraviados, por demissão do prestador de serviço ou simplesmente por descuido do utilizador, dificilmente o acesso ao e-mail e seus dados serão recuperados. Em canais oficiais, o Departamento de Tecnologia da Informação da Universidade poderia recuperar tanto o acesso, quanto os dados armazenados.

Pode-se falar também sobre o uso dos dados armazenados nessas aplicações de terceiros. É público que nos termos de uso de serviços como os ofertados pelo Google, que eles podem usar suas informações por tempo indefinido (GOOGLE, 2019). Também consta que o Google rastreia suas atividades em *sites* e pode compartilhar suas informações com terceiros para fins de otimização e direcionamento de anúncios.

Muito dessa “informalidade” parece ser alimentada pelo imperativo moral comentado por Capurro (2017) que nos obriga a estar disponíveis o tempo todo, e isso parece levar ao aumento no uso dos telefones celulares inteligentes, os *smartphones*, os quais oferecem comodidades diversas para aqueles que optam por usar seus serviços agregados. Um bom exemplo disso é o *smartphone* com o sistema operacional *Android* do Google, por meio do qual o usuário tem acesso a dezenas de serviços gratuitos, entre eles o provedor de e-mail, o Gmail, que, de maneira integrada a todo o sistema operativo citado, parece oferecer copiosos recursos que facilitam o trâmite da informação e até frustra a vontade de usar o meio oficial da Universidade.

Diante da gama de possibilidades de uso dos aplicativos e dispositivos citados, é imperativo que questões de riscos e da magnitude desses riscos na recuperação e uso da informação na UFRPE, sejam levadas em consideração.

### 1.1 Problematização

Os aplicativos de mensagens instantâneas e os e-mails continuarão crescendo em ritmo acelerado, especialmente quando usados em dispositivos móveis, é o que mostram as tendências de mercado e consumo e é também o que se debate neste estudo. Frente a essa nova infraestrutura informacional, o contexto social, mostra evidências de novos processos de produção, busca, comunicação e uso de informação, num modelo socio técnico, uma abordagem que reconhece a interação entre as pessoas e a tecnologia nos locais de trabalho (WOODWARD, 1965) e que vem emergindo e assumindo um lugar de destaque no campo informacional das universidades.



Há muitas facilidades que tornam o WhatsApp um dos aplicativos para dispositivos móveis mais utilizados no mundo, entre elas suas características de comunicação instantânea e de *viralização* (ROCHA; PEREIRA; SOARES, 2017). Uma característica fundante desse aplicativo é a interatividade, e tal experiência de uso parece já começar a provocar a mudança de hábitos de uma política institucional e de controle de comunicação para um modelo pulverizado em conexões, característico da chamada sociedade pós-moderna. E, como toda a sociedade, as universidades públicas federais contemporâneas também, cada vez mais, tornam-se as universidades da mobilidade onde as tecnologias móveis passam a fazer parte de suas estratégias de comunicação da informação. O mesmo pode dito sobre os provedores de e-mail, como Gmail, Outlook e outros, de maneira que esses mesmos dispositivos móveis e aplicativos usados em prol do suprimento das necessidades da dita sociedade pós-moderna, também passaram a ser usados para gerir contas de e-mails diversas.

Na análise de Lemos (2002), o que está em jogo desde o começo de século XXI é o surgimento de uma conexão generalizada, iniciada com a popularização da internet na década de 80, e radicalizada com o desenvolvimento da computação sem fio, pervasiva e ubíqua, a partir da popularização dos telefones celulares, das redes de acesso à internet sem fio e da tecnologia *bluetooth*<sup>1</sup>. “Trata-se de transformações nas práticas sociais, na vivência do espaço urbano e na forma de produzir e consumir informação.” (LEMOS, 2002 p. 2). De acordo com esse autor, além da ampliação de modos de conexão, vemos a ampliação de trabalho cooperativos e dos computadores coletivos (*blogs, fóruns, chats, peer to peer, etc.*). Nessa interface das universidades públicas contemporâneas com as novas tecnologias de comunicação e informação, novas práticas substituem os processos formais de comunicação. Os telefones inteligentes têm sido utilizados com vários propósitos. Estudos de Katz, Aakhus (2002) já apontavam a sua utilização como instrumento imprescindível ao mundo do trabalho e como instrumento de mobilidade e rapidez na troca de informações.

Mas, gerir e disseminar informações, para recuperação e uso, pode não ser tarefa tão simples com a adoção dos celulares e dos aparelhos móveis na rotina de trabalho nas universidades. O contexto é parte ampla do processo informacional e todos sabem que os processos de produção, busca, coleta, disseminação e de uso de informação ocorrem

---

<sup>1</sup> O *bluetooth* é padrão de conexão por redes sem fio, mais usado para conectar equipamentos caseiros como impressoras, celulares, computadores.

dentro do contexto, mas não se sabe onde estão as suas fronteiras, onde esse contexto começa e termina.

O uso dessas novas tecnologias e dispositivos que as suportam, como o *smartphone*, para disseminar e recuperar informações na esfera pública, também introduziram novos desafios institucionais. É como bem colocou Lemos e Josgrilberg (2009): “o aumento de conexões resultantes da tecnologia móvel no país tem proporcionado diferentes oportunidades e desafios aos hábitos sociais e aos limites entre espaços públicos e privados.”

As diversas formas de mobilidade contemporâneas (de pessoas, de objetos, de informação, de produtos e de serviços) demandam esforços de compreensão por parte das universidades, configuradas em processos de informação e inseridas na sociedade dos fluxos planetários (CASTELLS, 2002). E o celular expressa a radicalização da convergência digital, transformando-se em um "teletudo" (LEMOS, 2002) para a gestão informacional do trabalho cotidiano dos servidores públicos.

Como observa Brasil (2018a, p. 8) “Os riscos existem independentemente da atenção que damos a eles.” Isso quer dizer que, seja na nossa vida cotidiana ou no espaço do trabalho, estamos imersos em ambiente de riscos e ameaças que, se não gerenciados, podem comprometer o alcance de objetivos (quando esses estão delineados).

Com base no exposto, o seguinte problema foi investigado no desenvolvimento desta pesquisa: **quais os riscos e qual a magnitude desses riscos na recuperação e uso da informação, devido a adoção de meios de comunicação não institucionais na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE?**

## 1.2 Objetivos

O objetivo geral desta pesquisa é analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE.

Os objetivos específicos são:

- I. Identificar os riscos que possam ter algum impacto nos processos de recuperação e uso da informação.
- II. Analisar a magnitude e o impacto dos riscos.
- III. Selecionar respostas aos riscos, por meio de controles e outras ações.

- IV. Propor ações para monitorar e coordenar os processos e os resultados do gerenciamento de riscos.

### 1.3 Justificativa e contribuições

Uma das contribuições deste estudo, ainda que indireta, diz respeito à análise ética da comunicação e da informação. Isto é, devido ao desejo de comunicar tudo a todos e a todo o momento, não estamos vendo claramente quais são os mecanismos políticos e os exercícios éticos individuais e sociais próprios que nos permitiriam tomar cuidado com os processos comunicativos atuais. Talvez assim poderíamos, em parte, tomar mais cuidado com a possibilidade de alguém se apoderar das informações da UFRPE. Isto é uma espécie de imperativo ético da era digital, que subjaz nas redes sociais digitais. Isso é o que podemos observar nos últimos anos com a transformação do telefone em *smartphone* ou do *personal computer* em *tablet*.

O desafio deste estudo consiste em conferir aos espaços institucionais de regulação do trabalho com a informação um significado às normas: o de proteção aos servidores públicos e à própria informação. Este estudo ilustra como os desafios éticos se impõem de forma diferenciada às áreas de domínio de atuação profissional.

Outra contribuição, mais direta deste estudo, diz respeito à gestão dos riscos do processo informacional, visando, principalmente, a recuperação e o uso das informações produzidas e disseminadas pelos servidores públicos da Universidade. Um fato ocorrido nesse ano de 2019 é o vazamento de informações sigilosas da operação Lava Lato, capturadas por Walter Delgatti Neto a partir do acesso a um aplicativo de troca de mensagens dos celulares do Procurador da República e coordenador da operação Deltan Dallagnol e de outros procuradores. O conteúdo das mensagens foi repassado ao jornalista Glenn Greenwald do site The Intercept Brasil, que, em parceria com o UOL, a Folha de S.Paulo, o blogueiro do UOL Reinaldo Azevedo, o jornal espanhol El País no Brasil, o BuzzFeed e a revista Veja, vem revelando desde junho de 2019 diálogos que teriam sido mantidos por procuradores da Lava Jato e pelo atual Ministro da Justiça e Segurança Pública, Sergio Moro, na época juiz da operação.

Não obstante, a gestão e o controle da aplicação dos recursos públicos com base em risco têm sido recomendações recorrentes do Tribunal de Contas da União (TCU), conquanto reconheça o fato de ser um desafio para a gestão das organizações públicas determinar o quanto de risco aceitar na busca do melhor valor para os cidadãos. Apesar de não ser nova a discussão sobre a necessidade de gerenciar riscos no setor público, isso

ainda é um paradigma a ser atingido, principalmente em se tratando dos riscos informacionais.

Ao tempo que adota padrões e boas práticas estabelecidos em modelos reconhecidos, esta pesquisa contribui no estabelecimento de uma abordagem sistemática, oportuna e estruturada para a gestão de riscos, que contribui para a eficiência e a obtenção de resultados consistentes e na introdução de uma cultura de gerenciamento de riscos.

#### 1.4 Estrutura da Dissertação

A dissertação está estruturada em quatro capítulos, sendo este o primeiro, com apresentação do tema, a descrição do objeto de estudo, a descrição do problema investigado e dos objetivos explorados. O segundo capítulo apresenta os temas da revisão teórica que sustentaram as análises. No terceiro capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos, com a caracterização da pesquisa, os procedimentos de coleta e análise dos dados. Posteriormente, mais dois capítulos: o quarto, com os resultados e análises; o quinto com as considerações finais, as limitações da pesquisa e a sugestão de novos estudos.

## 2 QUADRO TEÓRICO

O objetivo da teoria, segundo Martins e Theóphilo (2009) é o da reconstrução conceitual das estruturas objetivas dos fenômenos, a fim de compreendê-los e explicá-los. Este capítulo tem esse propósito.

### 2.1 A dimensão do processo informacional nas organizações

A *Web* tem se apresentado como um espaço inovador que congrega diferentes formas de inter-relação de pessoas, de fluxos de informação, em canais ou fontes diversas. As tecnologias de informação fazem parte do contexto, por estarem envolvidas nas práticas de informação e na expectativa dos atores concernente ao tipo de informação que se cria, busca, comunica e usa.

Atualmente, é quase unânime reconhecer que o que consistia em conectar-se por meio de um computador está mudando. Os aplicativos de comunicação se constituem na nova interface entre o mundo físico e o ambiente virtual e o “celular (aliás, é hoje um minicomputador multifuncional), praticamente tornou-se um controle remoto de acesso ao mundo.” (ROCHA; PEREIRA; SOARES, 2017, p. 187). As tecnologias móveis inauguraram a “era da conexão” como destaca Lemos (2002), e configuram novos dispositivos de mediação, assumindo as mais diversas formas e complexidades (como os *smartphones*), gerando um novo espaço comunicacional que é, por definição, híbrido em sua natureza (SILVA, 2006).

Segundo autores, entre eles Paraguai (2008), esse hibridismo tem fomentado a criação de novos produtos culturais que, por habilitarem simultaneamente os domínios espaciais digital e físico aos usuários potencializam a reconfiguração de relações espaciais e temporais, transformando noções de presença física e possibilidades de atuação. A possibilidade de conexão constante, característica dos dispositivos móveis atuais, permite a estabilidade da comunicação durante e independente de qualquer deslocamento físico dos usuários, enquanto as informações são acessadas ou transmitidas. Ou seja, esteja onde estiver, o indivíduo pode se comunicar de maneiras diversas (PARAGUAI, 2008).

A característica do espaço híbrido, na qual atuar significa coexistir em contextos distantes e atuais simultaneamente, segundo Silva (2006), esvanece os limites entre espaços virtuais e físicos. De acordo com esse autor, essa diluição de limites entre espaços

físicos e a possibilidade de compor com os informacionais sugere outras dimensões para a interação social. Silva (2006, p. 26) descreve um espaço híbrido como um local de comunicação, “caracterizado por três perspectivas descritas como espaços conectados, espaços móveis e espaços sociais”. Nesse espaço híbrido, denominado por Lemos (2002) de espaços informacionais, a pessoa continua atuando e presente em seu espaço físico enquanto as informações recebidas e transmitidas remotamente adicionam outras características a essa experiência fenomenológica.

De acordo com Capurro (2017), todas essas mudanças se referem não apenas a códigos ou regimes do espaço, tanto físico quanto digital, senão também a regimes de tempo. Tanto o professor quanto o servidor público administrativo, assim como outros profissionais nas universidades, atuam em uma base espacial e temporal que condiciona seus serviços. Pensemos, por exemplo, no tempo necessário para emitir uma declaração de vínculo para um acadêmico, elaborá-la, coletar as assinaturas necessárias para, finalmente entregá-la ao discente. Situação análoga ocorre sobre a perspectiva do tempo necessário para ir fisicamente até a Unidade Acadêmica buscar o documento.

Essas atividades e muitas outras exercidas nas organizações mudam com o advento do regime espacial e temporal, pois “uma característica desse novo regime é a primazia do presente que leva quase ao paroxismo a concepção linear do tempo como sucessão de instantes.” (CAPURRO, 2017, p. 54). Como observou Weiser (1991), as tecnologias mais profundas são aquelas que desaparecem. Elas se entrelaçam no tecido da vida quotidiana até se tornarem indistinguíveis. O desafio da gestão informacional passa pelo reconhecimento dessa era da conexão, com seus novos modos de disseminar e usar informação.

Capurro (2017) ressalta que o regime temporal do *cibermundo* não apenas se baseia nessa primazia do presente, como a põe como norma moral, isto é, como imperativo e valor social que se baseia no acesso instantâneo à informação, assim como em um regime de comunicação não menos instantâneo e deslocado do lugar em que nos encontramos fisicamente. “O novo imperativo moral nos obriga a estar acessíveis o tempo todo e em todo lugar, e a responder instantaneamente às mensagens digitais.” (CAPURRO, 2017, p. 54).

Essa transformação do código espaço-temporal mediante uma mudança do código tecnológico muda a vida laboral das pessoas, particularmente desde o ponto de vista de seus códigos sociais, econômicos, políticos e legais.

Capurro (2017) questiona o sentido das liberdades e das responsabilidades mútuas na era digital. A comunicação digital com seus recursos se hibridiza com as culturas e formas de trabalhar. Estamos no começo de uma reflexão interdisciplinar e intercultural que tem como objeto a informação e a comunicação e os ganhos e as perdas nos diversos aspectos do trabalho e formas de vida. E com isso ajudar a tomar consciência sobre os muitos modos e estruturas de comunicação, assim como, de modo mais geral, das formas positivas e negativas – com muitas possibilidades no meio – de apropriar-se de tais possibilidades ou, de deixar-se apropriar por elas.

Assim como nas ciências é possível questionar um paradigma que condiciona e fixa determinada maneira de interpretar os fenômenos naturais ou sociais, também é possível em relação às invenções tecnológicas, que também são ciência. Agir eticamente sobre essa mudança de jogo é pensar no significado de tal transformação. Isso é, de acordo com Capurro (2017), perguntar pelo sentido da liberdade ou, mais concretamente, das liberdades, e das responsabilidades mútuas na era digital.

No documentário *Privacidade Hackeada*, lançado globalmente em 24 de julho de 2019 pela Netflix, os diretores Karim Amer e Jehane Noujaim mostram que o tema é muito mais delicado do que se pode imaginar. Quando os jornais *The New York Times* e *The Observer* começaram revelar o que a *Cambridge Analytica* estava fazendo com os dados de mais de 70 milhões de usuários do Facebook, o mundo inteiro começou a entender o poder que empresas que trabalham com dados possuem. Todos os tipos de informações, das mais banais às mais íntimas foram utilizadas contra os próprios usuários e tiveram papel decisivo na eleição de Donald Trump, nos EUA, e na votação do Brexit, no Reino Unido, sem que ninguém soubesse ou tivesse autorizado isso.

### *2.1.1 O contexto informacional das organizações*

Este estudo compreende uma reflexão do contexto informacional das universidades públicas federais. O contexto informacional é social que, como defende Latour (2012), se caracteriza por elementos de natureza homogênea e de natureza heterogênea. A perspectiva do autor é o que ele chama de “sociologia das associações”, em contraponto à tradicional “sociologia do social”. Enquanto esta última se ocupa essencialmente de vínculos sociais, aquela outra, proposta por ele, busca relações que não são sociais por natureza. “O social não é simplesmente o coletivo das pessoas, não é meramente o conjunto dos indivíduos, mas as configurações que estão entre eles, as quais

fornecem uma estrutura para especificar ou descrever um contexto.” (PRESSER; SILVA; WERLANG, 2016, p. 186).

Olhar o contexto da sociologia das associações defendido por Latour (2012) numa abordagem social, é reconhecê-lo como um fenômeno que se direciona para a sociedade e que engloba pessoas e instituições que, juntamente com os elementos não humanos, compartilham informações e interagem uns com os outros, conformando, assim, um campo de informação (COOL, 2001).

O contexto informacional representa o arranjo típico dos estímulos de informação que as pessoas são expostas regularmente, os recursos de informação que usam rotineiramente (COOL, 2001). Nas organizações, a informação flui de pessoa para pessoa, de pessoa para máquina e de máquina para máquina. As fontes e os meios de disseminação são variados, tais como, intercâmbio eletrônico de dados, reuniões, e-mails, memorandos, telefones, relatórios, áudios, arquivos, jornais, boletins de notícias, bases de dados, sistemas informacionais, entre outros recursos e aplicativos de comunicação dos mais diversos. Esses canais oferecem os meios para uma organização se comunicar interna e externamente, de modo a atingir seus objetivos de negócios, a entrega de produtos e serviços (DURUGBO, 2011). São esses recursos de informação, com suas tecnologias de comunicação que as pessoas precisam recorrer ao se confrontar com um problema. Cool (2001) chamou tudo isso de campo de informação. Esse arranjo pode ser entendido como um fenômeno por meio do qual pessoas, instituições, sistemas informacionais e outros elementos não humanos compartilham informações e interagem uns com os outros.

É comum a muitos pesquisadores dividir esse contexto em ambiente externo e interno à organização. Ponjuán Dante (2007), por exemplo, declara haver um ambiente externo constituído pelos provedores e os usuários, assim como muitas das forças que guiam as ações organizacionais, tais como os fatores culturais, sociais, tecnológicos, políticos e econômicos. Na esfera interna estão elementos como a “infraestrutura, a cultura organizacional, a comunicação organizacional, as políticas, as pessoas e as tecnologias disponíveis.” (PONJUÁN DANTE, 2007, p. 36).

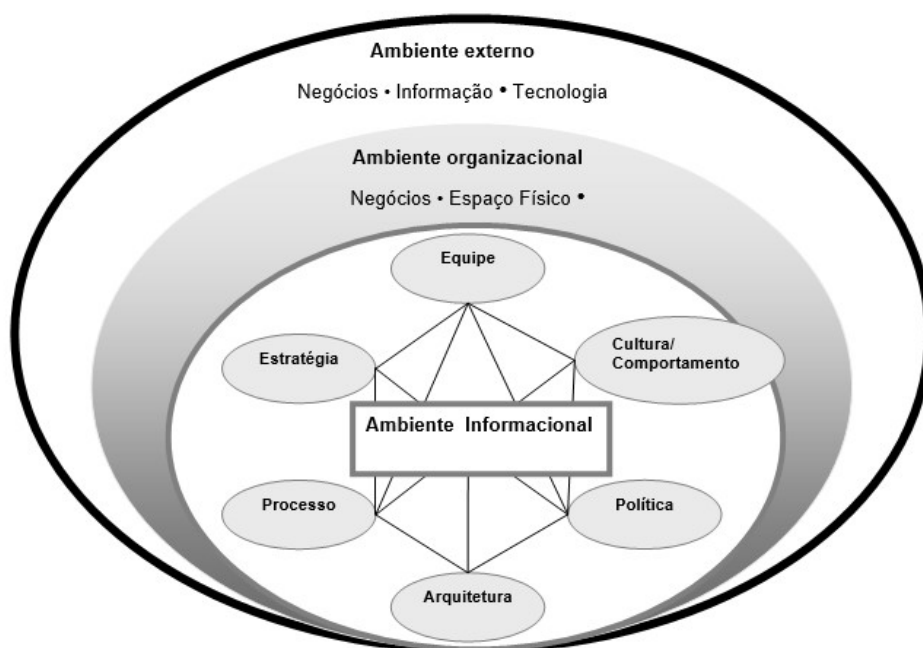
Uma concepção abrangente é a abordagem da “Ecologia da Informação”, desenvolvido por Davenport e Prusak (1998). Essa perspectiva considera o ambiente da informação em sua totalidade, os valores e as crenças organizacionais sobre informação (cultura em informação das pessoas), como as pessoas realmente usam a informação (comportamento em informação) e o que fazem com ela (gerenciamento da informação),



e, ainda as armadilhas que podem interferir no intercâmbio de informações (política da informação) e a descrição, não apenas da localização da física informação, mas também quem é o responsável por ela, para que é utilizada, a quem se destina e se está acessível (arquitetura da informação).

A abordagem holística desses autores ajuda a entender o ambiente informacional, os recursos de informação e, ademais, a maneira como as pessoas gerenciam a informação na execução de suas tarefas. O modelo consiste em três ambientes: o ambiente externo, o ambiente organizacional e o ambiente informacional, como se lê na Figura 1.

Figura 1 - Modelo ecológico para gerenciamento da informação



Fonte: Davenport e Prusak (1998, p. 51).

No que diz respeito ao ambiente externo, Davenport e Prusak (1998) chamam a atenção para que se observe o mercado de negócios, o mercado tecnológico e o mercado de informação. Os conceitos a seguir explicitam melhor as peculiaridades de cada tipo de mercado.

- a. Mercado de negócios. É integrado pelos órgãos reguladores e fiscalizadores, fornecedores, concorrentes, grupos de pressão externa (tais como sindicatos, imprensa, entidades de classe, sociedade organizada, conselhos profissionais). Também se refere aos aspectos sociais, culturais, legais ou demográficos, os quais podem afetar a capacidade de uma organização de gerenciar informações. Tais situações podem impor o tipo e a frequência de informações que a organização

necessita, e, principalmente, podem capacitar a organização para prever mudanças no seu setor de atuação por meio da informação que coleta.

- b. Mercado tecnológico. Diz respeito às tecnologias de operação das atividades e, também, às tecnologias de informação e comunicação, que como já dito anteriormente, fazem parte do contexto por estarem envolvidas nas práticas de informação e na expectativa dos atores concernente ao tipo de informação que se cria, busca, comunica e usa. Este analisa o impacto das tecnologias no ambiente informacional da organização, possíveis alterações tecnológicas, acesso às fontes de tecnologia, parcerias, licenciamentos, transferência ou compra de tecnologia, bem como a seleção das tecnologias mais adequadas ao uso.
- c. Mercado de informação. Trata-se de avaliar a confiabilidade das fontes de informação, identificar as informações relevantes, adotar meios éticos de coletar informações e estratégias seguras de disseminar e armazenar informações.

Continuando com o arquétipo da ecologia da informação de Davenport e Prusak (1998), para fins deste estudo, é importante destacar na Figura 1, três componentes do ambiente informacional: política, cultura e comportamento e processo (embora, como se lê na Figura 1, os autores destacam também a arquitetura, a equipe e a estratégia).

Como o principal objetivo deste estudo é analisar os riscos no uso de meios de comunicação não institucionalizados na gestão e recuperação da informação numa Unidade Acadêmica da UFRPE, o foco será mantido sobre esses três elementos apenas, pois, são eles os principais atores envolvidos na conjuntura sobre o qual esse estudo está alicerçado. Cada um deles será mais bem detalhado nas seções seguintes, assim como a motivação para sua escolha.

### *2.1.2 Política da informação*

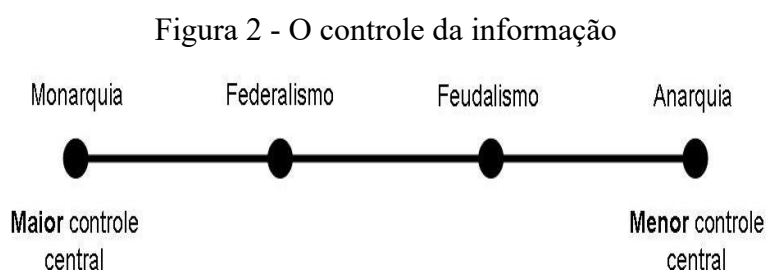
Chaui (1995) define política como o arranjo de diretrizes de uma organização. Isto é, formas estruturadas de gestão organizacional de uma atividade específica, tais como a política de informação. A política de informação, por sua vez, é o conjunto de leis e regulamentos que estabelecem procedimentos e orientações relativas à criação, ao armazenamento, à disseminação e ao uso da informação (BRAMAN, 2006).

Davenport e Prusak (1998) afirmam que, em praticamente todas as organizações, a informação é influenciada pelo poder, pela política e pela economia. Para lidar com a política da informação, nesse caso, é preciso lidar com a hierarquia da organização, com os jogos de poder e com outras disputas pela informação. Essa política, dizem os autores,

permanece “fora de discussão” em muitas organizações, mesmo que em todas elas vigore algum modelo implícito de poder informacional. Isso posto, a política da informação é o componente que envolve o poder proporcionado pela informação e as responsabilidades da organização (neste estudo, das universidades) em seu gerenciamento e uso. Algumas organizações estabelecem uma política, podem centralizar o controle da informação ou empregar técnicas para promover o seu acesso, envolvendo mais pessoas no processo decisório.

Estratégias que levem à informação e à tecnologia da informação, evidentemente predis põem organizações a arranjos políticos específicos e, nesse caso, podem ser utilizadas tanto para distribuir o poder como para centralizá-lo. A escolha estratégica é baseada em vários fatores técnicos relacionados à necessidade de segurança da informação, como: o tamanho da organização, a natureza de sua atividade, a estrutura organizacional, a complexidade de seus produtos, a diversidade de seus clientes e mercados, a intensidade dos órgãos reguladores e fiscalizadores. Mas, a essência da estratégia adotada é formada por quem faz a escolha e pelas consequências que essas escolhas determinam (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Davenport e Prusak (1998) apresentam modelos de gerenciamento da informação, relacionados à política informacional – federalismo, feudalismo, monarquia e anarquia – sendo que cada qual pode ser o ideal para um tipo de organização. Eles formam a evolução de uma política mais controlada ou de menor controle central, conforme se explicita na Figura 2.



Fonte: Davenport e Prusak (1998, p. 92)

A monarquia, expressando o maior controle central como representado na Figura 2, descreve uma organização que centraliza e controla a maior parte das informações, especifica aquelas que são importantes e, até mesmo, procura controlar a maneira como a informação é interpretada.

No federalismo, há consenso e negociação entre as diversas unidades organizacionais sobre o uso da informação. Esse modelo enfatiza que apenas poucos elementos precisam ser definidos e administrados centralmente, enquanto o restante pode ser administrado pelas unidades locais.

No feudalismo, cada unidade, departamento ou setor da organização define as suas necessidades de informação e compartilha-as, de modo limitado, com o restante da organização. Nesse modelo, que segundo Davenport e Prusak (1998) é muito comum no gerenciamento da informação, cada unidade vive em castelos isolados.

Nas universidades, é muito comum, cada grupo de pesquisa, ou laboratórios, criar suas próprias bases de dados. No Reino Unido, os financiadores de pesquisa estão tomando medidas para melhorar a gestão dos dados de pesquisa e enfatizar o valor do compartilhamento dos seus resultados, incluindo os dados (RESEARCH COUNCILS UK, 2011). Nesses países, os órgãos de fomento estão exigindo um plano de gerenciamento de dados como parte de um pedido de financiamento. Isso significa, como sinalizam Cox, Pinfield e Smith (2016), que os pesquisadores devem ajustar os seus projetos de pesquisa às políticas mandatórias de suas instituições e dos órgãos de fomento, assegurando tanto a integridade da pesquisa quanto o seu potencial de replicação. Com isso, pretende-se evitar a duplicação de esforços na coleta dos mesmos dados, possibilitando que outros pesquisadores se beneficiem de dados previamente coletados e os interpretem em outros contextos, com novas perspectivas e objetivos (PRESSER; SILVA, 2018).

Também no Brasil, a Fundação do Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), exige um Plano de Gestão de Dados como um componente obrigatório na fase de submissão de projetos daquela instituição. Além disso, destacam-se boas práticas isoladas, como o Caderno de Laboratório do Instituto de Ciências Biomédicas da Universidade de São Paulo, lançado em 2017 (NAOE, 2017).

Mas, na ausência de repositórios de dados nacionais abrangentes, no Brasil é imputada às instituições a responsabilidade de encontrar maneiras de gerenciar, compartilhar e preservar dados de pesquisa (PRESSER; SILVA, 2018). A questão que pode ser posta em razão dessa visão é, segundo os autores, como isso se traduzir em um serviço a ser prestado.

Organizações com características feudais, geralmente, não planejaram explicitamente essa política e não entendem bem suas consequências em relação à segurança e ao compartilhamento da informação. O feudalismo informacional pode não

ser tão saudável como o federalismo, mas às vezes é apropriado. Se a organização é dividida em unidades ou áreas que têm diferentes produtos, diferentes clientes, diferentes medidas de desempenho e diferentes formatos para quase todas as informações relevantes, não há necessidade de compartilhamento. Um ponto forte dessa política, nesse caso, é que as unidades podem adaptar melhor suas informações às necessidades de seus negócios. Porém, quando o feudalismo não se adapta às necessidades de uma organização, pode causar sérios danos, observam Davenport e Prusak (1998). A não consideração das questões mais amplas dos negócios impede a operação em processos integrados.

Na anarquia, indicando o menor controle central, as pessoas gerenciam suas próprias informações, frequentemente assumindo ou se expondo aos seus próprios riscos. Costuma emergir quando abordagens mais centralizadas falham, quando os meios institucionalizados não funcionam ou são precários, ou quando nenhum alto executivo percebe a importância da informação comum, segura e confiável para toda a organização (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

A anarquia, – quase sempre não intencional, mas surpreendente comum – é a causa de atrasos de relatórios e da impossibilidade de gerenciar a informação necessária. A anarquia tornou-se uma possibilidade com o advento da era digital e do uso das tecnologias de comunicação móveis. As pessoas, dentro de seus departamentos, descobriram que podem administrar seus próprios bancos de dados e moldar as informações de acordo com suas próprias necessidades. Em quase todas as organizações de modelo anarquista, que Davenport e Prusak (1998) caracterizam como ambientes organizacionais que não possuem um modelo dominante de gerência da informação, trabalhadores do conhecimento, como cientistas, programadores, projetistas, consultores, entre outros, cuida de si próprio em termos de informação. Nesse caso, segundo os autores, os administradores se sentem impotentes para evitar que cada profissional crie seu próprio ambiente informacional. Davenport e Prusak (1998) apresentam ainda dois modelos de política da informação baseada no mercado:

- a. Utopias tecnocráticas: em que se admite que a tecnologia resolverá todos os problemas de gerenciamento informacional.
- b. Táticas de política e economia: são abordagens alternativas do dia-a-dia, que podem fortalecer ou enfraquecer os modelos políticos da empresa. Às vezes são explícitas, mas muitas vezes operam nos bastidores. Incluem comportamentos como troca, vazamento, intermediação e utilização seletiva da informação.

Conclui-se, portanto, que a política de informação perpassa por um histórico evolutivo, e pressupõe um conjunto de princípios que compreendem o acesso, a disseminação e uso da informação. Certamente, tem uma relação forte com cultura organizacional, tema discutido a seguir.

### *2.1.3 Cultura e comportamento em relação à informação*

Davenport e Prusak (1998) identificam dois fatores relacionados e importantes no ambiente informacional: cultura e comportamento. Enquanto o comportamento envolve atos individuais, a cultura abrange grupos, em particular os valores e as crenças desse grupo. O comportamento em relação à informação, positivo ou negativo, forma a cultura informacional de uma organização. Para Davenport e Prusak (1998), a cultura das pessoas em informação expressa o comportamento e as atitudes relativo a coleta, disseminação e uso de informação. Ou seja, a questão, para esses autores é saber se as pessoas usam informação de fontes confiáveis, se tomam decisões com base em informações e se usam a informação somente para fins de controle.

A cultura, nesse sentido, pode ser aberta ou fechada, orientada por fatos ou baseada na intuição ou em rumores, controlada ou autorizada, de enfoque interno ou externo, aceitação ou rejeição da tecnologia da informação. Refere-se ao modo como as pessoas lidam com a informação. Inclui a busca, o uso, a troca, o acúmulo e até mesmo o ato de ignorar as normas e as políticas institucionais, ou até mesmo ignorar ou evitar a informação (JOHNSON, 2003).

As considerações de Davenport e Prusak (1998) apontam no sentido de que tecnologias são de pouca ajuda se as pessoas não estiverem predispostas a usarem ativamente a informação. É o uso da informação, não sua simples existência, que ajuda os profissionais a tomarem decisões melhores sobre produtos, clientes, resultados. O que os autores ressaltam é que construir ou mudar uma cultura em informação é o ponto crucial do processo de gerenciamento da informação. Essa cultura determina se os envolvidos valorizam e protegem a informação, se a compartilham por meio de barreiras organizacionais e se a capitalizam nos negócios da organização.

Davenport e Prusak (1998) identificam três espécies de comportamento ligadas à informação que melhoram o ambiente informacional de uma organização. Em primeiro lugar, o compartilhamento da informação como o ato voluntário, de colocar a informação à disposição dos outros, em benefício da organização. Não deve ser confundido com a

distribuição de informações de maneira estruturada. O compartilhamento voluntário, implica vontade. Aquele que compartilha a informação pode passar uma informação adiante, mas não é obrigado a isso.

Porém, para Davenport e Prusak (1998) chamam a atenção sobre os cuidados com a disseminação de informações não autorizadas. Evidentemente, não se pode divulgar informações reservadas, confidenciais a quem não está autorizado a recebê-las. Trocas em excesso podem tornar-se um problema ao invés de solução. Para compartilhar as informações de modo efetivo, a política de informação deve estabelecer que tipo de informação compartilhar e com quem.

Davenport e Prusak (1998) apontam a importância de entender as subculturas existentes, como diferenças entre os profissionais de marketing e de produção. Por exemplo, no gerenciamento de pedidos, a equipe de compras e de logística devem compartilhar informações, mas as pessoas desses setores podem não querer compartilhá-las, mesmo que haja uma orientação para fazê-lo. Elas podem, por exemplo, pensar nas consequências negativas que as informações podem ter para elas ou para o setor onde trabalham, podem suspeitar daquilo que o receptor fará com as informações, podem pensar que estão gastando muito tempo com o processo informacional. Assim, para que o comportamento mude na direção certa, é preciso que a estrutura política também mude. Os funcionários, muitas vezes, são proibidos de revelar informações da organização, mas as regras para a utilização adequada da informação não são explícitas e tampouco claras.

O segundo comportamento em informação das pessoas é alusivo à sobrecarga da informação, e, desse modo, consiste no compromisso e na habilidade de transmitir a informação de um modo que estimule as pessoas certas a reconhecê-las e utilizá-las. Embora os fornecedores de informação vejam o acesso como objetivo principal, isso não é o suficiente. Temos acesso a uma quantidade enorme de informações que supera muito nossa capacidade de atenção. Isso pressupõe, segundo Davenport e Prusak (1998), oferecer contexto à informação, adequando o estilo, escolhendo o meio certo, para cada usuário específico.

E o terceiro comportamento em informação é vinculado ao problema dos significados múltiplos. Para reduzir os significados múltiplos de termos, Davenport e Prusak (1998) recomendam a criação de categorias de informação para que sejam usadas por outras pessoas da empresa. É útil fixar-se, o máximo possível, a um único termo com um único significado. Ex: fornecedor é o mesmo que parceiro? Para alguns, fornecedores

podem não ser parceiros, mas sim, clientes, então, o ideal é fixar um significado único e categorizado, de modo a evitar distorções no repasse da informação.

De um modo geral, as organizações, aqui incluindo as universidades, não têm abordado explicitamente o comportamento informacional. Um dos motivos, segundo Davenport e Prusak (1998), é o sentimento negativo, de controle, que subjaz. Poucas organizações, observam os autores, têm procedimentos específicos quanto aos aspectos confidenciais das comunicações, digitais, eletrônicas ou em papel. Se os funcionários estiverem cientes do que constituem, as políticas de informação e comunicação podem ser mais libertadoras do que controladoras. Introduz uma cultura informacional mais aberta e confiável.

#### *2.1.4 Gerenciamento da informação*

A importância da gestão e, posteriormente, o reconhecimento do valor da informação para as organizações tem sido destacada nas teorias organizacionais das últimas décadas, com enfoques que visam ajustar e aliar as atividades gerenciais e organizacionais e os processos informacionais (DRUCKER, 1994; MINTZBERG, 1999), fornecendo, assim, um contexto para as práticas de gestão da informação. Tendo essas acepções como referência inicial, os autores da área definem gestão da informação como a aplicação de princípios de gestão para a aquisição, organização, controle, disseminação e uso de informações para o funcionamento eficaz das organizações de todos os tipos (LE COADIC, 2004; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; CHOO, 1998; MCGEE; PRUSAK, 1994).

Em sentido geral, a gestão da informação cuida dos processos intermediários, executados entre a origem e a utilização da informação: a coleta, a organização, o armazenamento, a recuperação, os produtos e serviços de informação, a disseminação e uso (LE COADIC, 2004; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; CHOO, 1998; MCGEE; PRUSAK, 1994).

Conforme Black e Brunt (1999), as atividades de serviço de inteligência, que segundo eles, precedem a tecnologia dos computadores e das redes de computadores, são reconhecidas como pioneiras nas atividades de gestão da informação. Normalmente, no decorrer da execução das atividades organizacionais é gerado, registrado, recebido e disseminado um significativo volume de informações. Registradas em documentos ou armazenadas em suportes eletrônicos e digitais, (e na mente dos funcionários), essas

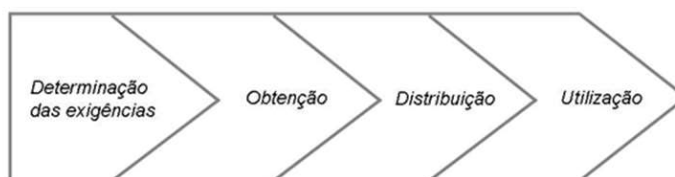


informações requerem organização, visando sua recuperação e uso. Gestão da informação diz respeito ao gerenciamento do conteúdo informacional armazenado, mas também a todas as etapas, desde a origem da informação, até seu uso.

Em geral, o processo de gestão da informação compreende várias etapas, passando pela identificação das necessidades de informação e das fontes, até seu uso e dos efeitos resultantes desses usos nas atividades dos usuários (LE COADIC, 2004). Valentim *et al.* (2008) definem gestão da informação como as ações relativas à identificação de necessidade informacionais, coleta, filtragem, análise, organização, armazenagem e disseminação, “objetivando apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo.” (VALENTIM *et al.*, 2008, p.187).

A Figura 3 ilustra o processo de gerenciamento da informação proposto por Davenport e Prusak (1998).

Figura 3 - O processo de gerenciamento da informação



Fonte: Davenport e Prusak (1998, p. 175)

Na representação de Davenport e Prusak (1998), o acionamento do processo informacional se inicia com a determinação das exigências (ou identificação das necessidades de informação). Os autores destacam o papel relevante dos analistas de informações, profissionais treinados para esta finalidade e que dominam as técnicas de busca e conhecem as fontes, quer sejam estruturadas ou não estruturadas, formais ou informais, documentais ou computadorizadas. “Os sistemas, os serviços e os produtos de informação destinam-se a responder as necessidades de informação de usuários múltiplos e diversificados, que darão à informação que obtiverem, usos multiformes.” (LE COADIC, 2004, p. 110). Um serviço de informação orientado para o usuário ressalta explicitamente as necessidades de informação dele, e o *design* de apresentação da informação coloca-o numa posição central.

A obtenção ou coleta consiste em localizar a informação desejada, podendo ser proveniente de fonte interna ou externa, como já visto no modelo de ecologia da

informação de Davenport e Prusak (1998). Para os autores, obter informações é um processo ininterrupto e consiste em exploração do ambiente informacional (Figura 1), classificação e organização, além de sua apresentação em produtos e serviços. Esses mesmos autores também destacam o papel do elemento humano na coleta de informações, fazendo referência aos analistas de informações humanos, peças-chave dessa etapa. No âmbito das organizações públicas, Manfredi-Sánchez (2017, p. 355) conclui que muitas vezes o “o profissional da informação atua como intermediário, tradutor do discurso burocrático em uma série de mensagens que informam, avaliam e favorecem a compreensão do sistema administrativo.” Por exemplo, a documentação está no centro do processo de compras públicas. Os servidores públicos que executam o processo de compras que se comportam de forma desviante passam a ser objeto das sanções com objetivo de normalização, como previsto na Lei 8.666/93, no seu art. 14. Motta (2010, p. 94) concluiu que “[...] as aquisições públicas federais brasileiras não estão calcadas no resultado, mas no cumprimento estrito do rito legal.” Os servidores públicos naturalmente priorizam a legalidade e a isonomia, em detrimento de quaisquer outros princípios, tais como o da razoabilidade ou da eficiência. Como observou Motta (2010, p. 116), “a combinação e a interpretação rígida desses princípios tem levado à formação e à consolidação de uma cultura de punição severa de qualquer descumprimento ritualístico, não existindo o mesmo rigor em relação ao resultado alcançado.”

Davenport e Prusak (1998) dão destaque ainda às fontes de informações. Dentre os tipos de fontes, citam: especialistas externos, ou seja, publicações e fontes formais; fontes humanas confiáveis, a saber, especialistas em determinados campos; boatos internos, que podem refletir situações e ocorrências na própria organização.

Na distribuição da informação, Davenport e Prusak (1998) salientam a apresentação (ou formatação) das informações como parte do processo, relacionada aos produtos e serviços de informação oferecidos. Na visão ecológica da informação, alguns fatores impactam nessa fase: arquitetura informacional, a política da informação e o investimento tecnológico. As tecnologias possibilitam passar dos recursos mais estáticos da comunicação da informação para processos dinâmicos e colaborativos. No essencial, a gestão da informação parecia mais com um gerenciamento de estoques de informação, com baixos níveis de rotação. A era da comunicação digital e das tecnologias móveis, impõe mudanças que agora se trata de gerenciar fluxos ininterruptos de informações, e, em meio disso, identificar e armazenar as mais relevantes (MANFREDI-SÁNCHEZ, 2017).

Segundo Le Coadic (2004), a distribuição consiste em assegurar o intercâmbio de informações. Podemos concluir com Le Coadic (2004) que informação só interessa se circula e que a comunicação é, portanto, o processo intermediário que viabiliza a troca de informações entre as pessoas. A comunicação, na perspectiva da gestão da informação é um processo no qual a informação é o produto (LE COADIC, 2004).

Uso da informação é a razão de ser do processo informacional. A utilização da informação fornece os subsídios, inclusive, para melhorar consideravelmente outras etapas do processo. Segundo Le Coadic (2004), uso é o objetivo final de um serviço de informação ou de um sistema de informação e deve ser pensado em termos dos resultados de uma decisão tomada com base em informação. Ou seja, a informação é o produto do processo informacional e deve ser pensado, com responsabilidade - de quem produz, dissemina e usa-nos efeitos do seu uso na vida das pessoas, das organizações e da sociedade.

## 2.2 Gestão de riscos

Esta seção destaca a importância da gestão de riscos para apoiar os agentes da governança a realizar a *accountability*<sup>2</sup> pública, isto é, assistir os gestores públicos no cumprimento de suas responsabilidades de gerar, preservar e entregar valor público à sociedade. A gestão de riscos “compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco.” (BRASIL, 2018b, p. 19). A gestão de riscos melhora as informações para o direcionamento estratégico e para as tomadas de decisões de responsabilidade da governança, contribui para a otimização do desempenho na realização dos objetivos de políticas e serviços públicos, ademais prevenir perdas e auxiliar na gestão de incidentes e no atendimento a requisitos legais e regulamentares (BRASIL, 2014). Essas atividades envolvem responsabilidades de pessoas, cargos e funções em todos os níveis da organização.

Risco é o efeito da incerteza sobre os objetivos da organização (ABNT, 2009) e de acordo com Brasil (2014), abrange eventos positivos, com o potencial de agregar valor, e negativos, com o potencial de destruir valor. De acordo com a Instrução Normativa N° 01 de 2016, Art. 2º, do Ministério do Planejamento (2016):

---

<sup>2</sup> *Accountability* é um termo da língua inglesa que pode ser traduzido para o português como responsabilidade com ética e remete à obrigação, à transparência, de membros de um órgão administrativo ou representativo de prestar contas a instâncias controladoras ou a seus representados

XIII – risco: possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade;

XIV – risco inerente: risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto;

XV – risco residual: risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco.

Atualmente, um conceito amplamente aceito para “risco” é defini-lo como a quantificação e qualificação da incerteza (COSO II, 2016). Todas as organizações enfrentam incertezas, e o desafio de sua administração é determinar o nível de incerteza que a organização está preparada para aceitar, na medida em que se empenha em agregar valor para as partes interessadas (COSO II, 2016). O gerenciamento de riscos corporativos não apenas possibilita identificar, avaliar e administrar riscos diante de incertezas, como também integra o processo de criação e preservação de valor.

Além de ser capaz de identificar eventos em potencial, o processo de gerenciamento de riscos se alinha com o apetite a risco da organização e, ainda, possibilita um nível razoável de garantia em relação à realização dos seus objetivos. Apetite a risco é a quantidade de risco que uma organização está disposta a aceitar na busca de seus objetivos (INTOSAI, 2007 apud BRASIL, 2014), ou, de acordo com a ABNT (2009), a quantidade e também o tipo de riscos que uma organização está preparada para buscar, reter ou assumir.

O gerenciamento eficaz de riscos, em geral, atende às expectativas legais, regulatórias e societárias, além de criar as condições para que a organização responda melhor e se adapte aos problemas que interrompem um evento, atividade ou processo (IFAC, 2015). A chave para garantir uma gestão eficaz e integrada do risco, conforme recomenda a IFAC (2015), é o emprego de uma estrutura de gestão de risco devidamente alicerçada, como parte integrante do sistema de gerenciamento da organização. Se isso contiver os elementos necessários, apropriados e que funcionem de forma eficaz, ajuda a garantir que o risco gerido em todos os momentos crie o máximo de benefícios para toda a organização.

O que se lê nas orientações da IFAC (2015), é que nem o gerenciamento de riscos nem o controle interno são objetivos neles mesmos, em vez disso, eles são parte integrante da configuração e realização dos objetivos da organização. Essa orientação baseia-se na premissa de que o controle interno é mais bem alcançado quando é considerado parte do

processo de gerenciamento de riscos. Isso está em acordo com a definição amplamente aceita de gerenciamento de risco - coordenação de atividades para dirigir e controlar uma organização em relação ao risco – da Norma ISO 31000, que incorpora o controle interno como parte do processo de gerenciamento de riscos.

O Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway<sup>3</sup> (COSO GRC, 2004) faz um argumento semelhante, alegando que, com a estrutura do gerenciamento de risco corporativo, a organização incorpora a estrutura de controle interno e avança para um processo mais completo de gerenciamento de riscos. Essa é uma perspectiva aplicável a todas as organizações, independentemente de seu tamanho ou estrutura, privada ou pública, desde que queiram melhorar a maneira como gerenciam os riscos.

### *2.2.1 Modelos de gestão de riscos*

Embora seja algo recente no Brasil, a implementação da gestão de riscos no setor público já está em curso há algum tempo em países europeus, como por exemplo, na Inglaterra, que desde 1990 implementou políticas de gestão de riscos em suas instituições com a finalidade de aumentar o empreendedorismo no setor público.

No Brasil, o pioneirismo em medidas nesse sentido vem do Tribunal de Contas da União (TCU). De acordo com Brasil (2014), no início dos anos 2000, o TCU passou a enfatizar a fiscalização e a avaliação de programas de governo e adotou a auditoria operacional como instrumento mais adequado para esse tipo de fiscalização. A partir de 2009, passou a enfatizar a avaliação de controles internos como mecanismo de resposta aos riscos de não sucesso de programas públicos, inclusive adotando o COSO II (*Enterprise Risk Management - Integrated Framework*) como modelo para seus trabalhos (BRASIL, 2014).

Ademais, o Acórdão 2585/2012-TCU-Plenário enfatizou a necessidade de dar transparência ao plano estratégico institucional e de TI, de identificar claramente os processos críticos de negócio e designar os gestores de sistema de informação que dão suporte a esses processos, e de promover melhorias na gestão de pessoas de TI (BRASIL, 2012). Além disso, também recomendou à Secretaria do Orçamento Federal que sejam definidos critérios práticos de alocação de recursos públicos para tecnologia da informação, considerando métricas de risco, eficácia e efetividade da aplicação desses

---

<sup>3</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

recursos, bem como os planos de melhoria de governança de tecnologia da informação das instituições com maiores riscos.

Em 2017, a gestão de riscos abrangeu todas as entidades do setor público no âmbito do Índice Geral de Governança do Setor Público (IGG), incluindo o TCU. Neste mesmo ano o TCU aprovou sua Política de Gestão de Riscos (PGR) e vem adotando ações para implementá-la (BRASIL, 2018b).

Os três principais modelos de gerenciamento de riscos citados por Brasil (2018a; 2018b) são: COSO, ISO 31000 e do programa de gestão de riscos do governo do Reino Unido, o *Orange Book*.

I - O modelo de gestão de riscos da COSO representado na Figura 4 tem o propósito de fornecer uma estratégia de fácil utilização pelas organizações para avaliar e melhorar o gerenciamento de riscos.

Figura 4 - Modelo de Gestão de Riscos COSO



Fonte: Brasil (2018b, p. 29).

Como mostra a Figura 4, é apresentado na forma de uma matriz tridimensional, “demonstrando uma visão integrada dos componentes que uma administração precisa adotar para gerenciar riscos de modo eficaz, no contexto dos objetivos e da estrutura em uma organização.” (BRASIL, 2018b, p. 29).

- a. A face superior do cubo indica as categorias de objetivos que são comuns a todas as organizações, e que a gestão de riscos deve fornecer segurança razoável para seu alcance.
- b. A face frontal indica os componentes que devem estar presentes e em funcionamento para que a gestão de riscos seja eficaz. Esses componentes, ou ações, foram derivados da maneira ideal como uma administração deveria conduzir o negócio de uma organização.
- c. A face lateral representa a estrutura da organização, incluindo unidades, áreas, funções, processos, projetos e todas as demais atividades que concorrem para a realização de seus objetivos, em todos os níveis.

Os componentes de gerenciamento de riscos, de acordo com Brasil (2018b), devem estar presentes e em funcionamento em cada uma dessas áreas, funções e atividades, na proporção requerida pelos seus riscos, com base em julgamento da administração. O modelo COSO passou por uma reformulação e, a versão final, publicada em junho de 2017, com seu nome oficial pode ser visto na Figura 5.

Figura 5 - Gerenciamento de riscos corporativos - integrado com estratégia e desempenho



Fonte: COSO (2017 apud BRASIL, 2018b p. 30).

Como pode ser observado na Figura 5, revisão atualiza os componentes, adota princípios, simplifica definições, enfatiza o papel da cultura e melhora o foco no valor: como as organizações criam, preservam e entregam valor, inserindo, de acordo com Brasil (2018b) o gerenciamento de riscos em três dimensões fundamentais:

- a. a missão, a visão e os valores fundamentais;
- b. os objetivos estratégicos e de negócios;
- c. o desempenho organizacional.

Isso quer dizer que o modelo passa a integrar o gerenciamento de riscos com outros processos organizacionais, sobretudo os processos de governança, de definição da estratégia, dos objetivos e de gestão do desempenho. Indo além da tradicional aplicação do gerenciamento de riscos aos vários níveis da organização, o novo modelo explora o papel do risco na seleção da estratégia, tornando ainda mais claras “as responsabilidades da governança e da alta administração no seu papel de supervisionar e no seu dever de se envolver no processo de gerenciamento do risco corporativo de modo efetivo” (BRASIL, 2018b, p. 31).

O modelo revisado reduz os componentes do gerenciamento de riscos de oito para cinco:

- a. Governança e cultura
- b. Estratégia e definição de objetivos
- c. Desempenho
- d. Revisão e correção
- e. Informação, comunicação e reporte.

II - Criada em 2009, a ISO 31000 estabelece princípios e orientações genéricas sobre gestão de riscos. Tais princípios e diretrizes não concorrem com outras normas sobre gestão de riscos em áreas específicas e podem ser aplicados em pequenas e grandes organizações públicas e privadas a gerir de modo eficaz os riscos associados a suas operações (ABNT, 2009). Isso porque ela funciona como uma ferramenta auxiliar, especialmente por sua característica genérica. Seu framework universal torna possível o gerenciamento de processos de diversos tipos de riscos de qualquer organização de qualquer segmento independentemente do tamanho.

Os princípios e diretrizes da ISO 31000 são considerados alicerces na construção de um modelo de gerenciamento de risco eficiente e servem como guia mestre em matéria de gestão de riscos. A lógica da ISO 31000 é simples e estrutura-se em três partes fundamentais inter-relacionadas: os princípios, a estrutura e o processo de gestão de riscos.

III - O programa de gestão de riscos do governo do Reino Unido – o Orange Book, foi a principal referência do programa de gestão de riscos do governo do Reino Unido, iniciado em 2001. Por ter sido desenvolvido especificamente para o setor público e por tratar-se de ferramenta com a mesma finalidade pretendida pelo TCU (avaliar a gestão de riscos e identificar oportunidades de melhoria), o modelo, como ilustrado na Figura 6 foi



considerado no desenvolvimento da base conceitual do modelo de avaliação da maturidade em gestão de riscos do TCU.

Figura 6 - Modelo de avaliação da gestão de riscos do Reino Unido



Fonte: UK (2009 apud BRASIL, 2018b, p. 34).

O modelo tem como vantagens, além de ser compatível com padrões internacionais de gestão de riscos, “introduz e trata esse tema complexo de forma simples e abrangente.” (BRASIL, 2018).

Os modelos da COSO II e da ISO 31000, que vieram após o *Orange Book*, compartilham semelhanças diversas entre si, a exemplo de seus princípios fundamentais, como a identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos, presentes em todos, mesmo que de maneiras peculiarmente citadas.

Mesmo diante dessa variedade de modelos de gestão de riscos, sem governança nenhum deles será capaz de atender as demandas de uma instituição e seus gestores: regras, normas e ações precisam ser estruturadas, sustentadas, regulamentadas e responsabilizadas.

### 2.2.2 Governança pública

O sistema de gestão de riscos e de controles internos é um dos importantes componentes de um sistema de governança. Quando se fala em governança, dois tipos básicos de atores estão envolvidos: principal e agente (Figura 7). No setor público, esses atores se manifestam de acordo com o parágrafo único, do art. 1º, da Constituição Federal

de 1988: “Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição” (BRASIL, 2014, p. 43).

Figura 7 - Relação principal-agente em um modelo direto de interação



Fonte: Brasil (2014, p. 43).

Infere-se que, de acordo com Dallari (2005), no contexto público, a sociedade é o “principal”, pois compartilha as percepções de finalidade e valor e detêm o poder social, podendo exercê-lo de forma conjunta e ordenada por meio de estruturas criadas para representá-la. Complementarmente, segundo o autor, “agentes”, nesse contexto, são aqueles a quem foi delegada autoridade para administrar os ativos e os recursos públicos, enfim, autoridades, dirigentes, gerentes e colaboradores do setor público (Figura 7). E assim, principal e agentes, no exercício de suas atribuições, podem se relacionar com outras partes interessadas de modo a criar um contexto para o desenvolvimento social.

O sistema de governança reflete a maneira como diversos atores se organizam, procedem e interagem. Envolve, portanto, as estruturas administrativas (instâncias), os processos de trabalho, os instrumentos (ferramentas, documentos etc.) e o fluxo de informações, que interessa neste trabalho.

Para a Federação Internacional de Contadores (IFAC<sup>4</sup>, 2015), governança compreende a estrutura (administrativa, política, econômica, social, ambiental, legal e outras) posta em prática para garantir que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados.

Embora o termo governança date de idades remotas, o conceito e a importância que atualmente lhe são atribuídos foram construídos nas últimas três décadas,

<sup>4</sup> International Federation of Accountants

inicialmente nas organizações privadas. Discutir a governança na esfera pública remete aos princípios básicos que norteiam as boas práticas de governança nas organizações públicas (IFAC, 2013 apud BRASIL, 2014): transparência, integridade e prestação de contas. Isso significa, entre outros, controlar a corrupção; observar e garantir a aderência das organizações às regulamentações, códigos, normas e padrões; garantir a transparência e a efetividade das comunicações; balancear interesses e envolver efetivamente os *stakeholders*, tais como os cidadãos, usuários de serviços e acionistas (BRASIL, 2014).

Na avaliação de Brasil (2014), vários instrumentos surgiram para fortalecer a governança pública, entre eles:

- a. Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, mediante Decreto 1.171, de 22 de junho de 1994;
- b. Lei de Responsabilidade Fiscal, mediante Lei Complementar 101, de 4 de maio de 2000;
- c. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública), instituído em 2005 e revisado em 2009 e em 2013, cujos treze fundamentos norteiam-se pelos princípios constitucionais da administração pública e pelos fundamentos da excelência gerencial contemporânea;
- d. Lei 12.813, de 16 de maio de 2013, que dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo Federal;
- e. Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011 de acesso à informação.

Governança é um termo amplamente utilizado em diversos setores da sociedade, com diferentes significados dependendo da perspectiva de análise. Segundo o Banco Mundial (1992, apud DINIZ, 1995, p. 400), governança é “o exercício da autoridade, controle, administração, poder de governo”. Também pode ser entendido como “a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento” (DINIZ, 1995, p. 400). De acordo com Gonçalves (2005), governança é a capacidade dos governos de planejar, formular e implementar políticas e cumprir funções.

Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (BRASIL, 2014). O desafio da governança em organizações públicas é determinar quanto risco aceitar na busca do melhor valor para os cidadãos e outras partes interessadas, o que significa prestar o serviço de interesse público da melhor

maneira possível, equilibrando riscos e benefícios (INTOSAI, 2007 apud BRASIL, 2014), além da otimização dos recursos utilizados (BRASIL, 2018a).

Algo muito importante nesse ponto é diferenciar governabilidade de governança. O primeiro refere-se mais à dimensão estatal do exercício do poder. Diz respeito às “condições sistêmicas e institucionais sob as quais se dá o exercício do poder, tais como as características do sistema político, a forma de governo, as relações entre os Poderes, o sistema de intermediação de interesses” (SANTOS, 1997, p. 342). Já o segundo tem um caráter mais amplo, já que pode conter dimensões presentes na governabilidade, mas vai além. “Governança diz respeito aos meios e processos que são utilizados para produzir resultados eficazes.” (GONÇALVES, 2005 pag. 14). Esse último é componente essencial no desenvolvimento de qualquer modelo de gestão de riscos.

Governança sob a perspectiva de atividades Inter organizacionais pode ser entendida como o sistema pelo qual os recursos de uma organização são dirigidos, controlados e avaliados (BRASIL, 2014). Sob essa perspectiva, são exemplos típicos a governança de informação e tecnologia, temas de interesse neste estudo. Similarmente, estratégia, políticas e iniciativas que afetem a Universidade devem ser coordenadas de modo a garantir a efetividade dos resultados.

O TCU não tem uma perspectiva relacionada à governança da gestão da informação, somente relativa à governança de tecnologia da informação (TI). De acordo com Brasil (2014), em meados de 2006, o TCU buscou especializar um corpo técnico de auditores para lidar mais adequadamente com a complexidade e a criticidade da tecnologia da informação para a Administração Pública Federal, criando uma secretaria especializada para esse fim. A preocupação central era fiscalização de TI, pois dela derivam as diretrizes para a segurança da informação ou as contratações dessa área.

Um levantamento do perfil de governança de TI na Administração Pública Federal em 2007 revelou grave quadro de *desgovernança* que:

Justificou a prolação do Acórdão 1603/2008-TCU-Plenário, contendo recomendações para todos principais órgãos governantes superiores da administração, no sentido de serem implantados controles de governança básicos, tais como o planejamento institucional e de TI, a vinculação do orçamento de TI às ações efetivamente planejadas, a estruturação de quadros próprios de pessoal adequados e suficientes, a gestão de serviços de TI e a realização sistemática de auditoria de TI. (BRASIL, 2014, p. 31).

Em 2010, novo levantamento foi realizado, aprofundando os detalhes analisados para obter um quadro mais nítido da situação da governança. Evidenciou-se forte conexão

entre a implantação de bons controles da gestão e a responsabilidade com que atuavam os líderes da organização no tema. Por isso, de acordo com Brasil (2014), o Acórdão 2308/2010-TCU-Plenário enfatizou a necessidade de a alta administração das organizações públicas estabelecer objetivos, indicadores e metas de TI e adotar mecanismos de controle para monitorar se os objetivos da área estavam de fato sendo alcançados.

Em 2012, um novo levantamento apontou evidências de melhoria na governança das organizações públicas federais em relação aos levantamentos anteriores, porém, entre não foram detectados processos de gerenciamento de riscos formalmente institucionalizados. A auditoria buscou contribuir para a criação de requisitos mínimos inerentes a uma boa governança regulatória e para a consolidação do modelo de Agências implantado no País (BRASIL, 2014).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta a abordagem da pesquisa, os instrumentos de coleta de dados e as técnicas de análise e interpretação dos dados e evidências. Neste estudo usou-se a tipologia da pesquisa de Vergara (2016), nos seus critérios quanto aos fins e aos meios da pesquisa.

#### 3.1 Abordagem da pesquisa quanto aos fins e aos meios

Este estudo se situa entre a prática rotineira do pesquisador e a pesquisa acadêmica. O pesquisador fez parte do grupo pesquisado e do ambiente analisado, pois é servidor público federal. Atua como Assistente em Administração no Setor de Assessoria Pedagógica da UAEADTec desde 2011 e trabalha na UFRPE desde 15 de setembro de 2008.

Dadas as suas características, este estudo se configura como pesquisa descritiva, documental e pesquisa-diagnóstico.

##### 3.1.1 *Pesquisa descritiva*

Quanto aos fins, seguindo Vergara (2016), esta é uma pesquisa descritiva. Embora sejam inúmeros os estudos que podem ser classificados sob essa característica, a mais significativa aqui foi a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como foi constatado neste estudo. Esse tipo de pesquisa, segundo Vergara (2016), busca descrever uma situação em detalhe, especialmente o que se pretendeu neste estudo, descrevendo as características da situação, ou até desvendar a relação entre os eventos. Vergara (2016) argumenta que a pesquisa descritiva expõe as características de determinado fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza. Embora não tenha o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, serve de base para tal explicação.

##### 3.1.2 *Pesquisa- diagnóstico*

Esta é uma pesquisa-diagnóstico, pois explorou, levantou e definiu problemas, com a participação de outros membros da comunidade. (ROESCH, 2005; MARTINS; TEOPHILO, 2009). De acordo com Thiollent (1997), um processo de diagnóstico é

interativo quando os pesquisadores adotam uma metodologia cuja natureza possibilita a ampla troca de informações com os interessados. De acordo com o autor, a contribuição dos membros da situação problema é uma condição bastante satisfatória para o diagnóstico ser mais bem informado e contextualizado.

### 3.1.3 Pesquisa documental

Quanto aos meios, esta é também uma pesquisa documental, realizada em documentos institucionais. No Quadro 1 estão relacionados os documentos institucionais que foram consultados nesta pesquisa.

Quadro 1 – Relação dos documentos institucionais da UFRPE

Documento	Caracterização
<b>Política de Gestão de Riscos da UFRPE. Resolução 022/2017 de 3 de abril de 2017 do Conselho Universitário.</b>	A política tem a finalidade de identificar, avaliar, administrar, controlar e comunicar os riscos das atividades da Instituição, fornecendo, dessa forma, razoável certeza de que os objetivos da Universidade serão alcançados.
Plano de desenvolvimento Institucional (PDI) da UFRPE. Vigência 2013-2020.	Abrange diretrizes e políticas relativas aos mais diferentes aspectos, norteadoras das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. É o instrumento que indica aos gestores os caminhos a serem percorridos e os meios a serem adotados.
Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) da UFRPE. Resolução nº 086/2017. Vigência 2017-2020.	Tem por finalidade prover a Universidade de um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TI, proporcionando a evolução da área da condição de apoio operacional à condição de apoio estratégico à gestão.
Relatório de Gestão UFRPE do exercício 2018	Apresentado ao Tribunal de Contas da União como prestação de contas anual à que esta Universidade está submetida de acordo com as disposições do Art. 70 da Constituição Federal. Elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 60/2010 e da Decisão Normativa TCU nº 170/2018.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A análise documental busca identificar informações factuais nos documentos a partir de questões de interesse no estudo. Neste estudo, os documentos relacionados no Quadro 1 se constituíram como fonte de informação. O conteúdo dos documentos serviu para elucidar determinadas questões e legitimar outras, de acordo com o interesse do pesquisador (FIGUEIREDO, 2007).

### 3.2 Coleta dos dados e evidências

O processo iniciou com a formação de um grupo de discussão, formado por servidores técnico administrativos, professores e prestadores de serviço terceirizados que atuam na UAEADTec.

Como aponta Ibáñez (2003): “na dinâmica de grupo, o trabalho consiste na cooperação prática para realizar uma tarefa que exige o horizonte de um consenso (...), no grupo de discussão, o trabalho se limita à produção desse consenso”. Nesse contexto, tal metodologia faz uso da cooperação dos participantes de modo que - a partir de discussões, opiniões, silêncios, ecos da fala - o grupo consiga atingir, ao final, o consenso sobre os objetivos da investigação (GUTIÉRREZ, 2011).

A Unidade Acadêmica em estudo possui quantidade maior de docentes (37 professores e 14 técnicos-administrativos). Porém todos, docentes, servidores técnicos administrativos e prestadores terceirizados fazem uso constante de diversos meios de comunicação dentro e fora da Universidade. Assim, optou-se por organizar o grupo com representantes dos professores, técnicos administrativos e prestadores de serviço envolvidos nas atividades fim da Unidade, visando obter dados mais diversificados como apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Participantes da pesquisa

<b>Professores</b>
1 Professor (a) que responda pela função de Diretor Acadêmico 1 Professor (a) que responda pela Coordenação Geral dos Cursos de Graduação
<b>Servidores Técnicos Administrativos</b>
1 Técnico (a) que responda pela área de Tecnologia da Informação 1 Técnico (a) que responda pela Direção Geral Administrativa
<b>Prestadores de Serviço Terceirizados</b>
1 prestador (a) que será escolhido de acordo com a disponibilidade de dias e horários permitidos pela empresa terceirizada. O requisito é que trabalhe diretamente com a atividade fim da UAEADTec, isto é, que atue nas coordenações de curso, secretaria, no setor de apoio aos polos presenciais ou apoio administrativo aos professores e servidores técnico-administrativos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O convite foi lançado e todos os aspectos éticos da pesquisa foram debatidos antes de ser dado início a entrevista em grupo. Ou seja, todos os participantes tiveram acesso aos objetivos desta pesquisa antes de tecerem suas opiniões. Do mesmo modo, em cada reunião, após explicar o objetivo da pesquisa, foi colhida assinatura do Termo de Conhecimento Livre e Esclarecido.

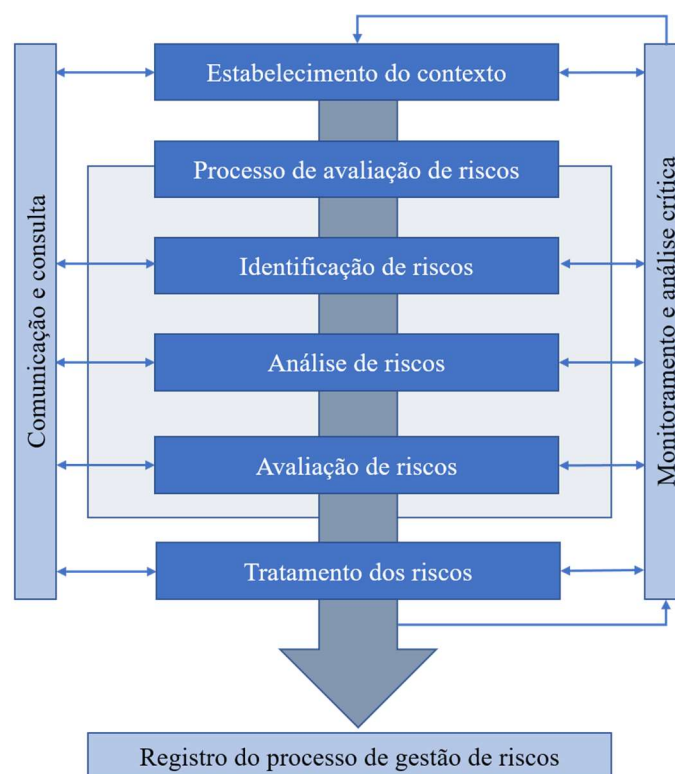


O primeiro objetivo do grupo consistiu em aprofundar o conhecimento acerca do tema “gestão de riscos” e, mais importante, acerca da Política de Gestão de Riscos, instituída por meio da Resolução nº 022/2017 do Conselho Universitário da UFRPE. Posteriormente, o grupo identificou quais são os operadores de e-mails, os aplicativos móveis e os de WhatsApp e os demais meios de disseminação de informação usados, na UAEADTec.

### 3.3 Análise e interpretação dos dados

O modelo selecionado para identificar e analisar os riscos - do uso de meios de comunicação - tecnologias móveis e e-mails de provedores não oficiais - é o recomendado por Brasil (2018a), representado na Figura 8. Considerando que esses canais não são os meios de comunicação oficiais da Universidade, este estudo focou nos riscos e na magnitude desses riscos na disseminação, recuperação e uso da informação.

Figura 8 – Modelo de gestão de riscos



Fonte: adaptado de Brasil (2018a).

O modelo descreve o processo de gestão de riscos, detalha as suas etapas e as principais atividades em cada etapa, de acordo com a norma ISO 31000. Para desenvolver

cada etapa constante na Figura 8 foram utilizadas diversas técnicas e métodos e cada um deles com a finalidade de coletar e analisar dados e evidências.

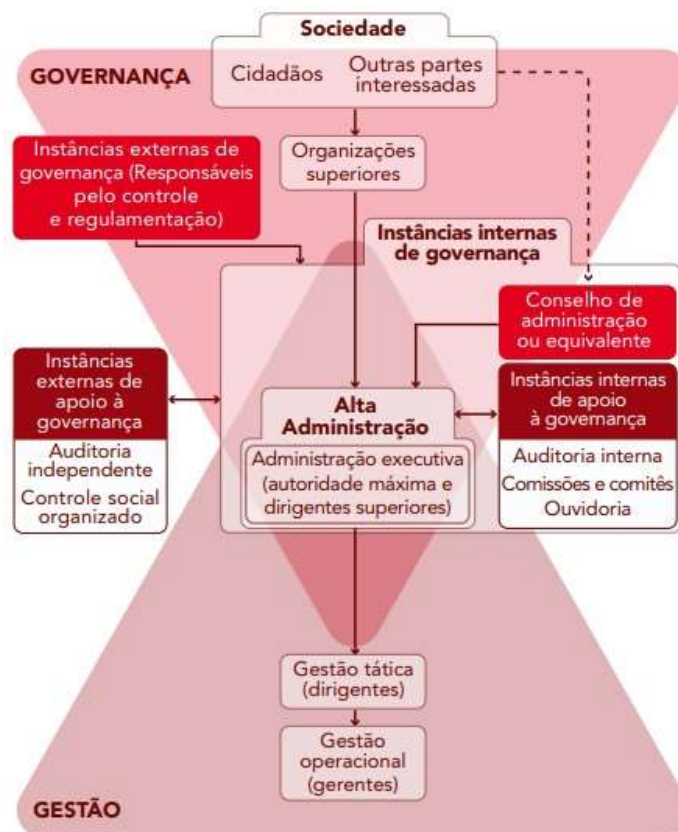
### 3.3.1 Comunicação e consulta

Durante todas as etapas ou atividades da elaboração do plano de gestão de riscos foi mantida comunicação informativa e consultiva entre os servidores da UAEADTec e as partes interessadas, internas e externas à UFRPE para auxiliar a estabelecer o contexto apropriadamente e assegurar que as necessidades e preocupações das partes interessadas fossem consideradas no processo.

### 3.3.2 Estabelecimento do contexto

Um dos primeiros passos da atividade de estabelecimento do contexto foi identificar os fatores do ambiente, interno e externo da UFRPE (Figura 9).

Figura 9 - Sistema de governança de órgãos e entidades da administração pública



Fonte: TCU (2014, apud BRASIL 2018a, p. 54).

Num primeiro momento esse exercício ajudou a evidenciar as principais partes interessadas (*stakeholders*) que, atuando internamente ou externamente à UFRPE, influenciam e são influenciados pelas atividades da Unidade Acadêmica de Educação a Distância. Freeman (1984) definiu *stakeholder* como qualquer grupo ou pessoa, interna ou externa à organização, que pode afetar ou ser afetado na realização dos seus objetivos. Mitchell, Agle e Wood (1997) sugerem identificar *stakeholders* com base em seu poder e legitimidade, atributos esses que caracterizam sua relevância no contexto organizacional. Portanto, não menos importante foi a identificação das partes interessadas, bem como a identificação e a apreciação das suas responsabilidades e consequentes necessidades e expectativas legítimas.

As partes interessadas foram incluídas em cada etapa ou ciclo do processo de gestão de riscos, por meio do processo de comunicação e consulta, como visto anteriormente. Essa etapa foi realizada por meio da análise documental para identificação dos *stakeholders* e seus interesses, mediante uso da Matriz RACI<sup>5</sup>, uma técnica para atribuir responsabilidades, consultar e informar as partes interessadas sobre uma atividade ou projeto em andamento. A Matriz RACI apresenta, de forma tabular, o relacionamento entre atividades e papéis, indicando: responsável (R) por executar uma atividade (o executor); autoridade (A) - quem deve responder pela atividade, o dono; consultado (C), quem deve ser consultado e participar da decisão ou atividade no momento que for executada; informado (I), quem deve receber a informação de que uma atividade foi executada (EMPRAPA, 2014).

### 3.3.3 Identificação de riscos

Ainda seguindo as orientações de Brasil (2018a), nessa etapa o objetivo foi produzir uma lista abrangente de riscos, incluindo fontes e eventos de risco que poderiam ter algum impacto na consecução dos objetivos identificados na etapa de estabelecimento do contexto.

Primeiro, foram identificados riscos em um nível geral ou superior como ponto de partida para se estabelecer prioridades e, num segundo momento, foram identificados e analisados os riscos em nível específico e mais detalhado. O envolvimento da equipe dos

---

<sup>5</sup> RACI é o acrônimo em inglês para: Responsible, Accountable, Consulted e Informed

participantes que atuam na UAEADTec ajudou a criar a responsabilidade em relação ao processo de gestão de riscos e o comprometimento em relação ao tratamento dos riscos.

O método utilizado para identificação dos riscos foi o qualitativo, o qual define o impacto a probabilidade e o nível do risco por qualificadores, como “extremo”, “alto”, “médio” e “baixo”.

Os riscos foram categorizados de acordo com o padrão utilizado na UFRPE, constantes em sua Política de Gestão de Riscos, (UFRPE, 2017). Nesta os riscos são categorizados em:

- ✓ Operacionais - Eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas.
- ✓ Financeiros/orçamentários - Eventos que podem comprometer capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária.
- ✓ De imagem/reputação - Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, de clientes ou de fornecedores) em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional.
- ✓ Legais/de conformidade - Eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade.
- ✓ Ambientais - Resultam da associação entre os riscos naturais e os riscos decorrentes de processos naturais agravados pela atividade humana e pela ocupação do território.

Cada evento de risco poderá estar contido em mais de uma categoria. Além de categorizado, cada risco identificado será apresentado junto a suas prováveis causas, efeitos e consequências.

#### *3.3.4 Análise de riscos*

Considerando o que diz a ABNT (2009), a análise de riscos é o processo de compreender a natureza e determinar o nível de risco. “O risco é uma função tanto da probabilidade como da medida das consequências.” (BRASIL, 2018a, p. 25). Desse modo, o nível do risco é expresso pela combinação da probabilidade de ocorrência do evento e das consequências resultantes no caso de materialização do evento.

Logo, seguindo as orientações de Brasil (2018a), o resultado da análise de riscos foi o de atribuir a cada risco identificado uma classificação, tanto para a probabilidade como para o impacto do evento, cuja combinação determinou o nível do risco. A identificação dos fatores que afetaram a probabilidade e as consequências também fizeram parte da análise de riscos, incluindo a apreciação das causas, as fontes e as consequências positivas ou negativas do risco, expressas em termos tangíveis ou intangíveis.

Neste estudo, dada a natureza do risco, a análise de riscos se configurou em uma combinação de uma avaliação qualitativa e quantitativa, ou seja, uma pesquisa mista. A análise qualitativa, como já falado anteriormente, define o impacto, a probabilidade e o nível de risco por qualificadores como “extremo”, “alto”, “médio” e “baixo”, com base na percepção dos servidores e funcionários terceirizados da UAEADTec que compõem o grupo de discussão. A análise quantitativa usou escalas numéricas previamente convencionadas para mensurar a consequência e a probabilidade, os quais foram combinados, por meio de uma fórmula, que foi vista em detalhes na análise de dados, para produzir o nível de risco.

Considerando-se que a análise quantitativa necessita de dados factuais e, nesse caso, se faltar essas informações e, portanto, essa análise não for possível, embora desejável, a utilização de um método qualitativo, combinado com análises mistas, baseado na opinião de especialistas, pode ser suficiente e eficaz (ABNT, NBR ISSO/IEC 31010, 2012). “Em análises mistas, considerando que a lógica subjacente seja que o nível de risco é proporcional tanto à probabilidade como ao impacto, a função ‘Risco’ será essencialmente um produto dessas variáveis.” (BRASIL, 2018a, p. 25).

Seguindo as orientações de Brasil (2018a), a relação entre os riscos e os seus componentes, utilizada neste estudo é ilustrada por meio de uma matriz simples (Figura 10).

Figura 10 - Matriz de riscos simples



Fonte: Brasil (2018a, p. 26).

Como o foco dessa pesquisa reside apenas na análise do risco inerente (NRI), tendo em vista que o risco residual, que é aquele ao qual uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco, e isso não será possível avaliar ainda, aja vista que nenhuma ação gerencial foi implementada ainda, optou-se por utilizar uma escala de classificação de riscos proposta por Brasil (2018a), que assim quantificou os riscos dessa espécie, conforme Quadro 3.

Quadro 3 – Escala de classificação de riscos

<b>RB (Risco Baixo)</b>	<b>RM (Risco Médio)</b>	<b>RA (Risco Alto)</b>	<b>RE (Risco Extremo)</b>
<b>0 - 9,99</b>	<b>10 - 39,99</b>	<b>40 - 79,99</b>	<b>80 - 100</b>

Fonte: Brasil (2018a, p. 28).

Para elaboração dessa análise mista foram utilizadas escalas, como as exemplificadas nos Quadros 4 e 5, buscando estabelecer um entendimento comum das classificações de probabilidades e impactos.

Quadro 4 - Escala de probabilidades

IMPACTO	DESCRIÇÃO DA PROBABILIDADE, DESCONSIDERANDO OS CONTRLES	PESO
Muito baixa	<b>Improvável.</b> Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade	1
Baixa	<b>Rara.</b> De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois, as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade	2
Média	<b>Possível.</b> De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois, as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade	5
Alta	<b>Provável.</b> De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8
Muito alta	<b>Praticamente certa.</b> De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade	10

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado de Brasil (2018a).

Quadro 5 - Escala de Consequências (Brasil, 2018a).

IMPACTO	DESCRIÇÃO DO IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO O EVENTO OCORRA	PESO
Muito baixo	<b>Mínimo impacto</b> nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, comunicação/divulgação ou de conformidade)	1
Baixo	<b>Pequeno</b> impacto nos objetivos (idem).	2
Médio	<b>Moderado</b> impacto nos objetivos (idem), porém, recuperável.	5
Alto	<b>Significativo</b> impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	8
Muito alto	<b>Catastrófico</b> impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível	10

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado de Brasil (2018a).

Depois, os resultados das combinações de probabilidade e impacto, classificados de acordo com a escala de níveis de risco proposta por Brasil (2018a), foram expressos em uma matriz, como a exemplificada no quadro 5 a seguir:

Quadro 6 – Matriz de risco completa

<b>IMPACTO</b>	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito Alta 10
<b>PROBABILIDADE</b>						

Fonte: Brasil (2018a, p. 28).

Ressalte-se que, na situação real, essas escalas poderão ser adaptadas de modo a se tornarem mais compatíveis com o contexto e os objetivos específicos do objeto em estudo.

### 3.3.5 Avaliação de riscos

A finalidade da avaliação de riscos é auxiliar na tomada de decisões sobre quais riscos necessitam de tratamento e a prioridade para a implementação do tratamento (BRASIL, 2018a). Envolve determinar se o risco e sua magnitude são aceitáveis ou toleráveis ou se algum tratamento é exigido (ABNT, 2009). Como se lê no Quadro 7, tudo é avaliado em relação ao apetite de risco.

Quadro 7 - Diretrizes para priorização e tratamento de riscos

NÍVEL DE RISCO	CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCOS
RE	Nível de risco <b>multo além do apetite a risco</b> . Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado à governança e alta administração e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo.
RA	Nível de risco <b>além do apetite a risco</b> . Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado a alta administração e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente de área.
RM	Nível de risco <b>dentro do apetite a risco</b> . Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da gerência na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.
RB	Nível de risco <b>dentro do apetite a risco</b> , mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custos x benefícios, como diminuir o nível de controles.

Fonte: Brasil (2013 apud BRASIL, 2018a, p. 32).

Lembrando que apetite a risco é a quantidade de risco que uma organização está disposta a aceitar na busca de seus objetivos (INTOSAI, 2007 apud BRASIL, 2014). Nessa etapa, portanto, se fez uso da compreensão e do nível do risco obtidos na etapa de análise de riscos para tomar decisões acerca dos riscos analisados, em especial:

- Se um determinado risco precisava de tratamento e a prioridade para isso;
- Se uma determinada atividade deveria ser realizada ou descontinuada;
- Se controles internos deveriam ser implementados ou, se já existem se deveriam ser modificados, mantidos ou eliminados.

Para apoiar o processo de avaliação de riscos foram estabelecidos critérios para priorização e tratamento associados aos níveis de risco (nível recomendado de atenção,



tempo de resposta requerido, quem deve ser comunicado etc.), elaborados com base no exemplo de Brasil (2018a), apresentado no Quadro 7.

O Quadro 7 foi o ponto de partida do processo avaliativo de priorização dos riscos. Mesmo tendo ciência de que existem quatro níveis de prioridade, a averiguação dos dados pode levar ao não preenchimento de todas as categorias de prioridade, sendo possível que alguns deles se repitam em dados diversos.

### *3.3.6 Tratamento de riscos*

Um dos benefícios da gestão de riscos é o rigor que proporciona ao processo de identificação e seleção de alternativas de respostas aos riscos (ABNT, 2009). Por isso, a importância do tratamento de riscos, pois “[...] envolve a seleção de uma ou mais opções para modificar o nível de cada risco e a elaboração de planos de tratamento que, uma vez implementados, implicarão em novos controles ou modificação dos existentes.” (BRASIL, 2018a, p. 33).

As opções de tratamento de riscos incluem, segundo Brasil (2018a), evitar, reduzir (mitigar), transferir (compartilhar) e aceitar (tolerar) o risco, devendo-se observar que elas não são mutuamente exclusivas. Aceitar ou tolerar o risco é não tomar, deliberadamente, nenhuma medida para alterar a probabilidade ou a consequência do risco. Ocorre quando o risco está dentro do nível de tolerância da organização.

Selecionar a opção mais adequada envolve equilibrar, de um lado, os custos e esforços de implementação da medida de mitigação do risco e, de outro, os benefícios decorrentes. Todavia, deve-se levar em consideração que novos riscos podem ser introduzidos pelo tratamento, porém existem riscos cujo tratamento preventivo não é economicamente justificável, como riscos de grande consequência negativa, porém com probabilidade muito baixa de acontecer (INTOSAI, 2007 apud BRASIL, 2014).

Portanto, considerando que o processo de tratamento é cíclico (BRASIL 2018a), ou seja, o próprio tratamento dos riscos pode levar a outros riscos, inclusive alguns que antes sequer existiam, neste estudo, fundamentado em ABNT (2009), ele incluiu:

- a. Uma avaliação para verificar se os níveis de risco residual eram toleráveis;
- b. Nos casos que não eram, definição e implementação de tratamento adicional;
- c. Avaliação da eficácia desse tratamento.

### 3.3.7 Monitoramento e análise crítica

Seguindo as diretrizes da ABNT (2009), o monitoramento e análise crítica é etapa essencial da gestão de riscos e tem por finalidade:

- a. Detectar mudanças no contexto externo e interno, incluindo alterações nos critérios de risco e no próprio risco, que podem requerer revisão dos tratamentos de riscos e suas prioridades, assim como identificar riscos emergentes;
- b. Obter informações adicionais para melhorar a política, a estrutura e o processo de gestão de riscos;
- c. Analisar eventos, mudanças, tendências, sucessos e fracassos e aprender com eles;
- d. Assegurar que os controles sejam eficazes e eficientes no projeto e na operação.

Embora acompanhar essa etapa não faça parte deste estudo, nem serão criadas diretrizes de monitoramento, chama-se a atenção às responsabilidades relativas ao monitoramento e à análise crítica, as quais contemplam atividades como:

- a. Monitoramento contínuo (ou pelo menos, frequente) com vistas a medir o desempenho da gestão de riscos e análise crítica dos riscos e seus tratamentos, ambos realizados pelas funções da UFRPE que gerenciam e têm propriedade de riscos e pelas funções que supervisionam riscos;
- b. Auditorias realizadas pelas funções que fornecem avaliações independentes, seja por meio de auditoria interna ou externa.

As atividades de monitoramento e análise crítica têm como função assegurar que o registro de riscos seja mantido atualizado, bem como que nele sejam documentados os resultados das ações mencionadas.

## 4 APRESENTAÇÃO RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa. Num primeiro momento essa seção ajudou a evidenciar as principais partes interessadas (*stakeholders*) que, atuando internamente ou externamente à UFRPE, influenciam e são influenciados pelas atividades da Unidade Acadêmica de Educação a Distância.

### 4.1 Governança e partes interessadas

Neste estudo, governança é o conjunto e a estrutura de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas da UFRPE e à prestação de serviços de interesse da comunidade acadêmica.

A comunidade acadêmica e a sociedade como um todo devem exercer seu papel de principais interessadas nos resultados da UFRPE e demandar dessa Universidade novas estruturas de governança que possibilitem a ela o desempenho de funções de avaliação, direcionamento e monitoramento de ações de ensino, pesquisa e extensão. Por isso, espera-se da liderança (reitoria, diretores, supervisores, professores, pesquisadores e demais servidores públicos) um comportamento, responsável, sustentável, ético, profissional e focado no alcance de resultados que estejam alinhados com as expectativas da comunidade acadêmica e da sociedade. As partes interessadas da UFRPE são as que seguem no Quadro 8 abaixo.

Quadro 8 - Sistema de governança de partes interessadas da UFRPE

Partes Interessadas Externas	
Acadêmicos atuais e futuros dos cursos de graduação e pós-graduação	Interessados na sua própria formação profissional e ou acadêmica
Conselhos profissionais	Defendem e disciplinam o exercício profissional, visando assegurar a qualidade dos serviços prestados à sociedade
Empregadores	Empresários e donos de negócios que desejam contratar os graduados e pós-graduados formados pela UFRPE
Ministério da Educação (MEC)	Responsável pela política de ensino do país.
Agência reguladora: INEP	Coordena a avaliação do ensino superior – cursos de graduação e IES. Avalia o desempenho dos estudantes com relação aos conteúdos programáticos dos cursos de graduação. Organiza e aplica o Enem.

Agência reguladora: Capes	Responsável pela expansão e consolidação dos programas de pós-graduação (PPG) – mestrado e doutorado. As informações de cada PPG são registradas em uma plataforma (a Plataforma Sucupira). Os relatórios são analisados pela Comissão de Área (CA), num esforço concentrado de análise comparativa da evolução e do estado da arte em cada Área, posteriormente revisado pelo Conselho Técnico Científico do Ensino Superior (CTC-ES), que integra todas as Áreas.
Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES)	Criada em 23 de maio de 1989, é a representante oficial das universidades federais na interlocução com o governo federal, com as associações de professores, de técnico-administrativos, de estudantes e com a sociedade em geral.
Controladoria Geral da União (CGU)	A Controladoria-Geral da União (CGU) é o órgão de controle interno do Governo Federal responsável por realizar atividades relacionadas à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio de ações de auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria.
Tribunal de Contas da União (TCU)	O TCU é responsável pela fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial dos órgãos e entidades públicas do país quanto à legalidade, legitimidade e economicidade.
<b>Partes Interessadas Internas</b>	
Conselho Superior (CONSU)	Órgão deliberativo, normativo e consultivo em assuntos de política e de planejamento universitário, funcionando também como última instância de recurso, no âmbito da UFRPE.
Coordenadoria de Gestão de Riscos	Criada por meio da Resolução nº 115/2018-CONSU, de 02 de agosto de 2018 (UFRPE, 2018), responsável pela elaboração e aprovação do Plano de Gestão de Riscos no qual constará a metodologia de gerenciamento de riscos na UFRPE.
Comitê de Transparência e Dados Abertos (CTDA)	Órgão executor e permanente, vinculado à autoridade do já formalizado, desde 2013, Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).
Coordenadoria de Comunicação Social (CCS)	Órgão de assessoramento da Reitoria, tem por finalidade administrar as notícias e divulgação de informações de interesses da comunidade acadêmica. É também responsável por comunicados oficiais e demais questões que permeiam a comunicação social dentro e fora da universidade.
Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE)	Órgão deliberativo, normativo e consultivo da Universidade, para assuntos ligados às atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.
Comitê de Tecnologia da Informação (CTI)	Órgão normativo e consultivo, de atuação permanente, diretamente vinculado à Vice-Reitoria de acordo com a Resolução nº 013/2017 do Conselho Universitário
Departamento de Estatística e Informática (DEINFO)	Departamento de Estatística e Informática da UFRPE, ligado diretamente à Reitoria da Universidade.
Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI)	Órgão responsável pelo processo eletrônico de dados referentes às atividades técnicas e administrativas da UFRPE, à implantação e o gerenciamento de recursos de informática da Instituição.
Unidade Acadêmica de Educação à Distância e Tecnologia (UEADTec/UFRPE)	Unidade Acadêmica da UFRPE criada em 2009, oferece cursos de graduação e pós-graduação e está presente em 15 polos no estado de Pernambuco e mais quatro na Bahia. Sua sede administrativa fica no <i>Campus Dois Irmãos</i> , no Recife

Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG/UFRPE)	Unidade Acadêmica da UFRPE criada em 2005, oferece cursos de graduação e pós-graduação. Seu <i>Campus</i> fica localizado na cidade de Garanhuns-PE.
Unidade Acadêmica de Serra Talhada (UAST/UFRPE)	Unidade Acadêmica da UFRPE criada em 2008, oferece cursos de graduação e pós-graduação. Seu <i>Campus</i> fica localizado na cidade de Serra Talhada-PE.
Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho (UACSA/UFRPE)	Unidade Acadêmica da UFRPE criada em 2014, oferece cursos de graduação e pós-graduação. Seu <i>Campus</i> fica localizado na cidade do Cabo de Santo Agostinho-PE.
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE)	Órgão administrativo da UFRPE, criada em substituição ao antigo Departamento Pessoal (DP).

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos resultados da pesquisa (2020).

#### 4.2 Reuniões com o grupo de discussão

Cada reunião durou em média duas horas e contou com a participação de todos os membros que foram relacionados na seção 3, relativa aos procedimentos metodológicos, deste estudo. As atas de presença estão no APÊNDICE A e B deste trabalho.

As reuniões foram realizadas na sala de reuniões da própria Unidade em estudo, a UAEADTec. Na sala todos os participantes ficaram agrupados ao redor de uma mesa oval. Todos tinham um bom campo visual de seus colegas de grupo e do pesquisador e ainda: papel, caneta e acesso à internet a disposição. Nas reuniões foi usado um projetor multimídia por meio do qual o pesquisador projetava instruções, informações diversas e consolidava os dados em tempo real, de modo que todos na sala tinham fácil visualização de tudo que estava sendo conversado e decidido. Em todos os encontros foi oferecido um pequeno lanche e água a todos os participantes. A intenção era que todos ficassem o mais à vontade quanto fosse possível. A ideia principal era criar um ambiente agradável e interativo de modo que tudo isso visou ajudar na consecução do consenso almejado.

Após uma apresentação inicial de cada membro o grupo e do próprio pesquisador, foi introduzido um resumo da pesquisa. Logo em seguida lhes foi apresentada a metodologia do estudo no qual tal grupo está inserido e alguns dos documentos oficiais que seriam consultados nas reuniões. Perguntados sobre o entendimento de todo o processo, obteve-se uma resposta positivo de todos os presentes.

O grupo de discussão seguiu as orientações dadas por Ibáñez (2003) e Gutiérrez (2011), de modo que o objetivo maior foi buscar uma cooperação prática para realizar uma tarefa que exigia o horizonte de um consenso. Nesse contexto, cada participante deu sua parcela de contribuição até que se atingisse o consenso sobre os objetivos desta investigação.

Este mesmo grupo fixou, ainda, a ideia de que esta é uma pesquisa diagnóstica, pois, como defenderam Roesch (2005) e Martins e Theophilo (2009), foram explorados, levantados e definidos problemas, com a participação de outros membros da comunidade. Além disso, todos os participantes contribuíram, de modo que foi possível criar condições bastante satisfatórias para lidar com a situação problema proposta.

Após duas reuniões, o grupo de discussão proposto no item 3.2 deste estudo, identificou uma série de riscos inerentes ao uso de meios de comunicação digitais não institucionalizados para disseminação e recuperação de informação na Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia da UFRPE

#### 4.3 Identificação dos riscos

O grupo foi capaz de identificar uma variedade de fontes e eventos de risco que podem ter algum impacto na consecução dos objetivos identificados na etapa de estabelecimento do contexto. O Quadro 9 contém o agrupamento de eventos de risco, suas causas e prováveis efeitos e/ou consequências. Além disso, nele ainda consta a categoria de cada um dos eventos de risco identificados. Essa categorização foi baseada no que a própria UFRPE, 2017, usou em sua Política de Gestão de Riscos. Tal relação já foi citada e descrita na seção 3 deste trabalho.

Quadro 9 - Identificação e categorização dos riscos

Objetivos	Eventos de Risco	Causas	Consequências	Categorias dos Riscos
Disseminar e recuperar informações dentro da UAEADTec - UFRPE por meios digitais não institucionalizados	Usar o Gmail para envio, recebimento e armazenamento de informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica	Facilidade, comodidade, estabilidade, amplitude, ferramentas agregadas, superioridade com relação à ferramenta oficial, no caso, o Zimbra, limitações do cliente Zimbra	1) Dificuldade na recuperação da informações em ambientes não institucionais 2) Risco na disseminação das informações em ambientes não institucionais 3) Informalidade na comunicação com atores institucionais externos e internos 4) Falta de padrão na identificação de e-mails usuais 5) Dificuldade na divulgação de canais de atendimento oficiais 6) Credibilidade 7) Baixa confidencialidade na	Operacional, de imagem/reputação, financeiro/orçamentário e legal/de conformidade

			recuperação e disseminação da informação, tendo em vista que o Gmail pertence a uma empresa privada	
Disseminar e recuperar informações dentro da UAEADTec - UFRPE por meios digitais não institucionalizados	Usar o WhatsApp para envio, recebimento e armazenamento de informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica	Rapidez de acesso, comodidade, diversidade de recursos, possibilidade diversas de uso, recursos diversificados, popularidade, ubiquidade	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Acesso ao aplicativo ligado a um número de celular</li> <li>2) Exposição de seu número pessoal de celular</li> <li>3) Dificuldade para desvinciliar (desamarrar, desprender) a vivência pessoal da profissional</li> <li>4) Dificuldade na recuperação da informações em ambientes não institucionais</li> <li>5) Falta de política de composição e manutenção de grupos de trabalho neste aplicativo</li> <li>6) Segregação dos colaboradores que não fazem uso do aplicativo</li> <li>7) Risco de segurança da informação, tendo em vista que o backup de dados é agregado ao número de celular</li> <li>8) Risco na disseminação da informações em ambientes não institucionais</li> <li>9) Informalidade na comunicação com atores institucionais externos e internos</li> <li>10) Pode gerar impacto na produtividade</li> </ol>	Operacional, de imagem/reputação e legais/de conformidade
Disseminar e recuperar informações dentro da UAEADTec - UFRPE por meios digitais não institucionalizados	Uso de redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, etc) para disseminação e recuperação de informações oficiais da UAEADTec	Alcance das redes sociais, marketing, maior facilidade na divulgação de informações diversas, oferta maior de canais de atendimento, acesso a recursos diversos e gratuitos, aproximação	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dificuldade na recuperação das informações em ambientes não institucionais</li> <li>2) Falta de controle do que é disseminado</li> <li>3) Falta de política de gestão da informação</li> <li>4) Excesso de informalidade</li> <li>5) Necessidade de alocação de recursos humanos para controle e manutenção de cada canal</li> </ol>	Operacional, de imagem/reputação e legais/de conformidade

		com o público alvo		
Disseminar e recuperar informações dentro da UAEADTec - UFRPE por meios digitais não institucionalizados	Usar repositórios online, como o Google Drive, OneDrive, Dropbox MEGA e outros para armazenar arquivos oficiais	Facilidade, comodidade, estabilidade, amplitude, ferramentas agregadas	1) Dificuldade na recuperação da informações em ambientes não institucionais 2) Risco na disseminação e armazenamento das informações em ambientes não institucionais 3) Informalidade na comunicação com atores institucionais externos e internos 6) Credibilidade 7) Baixa confidencialidade na recuperação e disseminação da informação, tendo em vista que esses repositórios pertencem a empresas privadas	Operacional, de imagem/reputação e legais/de conformidade

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos resultados da pesquisa (2020).

#### 4.4 Análise e avaliação dos riscos

Após a identificação e categorização dos riscos, seguiu-se para a sua análise e avaliação. Seguindo as orientações de Brasil (2018a), o resultado da análise dos riscos foi o de atribuir a cada um deles uma classificação, tanto para a probabilidade como para o impacto de o evento ocorrer, cuja combinação determinou o nível do risco.

A identificação dos fatores que afetaram a probabilidade e as consequências também fizeram parte da análise de riscos, incluindo a apreciação das causas, as fontes e as consequências positivas ou negativas do risco, expressas em termos tangíveis ou intangíveis. O Quadro 10 a seguir resume essa classificação.



Quadro 10 - Avaliação e Classificação dos eventos de riscos identificados

Nº	Evento de risco	Avaliação do risco			Classificação do risco
		Probabilidade (P)	Impacto (I)	P X I	
1	Usar o Gmail para envio, recebimento e armazenamento de informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica	10	10	100	RE
2	Usar o WhatsApp para envio, recebimento e armazenamento de informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica	5	5	25	RM
3	Uso de redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, etc) para disseminação e recuperação de informações oficiais da UAEADTec	10	8	80	RE
4	Usar repositórios online, como o Google Drive, OneDrive, Dropbox MEGA e outros para armazenar arquivos oficiais	10	10	100	RE

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos resultados da pesquisa (2020).

Observa-se que para o grupo de discussão deste estudo, o Risco 1, “usar o Gmail para enviar, receber e armazenar informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica”, tem uma probabilidade muito alta de ocorrer. Isso quer dizer que é praticamente certo que ele ocorrerá, sendo, neste caso, lhe atribuído o peso 10 dentro da escala de probabilidade proposta no Quadro 4 da metodologia deste estudo. Além disso, verificou-se que este evento de risco também tem um impacto muito alto sobre o objetivo proposto, o que lhe conferiu o peso 10 dentro da escala de impacto e consequências proposta no Quadro 5 da metodologia deste estudo. Dessa maneira, com base na Escala de classificação de riscos (Brasil, 2018a), o produto: probabilidade x impacto do risco em questão, equivale a 100, a nota máxima. Com base na matriz de risco constante no Quadro 6 da metodologia, tal nota confere a este a classificação de Risco Extremo (RE), como se lê no Quadro 10.

Interessante mencionar que em muitos momentos o grupo enfatizou, não diretamente, o que Capurro (2017), comentou sobre o novo imperativo moral que nos obriga a estar disponíveis o tempo todo, de tal forma que o julgamento do grupo do item em questão parece ter sofrido grande influência do fato do *smartphone* ser um dos

principais equipamentos usados para acessar o Gmail. Tal fato levou o grupo a deduzir que a junção do *smartphone* ao cliente de e-mail privado citado, que facilita e muito o acesso ao Gmail, são motivadoras o suficiente para o uso deste quase que de modo compulsivo, ao ponto de se tornar algo constante e corriqueiro no dia a dia, mesmo tendo consciência de que tal aplicação não é o servidor de e-mail institucional da Universidade.

Do ponto de vista da gestão da informação, sabendo que o cliente de e-mail que baliza o Risco 1 está na vanguarda de tal tecnologia, aja vista que ele é um dos mais modernos gerenciadores de correio eletrônico disponíveis na atualidade, e a julgar pelo fato de que é sabido que tal ferramenta tecnológica já faz parte da cultura em informação das pessoas, só confirma que o Gmail já faz parte do ambiente informacional da UAEADTec e que boa parte da gestão da informação nessa Unidade Acadêmica é feita por meio dele. Seu uso parece ser tão comum e constante que a depender da forma como a UFRPE trate esse risco, a rotina diária de servidores e terceirizados quanto a troca de e-mails pode ter que mudar e essa mudança não terá aceitação. Davenport e Prusak (1998), na abordagem da “Ecologia da informação”, já orientavam considerar o ambiente da informação em sua totalidade, os valores e as crenças organizacionais sobre informação, como as pessoas realmente usam e gerenciam a informação.

Ao Risco 2, “usar o aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp para enviar, receber e armazenar informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica”, o grupo de discussão atribuiu a probabilidade média. Isso equivale a dizer que o evento poderá ocorrer, pois, as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade. Tal atribuição lhe conferiu o peso 5 na escala de probabilidade já citada na análise do Risco 1 acima. O consenso foi de que o impacto do Risco 2 sobre o objetivo em questão também é médio, pois, mesmo existindo a possibilidade de impacto sobre o objetivo, ainda é algo recuperável. Isso lhe conferiu o peso 5 na tabela de impacto, também já citada na análise do Risco 1. Neste caso, o produto: probabilidade x impacto resultou em 25. Sendo assim, com base na matriz constante no Quadro 6 da metodologia, este foi considerado um Risco Médio (RM), como se lê no Quadro 10.

No momento da análise, o grupo concluiu que as características de comunicação instantânea, interatividade e *viralização* desse aplicativo remetem a um modelo pulverizado em conexões, por vezes sem controle institucional. Assim, a inferência da equipe para o fato de seu uso para disseminar e recuperar informações dentro da Unidade Acadêmica é, de fato um evento de risco, tendo em vista que informações oficiais repassadas de forma imprecisa, ou incompletas podem atingir um grande número de

peças rapidamente vai ao encontro com o entendimento de pesquisadores como Rocha, Pereira e Soares (2017). Além disso, o uso indiscriminado da aplicação pode cimentar problemas com questões de imagem e reputação. É ainda um risco que pode comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional, conforme a Política de Gestão de Riscos, (UFRPE, 2017). Assim como ocorreu na análise do Risco 1, neste segundo o grupo também demonstrou preocupação com a convergência do aplicativo WhatsApp com o *smartphone*, sendo que este último é o dispositivo padrão para o uso da aplicação em questão. Da mesma forma como o Gmail, a facilidade e praticidade de acessar ao WhatsApp nesse tipo dispositivo, avigora a vontade do servidor de fazer uso desses, o que pode dificultar o tratamento desses riscos.

Ainda que tenha ficado claro que o uso do WhatsApp na disseminação e recuperação da informação na UAEADTec é um risco médio, também é notório que ele se encaixa no que Le Coadic (2004); Davenport; Prusak (1998); Choo (1998) e Mcgee e Prusak (1994) chamam de processos intermediárias que permite a troca de informações entre as pessoas. Mas, principalmente, o que vemos aqui é aquilo que Capurro (2017) denominou de o novo imperativo moral que obriga as pessoas a estarem disponíveis e acessíveis o tempo todo e em todo lugar. Essa transformação do código espaço-temporal mediante uma mudança do código tecnológico muda a vida laboral das pessoas, particularmente desde o ponto de vista de seus códigos sociais, econômicos, políticos e legais. Diante disso, o tratamento desse risco é um desafio cultural no que diz respeito à cultura em informação dos servidores públicos.

O próximo evento de risco analisado foi o Risco 3 (ver Quadro 10), “uso de redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, etc) para disseminação e recuperação de informações oficiais da UAEADTec”. Assim como no caso do Risco 1, este foi considerado um Risco Extremo, pois, o grupo concordou que ambos, sua probabilidade, e seu impacto são muito altos, respectivamente, tendo assim peso 10 de probabilidade e 8 de impacto. Como produto dessa relação probabilidade x impacto, temos o 80, que com base na matriz do Quadro 6 da metodologia, ainda é considerado um Risco Extremo (RE), como se lê no Quadro 10.

O grande debate desse ponto girou em torno das questões levantadas por Lemos (2002) quanto às transformações nas práticas sociais, na vivência do espaço urbano e na forma de produzir e consumir informação. Por mais benéficas que sejam essas novas conexões incorporadas nas mídias sociais, o grupo ponderou que disseminar e recuperar

informações oficiais a partir destas, continua sendo um risco alto, aja vista o pouco controle sobre os perfis usados, sobre as pessoas responsáveis por eles ou ainda sobre a propriedade do dado que é disseminado. Além disso, neste podem ser aplicadas algumas observações pontuais feitas no Risco 2, relativas à imagem e à reputação, e de ordem legal e de conformidade, entre outras decorrentes do uso constante do *smartphone*.

No contexto da gestão da informação, as redes sociais são como fontes de informação (Valentim *et al.*,2008), que objetivam apoiar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo. Poderia caber, ainda, dentro do contexto proposto por Le Coadic (2004, p. 110), como fontes informais, tendo em vista que os serviços e os produtos de informação se destinam a responder as necessidades de informação de usuários múltiplos e diversificados, que darão à informação que obtiverem, usos multiformes. Um serviço de informação orientado para o usuário ressalta explicitamente as necessidades de informação dele, e o *design* de apresentação da informação coloca-o numa posição central. É exatamente disso que se trata as redes sociais. Porém, Davenport e Prusak (1998) chamam a atenção sobre os cuidados com a disseminação de informações não autorizadas, como dados sensíveis, informações reservadas e confidenciais a quem não está autorizado a recebê-las.

Por fim, o Risco 4, usar repositórios *online*, como o Google Drive, OneDrive, Dropbox MEGA e outros para armazenar arquivos oficiais, foi considerado pelo grupo um risco com um alta probabilidade de ocorrer, sendo-lhe atribuído o peso 10 nesse quesito. O mesmo peso 10 foi lhe atribuído no quesito impacto. Dessa forma, o produto final da probabilidade x impacto foi 100, resultado em sua classificação de Risco Extremo (RE), também com base na matriz constante no Quadro 6 da metodologia deste trabalho.

Neste último evento de risco ficou visível a preocupação do grupo no que se refere à dificuldade em efetivar o que é dito no Artigo 9º da Resolução Nº 006/2014 do Conselho Universitário da UFRPE que trata sobre as Normas da Política de Segurança da Informação e Comunicação (POSIC), que diz: “Todas as informações produzidas, armazenadas ou recebidas pelos usuários da UFRPE como resultados da atividade profissional pertencem à UFRPE” (UFRPE, 2014, p. 4). Isso porque todos os repositórios identificados na análise do evento de risco pertencem a empresas privadas, e só esse fato pode ser determinante no entendimento sobre quem é o verdadeiro “dono” da informação ali guardada. Tudo isso certamente ajudou o grupo a determinar pela classificação deste como um Risco Extremo (RE), como se lê no Quadro 10.

O Risco 4 está contido no contexto da gestão da informação especialmente no que tratam Drucker (1994) e Mintzberg (1999), nos seus enfoques sobre ajustar e aliar as atividades gerenciais e organizacionais e os processos informacionais. É preciso atentar para o fato de que toda prática de gestão de risco precisa de diretrizes, essas que podem ser condensadas numa política de informação que, segundo Braman (2006) é um conjunto de leis e regulamentos que estabelecem procedimentos e orientações relativas à criação, ao armazenamento, à disseminação e ao uso da informação. Uma política de informação nessas premissas evita o que Davenport e Prusak (1998) chamam de anarquia informacional, isto é, menor controle central da organização e cabe às pessoas gerenciarem suas próprias informações, frequentemente assumindo ou se expondo aos seus próprios riscos. Sem diretrizes claras e instituídas cada usuário gerenciará a informação a sua maneira, elevando ainda mais os potenciais eventos de risco. Parte disso parece estar acontecendo no objeto de estudo, pois, o grupo de discussão confirmou que múltiplos usuários fazem uso constante de repositórios *online* diversos para gerenciar suas informações pessoais e de trabalho.

#### 4.5 Tratamento dos riscos

De posse da identificação e análise dos riscos, seguiu-se para a etapa de tratamento dos riscos. Mais uma vez foram seguidas as orientações de Brasil (2018a), sobre o processo de tratar os riscos, ou seja, etapa em que o grupo do diagnóstico opta por evitar, reduzir (mitigar), transferir (compartilhar) e/ou aceitar (tolerar) o risco, devendo-se observar que as opções não são mutuamente exclusivas.

O Quadro 11 contém as propostas de tratamento dos riscos identificados, geradas a partir do consenso entre os participantes do grupo de discussão criado para fins desta pesquisa. Os integrantes do grupo são os mesmos que foram responsáveis pela identificação, categorização, análise e avaliação desses eventos de risco.

Quadro 11 - Sugestões do grupo de discussão para o tratamento dos riscos identificados

Nº	Eventos de risco	Tratamento dos riscos
1	Usar o Gmail para envio, recebimento e armazenamento de informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica	Evitar
2	Usar o WhatsApp para envio, recebimento e armazenamento de informações oficiais dentro da Unidade Acadêmica	Tolerar
3	Uso de redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, etc) para disseminação e recuperação de informações oficiais da UAEADTec	Mitigar
4	Usar repositórios online, como o Google Drive, OneDrive, Dropbox MEGA e outros para armazenar arquivos oficiais	Transferir

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos resultados da pesquisa (2020).

Sobre o Risco 1, considerado um Risco Extremo, de acordo com as Diretrizes para Priorização e Tratamento de Riscos constantes no Quadro 7 dessa mesma metodologia, níveis de risco que vão além do apetite ao risco, ou seja, que vão além da quantidade de risco que uma organização está disposta a aceitar na busca de seus objetivos (INTOSAI, 2007 apud BRASIL, 2014), devem ser comunicados à alta administração e também devem ter uma ação tomada em um período determinado. Isto posto, o Risco 1 será colocado na lista de prioridades na etapa de tratamento dos riscos.

Como é possível ver na Quadro 11, o grupo de discussão sugeriu que a Unidade Acadêmica em estudo e demais partes interessadas trabalhem em prol de evitar tal risco, ou seja, a Universidade precisa evitar usar o Gmail para enviar, receber e recuperar informações oficiais. Sem embargo, seguindo o protocolo sugerido na metodologia, tal risco identificado, com sua análise e avaliação, será enviado à governança e a alta administração da UFRPE, que por sua vez, é quem tem autonomia para tomar as medidas necessárias quanto ao tratamento de tal risco. Eles podem ou não acatar as sugestões já mencionadas no Quadro 10.

É válido deixar registrado nesta pesquisa que a Unidade Acadêmica em estudo está comprometida com um plano de migração do Gmail conta pessoal para o uso das contas corporativas deste mesmo provedor, passando, dessa forma, a tratar este provedor de e-mail como um cliente oficial e institucionalizado. Tal ação está sendo acordada pela Reitoria e pelo Núcleo de Tecnologia da Informação da UFRPE e até o final da apresentação dos resultados desta pesquisa este processo encontrava-se em andamento.

No caso do Risco 2, que de acordo com o mesmo Quadro 7 citado anteriormente, tem um nível dentro do apetite a risco, que de acordo com de acordo com a ABNT (2009),

esse apetite seria a quantidade e também o tipo de riscos que uma organização está preparada para buscar, reter ou assumir, neste caso, geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém, requer atividades de monitoramento específicos dos gestores. De acordo com o Quadro 11, esse risco pode ser tolerado.

O Risco 3 apresenta características do Risco 1. Isto é, ambos precisam chegar ao conhecimento da alta administração, que deve tomar medidas afim de evitar, mitigar, tolerar ou transferir esse risco. O grupo de discussão desta pesquisa sugeriu, no caso deste risco em específico, que o mesmo seja mitigado (Quadro 11), ou seja, que a UAEADTec e a UFRPE usem com menos intensidade, ou de maneira mais moderada, as redes sociais para disseminar informações oficiais, de modo que outros canais sejam mais explorados, como o próprio site da instituição.

Por último tem-se o Risco 4, outro risco extremo que requer atenção (Quadro 11). Neste caso, o grupo sugeriu que este risco seja transferido ou compartilhado, tendo em vista que o que está posto à mesa são repositórios *online*. Entende-se que o Núcleo de Tecnologia da Informação da UFRPE pode e precisa se envolver na resolução dos possíveis impactos atrelados ao referido risco. Assim como os demais assim classificados, este será devidamente reportado à alta administração da Universidade para que a mesma tome as devidas providências, acatando ou não as sugestões já registradas nos resultados desta pesquisa.

#### 4.6 Monitoramento e análise crítica

Embora fosse desejado apresentar algum resultado obtido no monitoramento e análise crítica de todas as ações tomadas pela Instituição de Ensino Superior após a identificação, análise e tratamento de todos os riscos já listado, não houve tempo hábil para observar e coletar o efeito das ações proposta neste estudo. Até porque acompanhar essa etapa não fazia parte da proposta original deste estudo, como já foi dito anteriormente. Também não foi prometido que seriam criadas diretrizes de monitoramento, ainda assim, chama-se a atenção às responsabilidades relativas ao monitoramento e à análise crítica por parte dos *Stakeholders* do objeto de estudo.

Por fim, todos os dados coletados e analisados foram encaminhados para todas as partes interessadas internas e externas de acordo com a matriz RACI apresentada no Quadro 12, de modo que se qualquer uma delas deseje dar seguimento ao processo de

monitoramento e análise crítica, terá em mãos todos os resultados desta pesquisa necessários para isso.

Quadro 12 - Matriz RACI para tratamento dos riscos identificados

Riscos	Ações	R	A	C	I
	Lista de ações	Responsável	Autoridade	Consultado	Informado
1	A Unidade Acadêmica está comprometida na migração do Gmail conta pessoal para o uso das contas corporativas deste mesmo provedor. Tal ação está sendo orquestrada pela Reitoria e NTI	UAEADTec	NTI	CTI	Todas as Unidades Acadêmicas
2	Promover capacitações do correto uso da ferramenta digital, de modo que seu uso não causa impactos na disseminação e recuperação da informação na UAEADTec - UFRPE. Além disso, recomendações diversas serão repassadas a todos os funcionários	UAEADTec	Reitoria	NTI	Todas as Unidades Acadêmicas
3	Promoção de treinamento, capacitações que estimulem o zelo e cuidado no que confere a uso de tais ferramentas para disseminação e recuperação da UFRPE	PROGEPE	Reitoria	NTI	Todas as Unidades Acadêmicas
4	Verificar junto ao NTI procedimentos para migração para o repositório corporativo, seja ele próprio ou de algum provedor privado, porém, oficialmente registrado e institucionalizado	NTI	Reitoria	CTI	Todas as Unidades Acadêmicas

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos resultados da pesquisa (2020).

No Quadro 12 acima é possível visualizar quem são os responsáveis pelas ações que precisam ser tomadas, qual é a autoridade sobre elas, quem ou quais órgãos serão consultados e quem deverá ser informado sobre tais ações. Daí vem o termo RACI, sigla em inglês para *Responsible, Accountable, Consulted e Informed*, que numa tradução livre significa: Responsável, Autoridade, Consultado e Informado.

No caso das ações voltadas para o Risco 1, é responsabilidade da UAEADTec manter o nível comprometimento com a migração do provedor de e-mail privado Gmail para o corporativo, de modo a evitar esse evento de risco, tal como foi avaliado no Quadro 11. Ainda sobre esse mesmo Risco 1, a Matriz em questão também aponta uma autoridade sobre a ação a ser tomada, que no caso do Risco 1 é o Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) da Universidade. Ou seja, a responsabilidade da migração é da Unidade



Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia, no entanto, a autoridade sobre tal ação é do NTI, considerando-se que mudanças que requerem o uso de tecnologias diversas demandam conhecimento técnico específico. Usando esse mesmo raciocínio é possível ver que no Quadro acima existe ainda o órgão que será consultado sobre a ou as ações propostas. No caso mais uma vez das ações relacionadas ao Risco 1 é preciso consultar o Comitê de Tecnologia da Informação (CTI) da UFRPE, tencionando o fato de que tal comitê é justamente um órgão deliberativo e consultivo desta Universidade nos assuntos referentes a tecnologia da informação. Por fim, a matriz identifica quem ou quais órgãos precisam ser informados tais ações. Em todos os casos analisados no Quadro 12, todas as Unidades Acadêmicas serão informadas, haja vista que os riscos enfrentados na UAEADTec podem ser os mesmos enfrentados nas demais Unidade. E se não for o caso, tal comunicação servirá ainda como um alerta.

Fazendo essa mesma análise nas ações relacionadas ao Risco 2, mais uma vez a responsabilidade pela ação é a UAEADTec. Esta é quem promoverá capacitações do correto uso da ferramenta digital em questão, no caso do aplicativo WhatsApp, de modo que seu uso não causa impactos na disseminação e recuperação da informação na UAEADTec - UFRPE. Desta vez, o órgão que tem autoridade sobre tal ação é a Reitoria da Universidade, levando em conta que sem sua autorização, a Unidade Acadêmica em estudo não poderia suprimir horas de trabalho operacional em prol de capacitações. O órgão a ser consultado é o NTI, atendendo ao fato de que tal Departamento pode analisar o conteúdo da capacitação e julgar sua relevância e assertividade. Por fim, ainda sobre o Risco 2, assim como ocorreu no Risco 1, todas as Unidade Acadêmicas da UFRPE devem ser informadas sobre tais ações.

Sobre o Risco 3, a responsabilidade foi dada a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) da UFRPE. A motivação para isso está no fato de que é esta Pró-Reitoria a responsável por desenvolver, ofertar e promover a ministração da maioria dos cursos de capacitação dentro dessa IFEs. Além disso, as ações em torno do Risco 3 parecem ser tão pertinentes que poderiam ser melhor aproveitados num treinamento ou capacitação mais abrangente e contextualizado com a realidade da UFRPE. Neste caso em específico, a Reitoria faria o papel de autoridade sobre as ações, pois, mais uma vez, sem seu aval, nem a UAEADTec, nem a PROGEPE podem dar seguimento a ações desse tipo. Outra vez, todas as Unidade Acadêmicas precisam e serão informadas sobre essas ações.

O Risco 4 foi analisado de forma semelhante aos demais. O responsável pelas ações envolvendo esse risco será o NTI, intentando o fato de que este Departamento

dispõe do conhecimento técnico necessário para expender os procedimentos necessários que viabilizem a migração dos repositórios online de empresas privadas em uso, para um proprietário da UFRPE. A Reitoria precisa autorizar qualquer procedimento nesse sentido e por esse motivo ocupou este lugar no Quadro 12 acima. Por envolver decisões em larga escala dentro da Universidade, dados, arquivos e infraestrutura tecnológica, o CTI precisa ser consultado sobre tudo isso. Por fim, como nos outros casos, todas as Unidades Acadêmicas precisam ser informadas sobre tais ações.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Partindo do pressuposto que uma comunicação não institucionalizada é incompatível com uma noção de comunicação como registro e controle de informações, esta pesquisa teve como objetivo principal identificar quais os riscos e qual a magnitude desses riscos na recuperação e uso da informação, devido a adoção de meios de comunicação não institucionais na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE. Com base nos aspectos analisados e nos resultados obtidos, é possível perceber que há muitos riscos envolvidos nesse processo, alguns deles considerados até mesmo como extremos, indicando que medidas precisam ser tomadas para tratá-los.

Em resposta ao primeiro e ao segundo objetivo específico, os resultados apresentados não apenas identificaram os riscos que podem ter algum impacto nos processos de recuperação e uso da informação dentro e fora da Unidade Acadêmica em estudo, como também mensuraram a magnitude desses riscos.

A análise desses riscos revelou que dos quatro eventos identificados três, ou 75% deles, exige alguma atenção da administração superior da Universidade. Isso porque como os eventos de risco 1, 3 e 4 (Quadro 10) foram classificados como riscos extremos, a metodologia adotada nesse estudo sugere que níveis de risco que vão além do apetite ao risco, que é o caso em ênfase, devem ser comunicados à alta administração e também devem ter uma ação tomada em um período determinado.

Em resposta a essa classificação e em consonância com o terceiro objetivo específico dessa pesquisa, o grupo de discussão responsável pela identificação e análise dos riscos descritos nesse estudo, sugestivamente selecionou respostas a tais riscos. As ações selecionadas foram: para o risco 1, evitar; para o risco 2, tolerar; para o risco 3, mitigar; e para o risco 4, transferir (Quadro 11). Todas as ações sugeridas visam minimizar os impactos desses eventos no alcance dos objetivos da Universidade no que se refere a disseminação e recuperação da informação.

Em decifração do quarto objetivo específico, este estudo sugeriu a utilização de uma matriz RACI, que foi apresentada no Quadro 12 desse estudo. A matriz consiste em delimitar quem são os responsáveis pelas ações que precisam ser tomadas, qual é a autoridade dessa pessoa sobre as ações, quem ou quais órgãos serão consultados e quem deverá ser informado sobre tais ações. Ao aderir o referido método, as partes interessadas são igualmente envolvidas na busca por soluções que intentem reduzir os impactos dos eventos de riscos identificados.

Em vista disso, a Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia da Universidade Federal Rural de Pernambuco, assim como as demais partes interessadas, podem lidar melhor com tais eventos de risco, pois, como já citados anteriormente, um dos benefícios da gestão de riscos é o rigor que proporciona ao processo de identificação e a seleção de alternativas de respostas. Ademais, seleciona uma ou mais opções para modificar o nível de cada risco e ainda elabora planos de tratamento que, uma vez implementados, se constituem em novos controles ou modificação dos existentes.

O estudo também demonstrou que o bom gerenciamento da informação está intrinsicamente ligado ao contexto informacional no qual a Universidade está inserida. Nesse contexto está contido um conjunto de veículos interrelacionados, como sites, aplicativos móveis, redes sociais, telefones, computadores, que facilitam o exame das informações em ambientes de comunicação integrados. O estudo também demonstrou o quão importante é construir uma Política de Gestão da Informação clara e abrangente, de modo que ferramentas diversas estejam habilitadas para contribuir com a gestão da informação e que pessoas sejam capacitadas para usá-las.

Por fim, mesmo sem ser um dos objetivos originalmente propostos para essa pesquisa, o estudo demonstrou o quão atual e perceptível é o novo imperativo moral introduzido por Capurro (2017) e o quão influente ele é sobre o cotidiano de todos. Foi consensual no grupo de discussão, responsável pela identificação de todos os eventos de risco analisados, que boa parte desses riscos provém da intensa e constante utilização de dispositivos eletrônicos que nos mantêm conectados quase que constantemente, como o celular e o computador pessoal, especialmente quando qualquer um desses possui conexão constante com a internet. A facilidade de uso dessas ferramentas tecnológicas e suas aplicações diversas terminam por influenciar a forma como trabalhamos, como interagimos com colegas de trabalho, amigos e parentes e até mesmo na forma como a informação é disseminada e recuperada.

### 5.1 Limitadores da pesquisa

Durante os estudos foi possível identificar alguns limitadores dessa pesquisa, no sentido de que, a princípio, o grupo de discussão formado para identificar e analisar os eventos de riscos que impactam no objetivo principal analisado nesse estudo, não tinha autonomia suficiente para tratar os riscos de forma efetiva. Mesmo sendo composto por um grupo bastante heterogêneo, contando, inclusive, com a participação de diretores, boa

parte do tratamento dos riscos requer o envolvimento de membros da alta administração da Universidade, de forma que esta será comunicada e poderá ou não seguir adiante com as sugestões de resposta aos riscos analisados propostas pelo grupo de discussão em questão.

Outra limitação detectada foi a abrangência dos riscos identificados. Aparentemente o uso de meios de comunicação digitais não institucionalizados para disseminar e recuperar informações dentro da UFRPE não é um fato limitado a Unidade de Educação a Distância e Tecnologia. Em muitas falas aleatórias de membros participantes do grupo de discussão ficou claro que outros Departamentos da UFRPE e até mesmo de órgãos externos do Poder Executivo também fazem uso desses meios, contudo, para poder afirmar factualmente que isso é verdade, seria preciso um estudo de maior alcance.

## 5.2 Proposta de novos estudos

Com base no que foi detectado nas limitações desse estudo, seria de grande relevância a reprodução desse estudo e sua metodologia em outros Departamentos, Unidades Acadêmicas e até mesmo em outros órgãos do Poder Executivo, considerando que, não obstante as limitações deste estudo, é notório que a gestão da informação no contexto informacional atual é tão essencial quanto qualquer legislação. Inclusive, os dados demonstrados nos quadros 9 (identificação de riscos), 10 (classificação dos riscos) e 12 (matriz RACI para tratamento dos riscos) desta pesquisa, ratificam a importância de se fazer pesquisa aplicada, aja vista que esses dados podem servir de base tanto para implementação quanto para pesquisas futuras na instituição.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR ISO 31000**: Gestão de riscos: Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.

\_\_\_\_\_. **NBR ISO/IEC 31010: Gestão de riscos**: Técnicas para o processo de avaliação de riscos. Rio de Janeiro, 2012.

BLACK, A.; BRUNT, R. Management in business, libraries and British military intelligence: towards a history of information management. **Journal of Documentation**, v. 55, n. 4, p. 361-374, 1999.

BRAMAN, S. **Change of state: information, policy and power**. London: MIT Press, 2006.

BRASIL, REFERENCIAL BÁSICO DE GESTÃO DE RISCOS. **Tribunal de Contas da União** – Brasília: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018. 154 p.: il

BRASIL, Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 2585/2012** – TCU – Plenário. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/publico/biblioteca/Acord%C3%A3o%2025852012.pdf>. Acesso em 2 jan. 2020.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de gestão de riscos**. Tribunal de Contas da União. Brasília: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo, 2018a. 154 p.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. **Roteiro de avaliação de maturidade da gestão de riscos**. Tribunal de Contas da União. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2018b. 164 p.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Tribunal de Contas da União. Versão 2. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. 80 p.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Decreto nº 9.637, de 26 de dezembro de 2018**. Institui a Política Nacional de Segurança da Informação, dispõe sobre a governança da segurança da informação, e altera o Decreto nº 2.295, de 4 de agosto de 1997, que regulamenta o disposto no art. 24, caput, inciso IX, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dispõe sobre a dispensa de licitação nos casos que possam comprometer a segurança nacional. D.O.U. Brasília, DF, 27 dez. 2018. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2015-018/2018/Decreto/D9637.htm#art22](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-018/2018/Decreto/D9637.htm#art22) Acesso em: 10 ago. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Controladoria-Geral da União **Instrução Normativa Conjunta No 01 de 10 de maio de 2016**. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Disponível em: [http://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21519355/do1-2016-05-11-instrucao-normativa-conjunta-n-1-de-10-de-maio-de-2016-21519197](http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21519355/do1-2016-05-11-instrucao-normativa-conjunta-n-1-de-10-de-maio-de-2016-21519197) Acesso em: 28 de jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Lei 12.813, de 16 de maio de 2013**. Dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo federal e impedimentos posteriores ao exercício do cargo ou emprego; e revoga dispositivos da Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000, e das Medidas Provisórias nºs 2.216-37, de 31 de agosto de 2001, e 2.225-45, de 4 de setembro de 2001. D.O.U. Brasília, DF, 17 maio. de 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12813.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12813.htm) Acesso em: 20 ago. 2019.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. D.O.U. Brasília, DF, 18 nov. de 2011. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm)

Acesso em: 20 ago. 2019.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Lei Complementar 101 de 4 de maio de 2000**.

Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. D.O.U. Brasília, DF, 5 ag. de 2000. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm) Acesso em: 20 ag. 2019.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. D.O.U. 191-A de 05 de outubro de 1988. p.1.

Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)

Acesso em: 02 maio 2019.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Decreto 1.171, de 22 de junho de 1994**. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. D.O. Brasília, DF, 23 de junho de 1994. p. 9296.

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm)

Acesso em: 20 ago. 2019.

CAPURRO, R. A liberdade na era digital. In: GOMEZ, M.N. G. de.; CIANCONI, R. de B. (Orgs.) **Ética da informação: perspectivas e desafios**. Rio de Janeiro: Editora Garamond, 2017. 260p. Disponível em: <http://www.capurro.de/gonzalezdegomez.pdf>  
Acesso em: 14 maio 2019.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

CHAUÍ, M. **Convite à filosofia**. 5. ed. São Paulo: Editora Ática, 1995.

CHOO, C. W. **The knowing organization: how organizations use information for construct meaning, create knowledge and make decisions**. Nova York: Oxford Press, 1998.

COOL, C. The concept of situation in information science. **Annual Review of Information Science and Technology**, v. 35, p. 5 - 42, 2001.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION - COSO. **Controle Interno: Estrutura Integrada: Sumário Executivo e Estrutura**. Tradução: **PriceWaterhouseCoopers e Instituto dos Auditores Internos do Brasil**, São Paulo, 2013. Disponível em: [http://www.iiabrasil.org.br/new/2013/downs/coso/COSO\\_ICIF\\_2013\\_Sumario\\_Executivo.pdf](http://www.iiabrasil.org.br/new/2013/downs/coso/COSO_ICIF_2013_Sumario_Executivo.pdf). Acesso em: 8 jun. 2019.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION - COSO. **Gerenciamento de Riscos Corporativos: Estrutura**

Integrada: Sumário Executivo e Estrutura (COSO GRC, 2004). Tradução: REFERÊNCIAS Tribunal de Contas da União | 83 PriceWaterhouseCoopers e Instituto dos Auditores Internos do Brasil, São Paulo, 2007. Disponível em: [http://www.coso.org/documents/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummary\\_Por-tuguese.pdf](http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Por-tuguese.pdf). Acesso em: 8 jun. 2019.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO II. Enterprise Risk Management: Align Risk with Strategy and Performance. **COSO II**, 2016. Disponível em: <http://erm.coso.org/Pages/viewexposedraft.aspx>. Acesso em: 8 jun. 2019.

COX, A. M.; PINFIELD, S.; SMITH, J. Moving a brick building: UK libraries coping with research data management as a ‘wicked’ problem. **Journal of Librarianship and Information Science**, v. 48, n. 1, p. 3-17, 2016.

DALLARI, D. A. **Elementos de teoria geral do estado**. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 259 p.

DAVENPORT, T. H. PRUSAK, L. **Ecologia da Informação: porque só a informação não basta para o sucesso na era da informação**. Tradução Bernadette. Siqueira Abrão. São Paulo: Futura, 1998. 316 p.

DINIZ, Eli. “Governabilidade, Democracia e Reforma do Estado: Os Desafios da Construção de uma Nova Ordem no Brasil dos Anos 90”. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 3, p. 385-415, 1995.

DRUCKER, P. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 1994.

DURUGBO, C. **Modelling information flow for organisations delivering microsystems technology**. PhD thesis, academic year 2010-2011, Cranfield University, School of Applied Sciences, 172 p. 2011.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). **Guia de uso do modelo corporativo de processos de software da Embrapa (MCPSE)**. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Belém, PA: Embrapa Amazônia Oriental, 2014. 33 p.

FIGUEIREDO, N.M.A. **Método e metodologia na pesquisa científica**. 2. ed. São Caetano do Sul, São Paulo: Yendis, 2007. 83 p.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman. 1984.

GOOGLE. Política de Privacidade – **Termos de Serviço**. Disponível em: <https://policies.google.com/terms?hl=pt-BR>. Acesso em 21 dez. 2019.



GONÇALVES, A. O conceito de governança. In: CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI, 14., 2005, Fortaleza. **Anais** [...]. Fortaleza: UNIFOR, 2005. Disponível em: <https://docplayer.com.br/10584815-O-conceito-de-governanca.html>. Acesso em: 12 dez. 2019.

GUTIÉRREZ, J. Grupo de discusión: ¿Prolongación, variación o ruptura con el focus group? **Cinta Moebio**, 41, 105-122. 2011.

IBÁÑEZ, J. Más allá de la sociología. El grupo de discusión: Teoría y crítica (5. ed.). Madrid: Siglo Veintiuno Editores. 2003.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). **From bolt-on to built**. In managing risk as an integral part of managing an organization. Nova Iorque, NY (EUA), 2015. Disponível em: <https://www.ifac.org/publications-resources/bolt-built>. Acesso em: 17 de maio 2019.

IFAC. **Good governance in the public sector**: consultation draft for an international framework, 2013. Disponível em: <https://www.ifac.org/publications-resources/international-framework-good-governance-public-sector>. Acesso em: 05 jul. 2019.

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS - INTOSAI. Subcomitê de Normas de Controle Interno. Diretrizes para Normas de Controle Interno do Setor Público. Informações Adicionais sobre Gestão de Risco nas Entidades. Tradução: Antonio Alves de Carvalho Neto. **INTOSAI GOV 9130**. Viena, 2007. Disponível em: [http://www.psc-intosai.org/data/files/9D/35/A6/DD/C0A27510C0EA0E65CA5818A8/poland\\_intosai\\_gov\\_9130.pdf](http://www.psc-intosai.org/data/files/9D/35/A6/DD/C0A27510C0EA0E65CA5818A8/poland_intosai_gov_9130.pdf). Acesso em: 25 out. 2019.

JOHNSON, J. D. On contexts of information seeking. **Information Processing and Management**, Tarrytown, NY, v. 39, n. 5, p. 735– 760, Sept. 2003.

KATZ, J. E; AAKHUS, M. **Perpetual contact**. Mobile communication, private talk, public performance. Cambridge, University Press, 2002

LATOURETTE, B. **Reagregando o Social**: uma introdução à teoria do Ator-Rede. Salvador: Edufba, 2012; Bauru: Edusc, 2012.

LE COADIC, Y. **A ciência da informação**. Tradução Maria Yêda F. S. de Filgueiras Gomes. 2. ed. Brasília, DF: Briquet de Lemos Livros, 2004.

LEMOS, A. **Cibercultura, tecnologia e vida social na cultura contemporânea**. Porto Alegre: Sulina, 2002.

LEMOS, A; JOSGRILBERG, F. **Comunicação e Mobilidade**: aspectos socioculturais das tecnologias móveis de comunicação no Brasil. Salvador, BA: EDUFBA, 2009.

MANFREDI-SÁNCHEZ, J.-L. Horizontes de la información pública. **El profesional de la información**, mayo-junio, v. 26, n. 3, p. 353-360, 2017.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINTZBERG, H. A. **Estrutura e dinâmica das organizações**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1999.

MITCHELL, R.; AGLE, B.; WOOD, D. “Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts”, **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 853-858, 1997.

MOTTA, A.R. **O combate ao desperdício no gasto público**: Uma reflexão baseada na comparação entre os sistemas de compra privado, público federal norte americano e brasileiro. Campinas, 2010. 189 p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico). Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/285965>. Acesso em: 16 mar. 2017.

NAOE, A. **Como um caderno ajuda a organizar a prática da pesquisa científica?** 2017. Disponível em: <http://jornal.usp.br/universidade/como-um-caderno-ajuda-a-organizar-a-pratica-da-pesquisa-cientifica/>. Acesso em: 26 fev. 2019.

MCGEE, J; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência da sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PARAGUAI, L. D. Interfaces multisensoriais: espacialidades híbridas do corpospaço. **Revista FAMECOS (Online)**, v. 37, p. 54-60, 2008.

PONJUÁN DANTE, G. **Gestión de información**: dimensiones e implementación para el éxito organizacional. Gijón: Trea, 2007.

PRESSER, N. H.; SILVA, E. L. O gerenciamento dos dados de pesquisa como *wicked problem*. **Navus**, Florianópolis, v. 8, n. 4, p. 05 – 07, 2018.

PRESSER, N. H.; SILVA, E. L.; WERLANG, E. Contexto informacional – o fenômeno da hospitalidade. **Inf. & Soc.**, João Pessoa, v. 26, n. 3, p. 185-196, 2016.

RESEARCH COUNCILS UK. **Common Principles on Data Policy**. 2011. Disponível em: <https://www.ukri.org/funding/information-for-award-holders/data-policy/common-principles-on-data-policy/>. Acesso em: 24 fev. 2019.

ROCHA, D.; PEREIRA, I. A.; SOARES, V. WhatsApp: de mensageiro instantâneo e chamada de voz em smartphones, para dispositivo de comunicação ubíqua dos gestores EAD da UFT/UAB no cerrado tocantinense. **Revista Desafios**, v. 4, n. 2, p. 185-193, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.20873/uft.2359-3652.2017v4n2p185>. Acesso em: 11 maio 2019.

ROESCH, M. A. S. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas,

2005.

SANTOS, M. H. C. Governabilidade, governança e democracia: Criação da capacidade governativa e relações executivo-legislativo no Brasil Pós Constituinte. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 3, p. 01-12, 1997.

SILVA, A. S. e. Do ciber ao híbrido: tecnologias móveis como interfaces de espaços híbridos. In: ARAUJO, D. C. (org.). **Imagem (ir)realidade: comunicação e cibermídia**. Porto Alegre: Sulina, 2006. p. 21- 51.

THIOLLENT, M. **Pesquisa-ação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

UFRPE. Secretaria Geral dos Conselhos da Administração Superior Conselho Universitário. **Resolução N° 006/2014**. Aprova Normas da Política de Segurança da Informação e Comunicação – POSIC desta Universidade. UFRPE, 2014. Disponível em: [http://ww2.uast.ufrpe.br/sites/default/files/recu006.2014\\_posic\\_0.pdf](http://ww2.uast.ufrpe.br/sites/default/files/recu006.2014_posic_0.pdf) Acesso em: 15 maio 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE). **Plano de Desenvolvimento Institucional UFRPE 2013-2020**. Versão Revista e Atualizada. Recife, 2018. Disponível em: <http://cpa.ufrpe.br/sites/cpa.ufrpe.br/files/PDI%20UFRPE%202013-2020%20ATUALIZADO%20%282018%29.pdf> Acesso em: 15 jul. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE). **Política de Gestão de Riscos da UFRPE**. Recife, 2017. Resolução n° 022/2017 do Conselho Universitário da UFRPE. Disponível em: <http://www.ufrpe.br/br/content/ufrpe-divulga-relat%C3%B3rio-de-gest%C3%A3o-2018>. Acesso em: 23 jan. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE). **Lançado novo serviço de e-mail institucional para docentes, discentes e técnicos da UFRPE**, 2015. Disponível em: <http://www.ufrpe.br/br/content/lan%C3%A7ado-novo-servi%C3%A7o-de-e-mail-institucional-para-docentes-discentes-e-t%C3%A9cnicos-da-ufrpe> Acesso em: 15 mai. 2019.

\_\_\_\_\_. **Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) 2017-2020**. Recife, 2017. 107 p. Disponível em: <http://pdti.ufrpe.br/> Acesso em: 15 de maio 2019.

\_\_\_\_\_. **Relatório de gestão do exercício de 2018**. Relatório de Gestão do exercício de 2018 apresentado ao Tribunal de Contas da União como prestação de contas anual à que esta Universidade está submetida de acordo com as disposições do Art. 70 da Constituição Federal. Elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU n° 60/2010 e da Decisão Normativa TCU n° 170/2018. Recife, 2019. Disponível em: <http://www.ufrpe.br/sites/www.ufrpe.br/files/RELAT%C3%93RIO%20DE%20GESTA%C3%93%202018.pdf>. Acesso em: 20 set. 2019.

WEISER, M., The computer for the 21st century. **Scientific American**, v. 265, n. 3, p. 66-75, January 1991. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000125&pid=S0034-7590198000030000600002&lng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000125&pid=S0034-7590198000030000600002&lng=en). Acesso em: 2 ago. 2019.

WOODWARD, J. **Industrial organizations: theory and practice**. Oxford University Press, 1965. Disponível em: <http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=COLPOS.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresson=mfn=004078>. Acesso em: 15 set. 2019

VALENTIM, M. L.P.; CARVALHO, E.L.; WOIDA, L.M.; CASSIANO, E.L. Gestão da informação utilizando o método *infomapping*. **Perspectiva em Ciência da Informação**, v. 13 n. 1, p. 184-198, 2008.

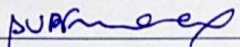
VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 104 p.

## APÊNDICE A – Ata da 1ª reunião do grupo de pesquisa

ATA da 1ª reunião do Grupo de Discussão - Pesquisa MGP Alexandre Lima

Ata de presença referente a 1ª reunião do grupo de discussão do Projeto de Pesquisa do Mestrando no Curso de Gestão Pública da UFPE, José Alexandre Laurentino de Lima. A reunião foi iniciada às 9:30h do dia 16 de janeiro de 2020 com a presença dos membros abaixo descritos. Houve participação de todos, conforme prevê a metodologia proposta no trabalho e a reunião foi encerrada às 11:45h.

Lista de presença:

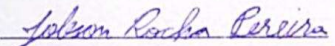
  
 Nome: Sônia Virginia Alves França

Professor (a) que responde pela função de Diretor Geral e Acadêmico

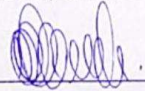
ELIDIANE MELO AMARO

Nome: Elidiane Melo Amaro

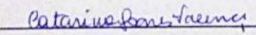
Professor (a) que responde pela Coordenação Geral dos Cursos de Graduação da UAEADTec

  
 Nome: JOBSON ROCHA PEREIRA

Técnico que responde pela área de Tecnologia da Informação da UAEADTec

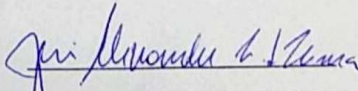
  
 Nome: DERALDO SILVA DA COSTA

Técnico que responde pela Direção Geral Administrativa da UAEADTec

  
 Nome: CATARINA SOARES VALENÇA

Representante da empresa terceirizada que atua na UAEADTec-

Recife, 16 de janeiro de 2020

  
 José Alexandre Laurentino de Lima

Mestrando em Gestão Pública - UFPE




**APÊNDICE B – Ata da 2ª reunião do grupo de pesquisa**

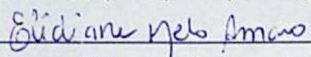
ATA da 2ª reunião do Grupo de Discussão - Pesquisa MGP Alexandre Lima

Ata de presença referente a 2ª reunião do grupo de discussão do Projeto de Pesquisa do Mestrando no Curso de Gestão Pública da UFPE, José Alexandre Laurentino de Lima. A reunião foi iniciada as 9:30h do dia 18 de fevereiro de 2020 com a presença dos membros abaixo descritos. Houve participação de todos, conforme prevê a metodologia proposta no trabalho e a reunião foi encerrada as 10:30h.

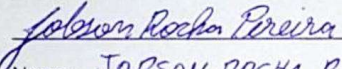
Lista de presença:

  
Nome: JORGE DA SILVA CORREIA NETO

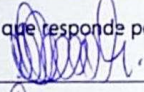
Professor (a) que responde pela função de Diretor Geral e Acadêmico da UAEADTec

  
Nome: Elidiane S. D. Melo Forno

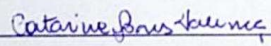
Professor (a) que responda pela Coordenação Geral dos Cursos de Graduação da UAEADTec

  
Nome: JOBSON ROCHA PEREIRA

Técnico que responde pela área de Tecnologia da Informação da UAEADTec

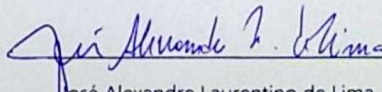
  
Nome: Osvaldo Silva da Costa

Técnico que responde pela Direção Administrativa da UAEADTec

  
Nome: CATARINA SOARES UMENÇA

Representante da empresa terceirizada que atua na UAEADTec

Recife, 18 de fevereiro de 2020

  
José Alexandre Laurentino de Lima

Mestrando em Gestão Pública - UFPE



## APÊNDICE C – Termos de consentimento livre e esclarecidos de todos os participantes do grupo de discussão

Mestrado Profissional  
em Gestão Pública



UNIVERSIDADE  
FEDERAL  
DE PERNAMBUCO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, que está sob a responsabilidade do pesquisador JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA, residente a Rua Leal de Barros, 332, Iputinga, Recife-PE e CEP 50680-130, telefone (81) 98899-5980, e-mail: jalexandrell@gmail.com, para contato com o pesquisador responsável (inclusive ligações a cobrar).

Todas as suas dúvidas podem ser esclarecidas com o responsável por esta pesquisa. Apenas quando todos os esclarecimentos forem dados e você concorde com a realização do estudo, pedimos que rubriche as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Você estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema, desistir é um direito seu, bem como será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, também sem nenhuma penalidade.

#### INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

- **Descrição da pesquisa:** tal pesquisa tem como principal objetivo analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE; a coleta de dados será feita por meio da formação de um grupo de discussão com registro de dados em áudio digital, planilha do Microsoft Office Excel e Ata escrita; seu acompanhamento poderá ser feito tanto junto ao pesquisador responsável, como também no banco de dados online que será compartilhado com todos os envolvidos por e-mail;
- **Esclarecimento do período de participação do voluntário na pesquisa, início, término e número de visitas para a pesquisa.** A princípio o grupo de discussão se reunirá 4 (quatro) vezes, com início previsto para o dia 16 de janeiro de 2020. O intervalo entre as reuniões será de no máximo 20 dias, sendo possível antecipar tal prazo. Caberá ao pesquisador responsável pela pesquisa decidir sobre a necessidade de mais reuniões, sendo que o número máximo será de 6 (seis).
- **RISCOS diretos.** não foram percebidos riscos diretos aos participantes dessa pesquisa;
- **Informando as formas de amenizar os riscos bem como indenização, ressarcimento de despesas em caso de dano.** A reunião será feita em sala fechada com a presença apenas do grupo de discussão previamente definido.
- **BENEFÍCIOS diretos e indiretos.** não há benefícios diretos, entretanto, como benefício indireto, o voluntário poderá contribuir para melhoria da gestão da informação em sua Unidade Acadêmica que também é seu local de trabalho.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa (gravações, entrevistas, etc), ficarão armazenados em um computador pessoal do pesquisador e em um serviço de armazenamento em nuvem na internet, sob a responsabilidade do pesquisador, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (Avenida da Engenharia s/n – 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 – e-mail: cepccs@ufpe.br).

(assinatura do pesquisador)

#### CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)

Eu, CATARINA SOARES VALENÇA, CPF 002.300.554-86, abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo (a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade (ou interrupção de meu acompanhamento/ assistência/tratamento).

Local e data Recife, 16/01/2020.

Assinatura do participante: Catarina Soares Valença

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa

e o aceite do voluntário em participar. (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):

Impressão  
digital  
(opcional)

Nome: <u>ELIDIANE SUANE DIAS DE MELO AMARO</u>	Nome: <u>JOBSON ROCHA PEREIRA</u>
Assinatura: <u>Elidiane Melo Amaro</u>	Assinatura: <u>Jobsom Rocha Pereira</u>



Mestrado Profissional  
em Gestão Pública



UNIVERSIDADE  
FEDERAL  
DE PERNAMBUCO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, que está sob a responsabilidade do pesquisador JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA, residente a Rua Leal de Barros, 332, Iputinga, Recife-PE e CEP 50680-130, telefone (81) 98899-5980, e-mail: jalexandrell@gmail.com, para contato com o pesquisador responsável (inclusive ligações a cobrar).

Todas as suas dúvidas podem ser esclarecidas com o responsável por esta pesquisa. Apenas quando todos os esclarecimentos forem dados e você concorde com a realização do estudo, pedimos que rubriche as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Você estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema, desistir é um direito seu, bem como será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, também sem nenhuma penalidade.

#### INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

- **Descrição da pesquisa:** tal pesquisa tem como principal objetivo analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE; a coleta de dados será feita por meio da formação de um grupo de discussão com registro de dados em áudio digital, planilha do Microsoft Office Excel e Ata escrita; seu acompanhamento poderá ser feito tanto junto ao pesquisador responsável, como também no banco de dados online que será compartilhado com todos os envolvidos por e-mail;
- **Esclarecimento do período de participação do voluntário na pesquisa, início, término e número de visitas para a pesquisa.** A princípio o grupo de discussão se reunirá 4 (quatro) vezes, com início previsto para o dia 16 de janeiro de 2020. O intervalo entre as reuniões será de no máximo 20 dias, sendo possível antecipar tal prazo. Caberá ao pesquisador responsável pela pesquisa decidir sobre a necessidade de mais reuniões, sendo que o número máximo será de 6 (seis).
- **RISCOS diretos.** não foram percebidos riscos diretos aos participantes dessa pesquisa;
- **Informando as formas de amenizar os riscos bem como indenização, ressarcimento de despesas em caso de dano.** A reunião será feita em sala fechada com a presença apenas do grupo de discussão previamente definido.
- **BENEFÍCIOS diretos e indiretos.** não há benefícios diretos, entretanto, como benefício indireto, o voluntário poderá contribuir para melhoria da gestão da informação em sua Unidade Acadêmica que também é seu local de trabalho.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa (gravações, entrevistas, etc), ficarão armazenados em um computador pessoal do pesquisador e em um serviço de armazenamento em nuvem na internet, sob a responsabilidade do pesquisador, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (Avenida da Engenharia s/n – 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 – e-mail: cepccs@ufpe.br).

(assinatura do pesquisador)

#### CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)

Eu, DERALDO SILVA DA COSTA, CPF 571.408.044-00, abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo (a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade (ou interrupção de meu acompanhamento/assistência/tratamento).

Local e data Recife, 16/01/2020.

Assinatura do participante:

Impressão  
digital  
(opcional)

**Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa**

**e o aceite do voluntário em participar.** (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):

Nome: <u>CATARINA SOARES VALENÇA</u>	Nome: <u>Sônia Virginia dos Santos</u>
Assinatura:	Assinatura:



Mestrado Profissional  
em Gestão Pública



UNIVERSIDADE  
FEDERAL  
DE PERNAMBUCO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, que está sob a responsabilidade do pesquisador JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA, residente a Rua Leal de Barros, 332, Iputinga, Recife-PE e CEP 50680-130, telefone (81) 98899-5980, e-mail: jalexandrell@gmail.com, para contato com o pesquisador responsável (inclusive ligações a cobrar).

Todas as suas dúvidas podem ser esclarecidas com o responsável por esta pesquisa. Apenas quando todos os esclarecimentos forem dados e você concorde com a realização do estudo, pedimos que rubriche as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Você estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema, desistir é um direito seu, bem como será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, também sem nenhuma penalidade.

#### INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

- **Descrição da pesquisa:** tal pesquisa tem como principal objetivo analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE; a coleta de dados será feita por meio da formação de um grupo de discussão com registro de dados em áudio digital, planilha do Microsoft Office Excel e Ata escrita; seu acompanhamento poderá ser feito tanto junto ao pesquisador responsável, como também no banco de dados online que será compartilhado com todos os envolvidos por e-mail;
- **Esclarecimento do período de participação do voluntário na pesquisa, início, término e número de visitas para a pesquisa.** A princípio o grupo de discussão se reunirá 4 (quatro) vezes, com início previsto para o dia 16 de janeiro de 2020. O intervalo entre as reuniões será de no máximo 20 dias, sendo possível antecipar tal prazo. Caberá ao pesquisador responsável pela pesquisa decidir sobre a necessidade de mais reuniões, sendo que o número máximo será de 6 (seis).
- **RISCOS diretos.** não foram percebidos riscos diretos aos participantes dessa pesquisa;
- **Informando as formas de amenizar os riscos bem como indenização, ressarcimento de despesas em caso de dano.** A reunião será feita em sala fechada com a presença apenas do grupo de discussão previamente definido.
- **BENEFÍCIOS diretos e indiretos.** não há benefícios diretos, entretanto, como benefício indireto, o voluntário poderá contribuir para melhoria da gestão da informação em sua Unidade Acadêmica que também é seu local de trabalho.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa (gravações, entrevistas, etc), ficarão armazenados em um computador pessoal do pesquisador e em um serviço de armazenamento em nuvem na internet, sob a responsabilidade do pesquisador, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (Avenida da Engenharia s/n – 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 – e-mail: cepccs@ufpe.br).

(assinatura do pesquisador)

#### CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)

Eu, ELIDIANE MELO AMARO, CPF 0584278349, abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo (a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade (ou interrupção de meu acompanhamento/assistência/tratamento).

Local e data 16/01/2020

Assinatura do participante: Elidiane Melo Amaro

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa

e o aceite do voluntário em participar. (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):

Impressão  
digital  
(opcional)

Nome: <u>CATARINA SOARES VALENÇA</u>	Nome: <u>JOBSON RODRIGUES FERREIRA</u>
Assinatura: <u>Catarina Soares Valença</u>	Assinatura: <u>Jobson Rodrigues Ferreira</u>



**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, que está sob a responsabilidade do pesquisador JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA, residente a Rua Leal de Barros, 332, Iputinga, Recife-PE e CEP 50680-130, telefone (81) 98899-5980, e-mail: jalexandrell@gmail.com, para contato com o pesquisador responsável (inclusive ligações a cobrar).

Todas as suas dúvidas podem ser esclarecidas com o responsável por esta pesquisa. Apenas quando todos os esclarecimentos forem dados e você concorde com a realização do estudo, pedimos que rubriche as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Você estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema, desistir é um direito seu, bem como será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, também sem nenhuma penalidade.

**INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:**

- **Descrição da pesquisa:** tal pesquisa tem como principal objetivo analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE; a coleta de dados será feita por meio da formação de um grupo de discussão com registro de dados em áudio digital, planilha do Microsoft Office Excel e Ata escrita; seu acompanhamento poderá ser feito tanto junto ao pesquisador responsável, como também no banco de dados online que será compartilhado com todos os envolvidos por e-mail;
- **Esclarecimento do período de participação do voluntário na pesquisa, início, término e número de visitas para a pesquisa.** A princípio o grupo de discussão se reunirá 4 (quatro) vezes, com início previsto para o dia 16 de janeiro de 2020. O intervalo entre as reuniões será de no máximo 20 dias, sendo possível antecipar tal prazo. Caberá ao pesquisador responsável pela pesquisa decidir sobre a necessidade de mais reuniões, sendo que o número máximo será de 6 (seis).
- **RISCOS diretos.** não foram percebidos riscos diretos aos participantes dessa pesquisa;
- **Informando as formas de amenizar os riscos bem como indenização, ressarcimento de despesas em caso de dano.** A reunião será feita em sala fechada com a presença apenas do grupo de discussão previamente definido.
- **BENEFÍCIOS diretos e indiretos.** não há benefícios diretos, entretanto, como benefício indireto, o voluntário poderá contribuir para melhoria da gestão da informação em sua Unidade Acadêmica que também é seu local de trabalho.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa (gravações, entrevistas, etc), ficarão armazenados em um computador pessoal do pesquisador e em um serviço de armazenamento em nuvem na internet, sob a responsabilidade do pesquisador, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (Avenida da Engenharia s/n – 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 – e-mail: cepccs@ufpe.br).

(assinatura do pesquisador)

**CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)**

Eu, CATARINA SOARES VALENÇA, CPF 002.300.554-86, abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo (a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade (ou interrupção de meu acompanhamento/ assistência/tratamento).

Local e data Recife, 16/01/2020.Assinatura do participante: Catarina Soares Valença**Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa****e o aceite do voluntário em participar.** (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):Impressão  
digital  
(opcional)

Nome: <u>ELIDIANE SUANE DIAS DE MELLO AMARAL</u>	Nome: <u>JOSSON ROCHA PEREIRA</u>
Assinatura: <u>Elidiane Mello Amaral</u>	Assinatura: <u>Josson Rocha Pereira</u>



Mestrado Profissional  
em Gestão Pública



UNIVERSIDADE  
FEDERAL  
DE PERNAMBUCO

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, que está sob a responsabilidade do pesquisador JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA, residente a Rua Leal de Barros, 332, Iputinga, Recife-PE e CEP 50680-130, telefone (81) 98899-5980, e-mail: jalexandrell@gmail.com, para contato com o pesquisador responsável (inclusive ligações a cobrar).

Todas as suas dúvidas podem ser esclarecidas com o responsável por esta pesquisa. Apenas quando todos os esclarecimentos forem dados e você concorde com a realização do estudo, pedimos que rubriche as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Você estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema, desistir é um direito seu, bem como será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, também sem nenhuma penalidade.

#### INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

- **Descrição da pesquisa:** tal pesquisa tem como principal objetivo analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE; a coleta de dados será feita por meio da formação de um grupo de discussão com registro de dados em áudio digital, planilha do Microsoft Office Excel e Ata escrita; seu acompanhamento poderá ser feito tanto junto ao pesquisador responsável, como também no banco de dados online que será compartilhado com todos os envolvidos por e-mail;
- **Esclarecimento do período de participação do voluntário na pesquisa, início, término e número de visitas para a pesquisa.** A princípio o grupo de discussão se reunirá 4 (quatro) vezes, com início previsto para o dia 16 de janeiro de 2020. O intervalo entre as reuniões será de no máximo 20 dias, sendo possível antecipar tal prazo. Caberá ao pesquisador responsável pela pesquisa decidir sobre a necessidade de mais reuniões, sendo que o número máximo será de 6 (seis).
- **RISCOS diretos.** não foram percebidos riscos diretos aos participantes dessa pesquisa;
- **Informando as formas de amenizar os riscos bem como indenização, ressarcimento de despesas em caso de dano.** A reunião será feita em sala fechada com a presença apenas do grupo de discussão previamente definido.
- **BENEFÍCIOS diretos e indiretos.** não há benefícios diretos, entretanto, como benefício indireto, o voluntário poderá contribuir para melhoria da gestão da informação em sua Unidade Acadêmica que também é seu local de trabalho.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa (gravações, entrevistas, etc), ficarão armazenados em um computador pessoal do pesquisador e em um serviço de armazenamento em nuvem na internet, sob a responsabilidade do pesquisador, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (Avenida da Engenharia s/n - 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 - e-mail: cepccs@ufpe.br).

(assinatura do pesquisador)

#### CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)

Eu, JOBSON ROCHA PEREIRA, CPF 030.366.594-31 abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo (a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade (ou interrupção de meu acompanhamento/assistência/tratamento).

Local e data 16/01/2020

Assinatura do participante: Jobson Rocha Pereira

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa e o aceite do voluntário em participar. (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):

Impressão  
digital  
(opcional)

Nome: <u>ELIDIANE SUANEDIAS DE MELO AMARO</u>	Nome: <u>CATARINA SOARES VALENÇA</u>
Assinatura: <u>Elidiane Melo Amaro</u>	Assinatura: <u>Catarina Soares Valença</u>



**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, que está sob a responsabilidade do pesquisador JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA, residente a Rua Leal de Barros, 332, Iputinga, Recife-PE e CEP 50680-130, telefone (81) 98899-5980, e-mail: jalexandrell@gmail.com, para contato com o pesquisador responsável (inclusive ligações a cobrar).

Todas as suas dúvidas podem ser esclarecidas com o responsável por esta pesquisa. Apenas quando todos os esclarecimentos forem dados e você concorde com a realização do estudo, pedimos que rubriche as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Você estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema, desistir é um direito seu, bem como será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, também sem nenhuma penalidade.

**INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:**

- **Descrição da pesquisa:** tal pesquisa tem como principal objetivo analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFRPE; a coleta de dados será feita por meio da formação de um grupo de discussão com registro de dados em áudio digital, planilha do Microsoft Office Excel e Ata escrita; seu acompanhamento poderá ser feito tanto junto ao pesquisador responsável, como também no banco de dados online que será compartilhado com todos os envolvidos por e-mail;
- **Esclarecimento do período de participação do voluntário na pesquisa, início, término e número de visitas para a pesquisa.** A princípio o grupo de discussão se reunirá 4 (quatro) vezes, com início previsto para o dia 16 de janeiro de 2020. O intervalo entre as reuniões será de no máximo 20 dias, sendo possível antecipar tal prazo. Caberá ao pesquisador responsável pela pesquisa decidir sobre a necessidade de mais reuniões, sendo que o número máximo será de 6 (seis).
- **RISCOS diretos.** não foram percebidos riscos diretos aos participantes dessa pesquisa;
- **Informando as formas de amenizar os riscos bem como indenização, ressarcimento de despesas em caso de dano.** A reunião será feita em sala fechada com a presença apenas do grupo de discussão previamente definido.
- **BENEFÍCIOS diretos e indiretos.** não há benefícios diretos, entretanto, como benefício indireto, o voluntário poderá contribuir para melhoria da gestão da informação em sua Unidade Acadêmica que também é seu local de trabalho.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa (gravações, entrevistas, etc), ficarão armazenados em um computador pessoal do pesquisador e em um serviço de armazenamento em nuvem na internet, sob a responsabilidade do pesquisador, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (Avenida da Engenharia s/n - 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 - e-mail: cepccs@ufpe.br).

(assinatura do pesquisador)

**CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)**

Eu, Sonia Virginia Alves Freire, CPF 65568340-48 abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo (a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade (ou interrupção de meu acompanhamento/assistência/tratamento).

Local e data

Recife, 16/01/2020

Assinatura do participante:

Sonia Virginia Alves FreireImpressão  
digital  
(opcional)**Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa****e o aceite do voluntário em participar. (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):**

Nome: <u>CATACINA SOARES VAIENÇA</u>	Nome: <u>ELIDIANE NEVO AMARO</u>
Assinatura: <u>Catacina Soares Freire</u>	Assinatura: <u>Elidiane Nevo Amaro</u>



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(PARA MAIORES DE 18 ANOS OU EMANCIPADOS)

Convidamos o (a) Sr. (a) para participar como voluntário (a) da pesquisa OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, que está sob a responsabilidade do pesquisador JOSÉ ALEXANDRE LAURENTINO DE LIMA, residente a Rua Leal de Barros, 332, Iputinga, Recife-PE e CEP 50680-130, telefone (81) 98899-5980, e-mail: jalexandrell@gmail.com, para contato com o pesquisador responsável (inclusive ligações a cobrar).

Todas as suas dúvidas podem ser esclarecidas com o responsável por esta pesquisa. Apenas quando todos os esclarecimentos forem dados e você concorde com a realização do estudo, pedimos que rubriche as folhas e assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma via lhe será entregue e a outra ficará com o pesquisador responsável.

Você estará livre para decidir participar ou recusar-se. Caso não aceite participar, não haverá nenhum problema, desistir é um direito seu, bem como será possível retirar o consentimento em qualquer fase da pesquisa, também sem nenhuma penalidade.

#### INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

- **Descrição da pesquisa:** tal pesquisa tem como principal objetivo analisar os riscos de uso dos meios digitais de comunicação não institucionalizados na Unidade Acadêmica de Educação a Distância da UFPE; a coleta de dados será feita por meio da formação de um grupo de discussão com registro de dados em áudio digital, planilha do Microsoft Office Excel e Ata escrita; seu acompanhamento poderá ser feito tanto junto ao pesquisador responsável, como também no banco de dados online que será compartilhado com todos os envolvidos por e-mail;
- **Esclarecimento do período de participação do voluntário na pesquisa, início, término e número de visitas para a pesquisa.** A princípio o grupo de discussão se reunirá 4 (quatro) vezes, com início previsto para o dia 16 de janeiro de 2020. O intervalo entre as reuniões será de no máximo 20 dias, sendo possível antecipar tal prazo. Caberá ao pesquisador responsável pela pesquisa decidir sobre a necessidade de mais reuniões, sendo que o número máximo será de 6 (seis).
- **RISCOS diretos.** não foram percebidos riscos diretos aos participantes dessa pesquisa;
- **Informando as formas de amenizar os riscos bem como indenização, ressarcimento de despesas em caso de dano.** A reunião será feita em sala fechada com a presença apenas do grupo de discussão previamente definido.
- **BENEFÍCIOS diretos e indiretos.** não há benefícios diretos, entretanto, como benefício indireto, o voluntário poderá contribuir para melhoria da gestão da informação em sua Unidade Acadêmica que também é seu local de trabalho.

Todas as informações desta pesquisa serão confidenciais e serão divulgadas apenas em eventos ou publicações científicas, não havendo identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre a sua participação. Os dados coletados nesta pesquisa (gravações, entrevistas, etc), ficarão armazenados em um computador pessoal do pesquisador e em um serviço de armazenamento em nuvem na internet, sob a responsabilidade do pesquisador, pelo período de mínimo 5 anos.

Nada lhe será pago e nem será cobrado para participar desta pesquisa, pois a aceitação é voluntária, mas fica também garantida a indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa, conforme decisão judicial ou extra-judicial. Se houver necessidade, as despesas para a sua participação serão assumidas pelos pesquisadores (ressarcimento de transporte e alimentação).

Em caso de dúvidas relacionadas aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos da UFPE no endereço: (Avenida da Engenharia s/n – 1º Andar, sala 4 - Cidade Universitária, Recife-PE, CEP: 50740-600, Tel.: (81) 2126.8588 – e-mail: cepccs@ufpe.br).

(assinatura do pesquisador)

#### CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO VOLUNTÁRIO (A)

Eu, JORGE DA SILVA CORREIA NETO, CPF 435.318.494-68 abaixo assinado, após a leitura (ou a escuta da leitura) deste documento e de ter tido a oportunidade de conversar e ter esclarecido as minhas dúvidas com o pesquisador responsável, concordo em participar do estudo OS RISCOS DO USO DOS MEIOS DIGITAIS DE COMUNICAÇÃO NÃO INSTITUCIONALIZADOS EM UMA UNIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, como voluntário (a). Fui devidamente informado (a) e esclarecido (a) pelo (a) pesquisador (a) sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar o meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade (ou interrupção de meu acompanhamento/assistência/tratamento).

Local e data Recife, 28/02/2020

Assinatura do participante: [assinatura]

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa

e o aceite do voluntário em participar. (02 testemunhas não ligadas à equipe de pesquisadores):

Impressão  
digital  
(opcional)

Nome: \_\_\_\_\_ Nome: \_\_\_\_\_