

Gestão de Riscos de TIC na UFPel

Em relação à gestão de riscos, há que se reiterar o potencial da prática dos GTATs (grupos de trabalho das áreas temáticas) enquanto “grupos focais” capazes de investigar indicadores de determinadas categorias como, por exemplo, os “riscos” especialmente nos cenários de monitoramento entre o previsto e o realizado nos planos diretores de TIC (PDTICs) da Universidade.

Foi nesse contexto que se revelaram os seguintes riscos a serem mapeados: ausência de planejamento das demandas por parte das unidades; não envolvimento da área de TIC nos projetos das unidades; alteração de requisitos ou de escopo de projetos e iniciativas; aplicação de tecnologia nova ou não experimentada; falta de engajamento das unidades de negócio na estratégia; falta de motivação da Equipe de TIC para executar a estratégia; falta de orçamento ou elevação excessiva de custos; falta de recursos-chave ou de habilidades necessárias; perda de capacidade produtiva da área de TIC ou das unidades; mudança da camada de gestão institucional; mudança da camada de gestão de TIC; baixa maturidade impactando na segurança da informação; baixa maturidade da cultura de sistemas entre os usuários.

De acordo com o PDTIC (2021-2023) do MEC, as técnicas para mapear, registrar, comunicar e tratar os riscos identificados durante o planejamento configuram-se pelas seguintes ações:

- Identificação e análise dos principais riscos;
- Avaliação e seleção da resposta aos riscos em função do ímpeto a riscos da instituição;
- Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos mapeados.

Como estratégia ao cálculo de *exposição aos riscos* identificados, esse mesmo referencial sugere os seguintes critérios de *probabilidade*.

Tabela 1 - Critérios de probabilidade.

PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO DO CRITÉRIO	PESO
BAIXA	O evento poderá ocorrer, excepcionalmente, mas as circunstâncias pouco indicam esta possibilidade. Risco de ocorrência improvável ou rara.	1
MÉDIA	O evento poderá ocorrer, ocasionalmente, pois as circunstâncias indicam moderadamente esta possibilidade. Risco de ocorrência possível.	2
ALTA	O evento poderá ocorrer, provavelmente, pois as circunstâncias indicam fortemente esta possibilidade. Risco de ocorrência provável.	3

Para avaliação do *impacto*, desconsiderando os controles, o PDTIC (2021-23) do MEC sugere a aplicação dos seguintes critérios.

Tabela 2 - Critérios de impacto.

IMPACTO	DESCRIÇÃO DO CRITÉRIO	PESO
BAIXO	Mínimo impacto dos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, de comunicação, de divulgação, de conformidade, de custos e de prazos).	1
MÉDIO	Moderado impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, de comunicação etc), porém recuperável.	2
ALTO	Significativo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, de comunicação etc), de difícil reversão.	3

A partir dos critérios anteriores, a *exposição* será obtida por meio da seguinte matriz:

Tabela 3 - Critérios de exposição (probabilidade x impacto).

		IMPACTO		
		1 BAIXO	2 MÉDIO	3 ALTO
PROBABILIDADE	1 BAIXA	RISCO INSIGNIFICANTE	RISCO MODERADO	RISCO MODERADO
	2 MÉDIA	RISCO MODERADO	RISCO MODERADO	RISCO CRÍTICO
	3 ALTA	RISCO MODERADO	RISCO CRÍTICO	RISCO CRÍTICO

Levam-se em conta, ainda, na composição da análise, os seguintes *tipos de riscos* a partir das revelações dos GTATs:

Tabela 4 - Tipos de riscos.

TIPO DE RISCO	Descrição
RISCO FINANCEIRO	Riscos relacionados aos aspectos de gestão orçamentária e financeira
RISCO INSTITUCIONAL	Riscos relacionados à organização interna (engajamento, estrutura e recursos)
RISCO DE PLANEJAMENTO	Riscos relacionados ao processo de planejamento
RISCO TECNOLÓGICO	Riscos relacionados ao emprego de tecnologias

Por fim, também se consideram os seguintes *horizontes* de prazo na estrutura de riscos:

Tabela 5 - Critérios de horizontes.

HORIZONTE	Descrição
CURTO PRAZO	Provavelmente se materializará nos próximos seis meses
MÉDIO PRAZO	Provavelmente se materializará em 12 meses
LONGO PRAZO	Provavelmente se materializará em mais de 12 meses

A partir desse conjunto de critérios, então se torna possível construir uma tabela, contendo os riscos mapeados e suas demais características: tipo, horizonte, probabilidade, impacto e exposição. Observe-se que a opção de classificação apresentada a seguir valeu-se do tipo de risco (em ordem alfabética), seguido do seu nível de exposição (crítico a moderado).

Observe-se a seguir.

Tabela 6 - Riscos mapeados.

RISCOS MAPEADOS	TIPO	HORIZONTE	PROBABILIDADE	IMPACTO	EXPOSIÇÃO
Falta de orçamento ou elevação excessiva de custos	Financeiro	Curto prazo	Baixa	Médio	Risco Moderado
Baixa maturidade impactando na segurança da informação	Institucional	Longo prazo	Alta	Alto	Risco Crítico
Falta de recursos-chave ou de habilidades necessárias	Institucional	Curto prazo	Média	Alto	Risco Crítico
Mudança da camada de gestão de TIC	Institucional	Longo prazo	Média	Alto	Risco Crítico
Perda de capacidade produtiva da área de TIC ou das unidades	Institucional	Médio prazo	Média	Alto	Risco Crítico
Baixa maturidade da cultura de sistemas entre os usuários	Institucional	Longo prazo	Média	Média	Risco Moderado
Falta de engajamento das unidades de negócio na estratégia	Institucional	Médio prazo	Baixa	Médio	Risco Moderado
Falta de motivação da Equipe de TIC para executar a estratégia	Institucional	Médio prazo	Baixa	Médio	Risco Moderado
Mudança da camada de gestão institucional	Institucional	Longo prazo	Média	Média	Risco Moderado
Não envolvimento da área de TIC nos projetos das unidades	Institucional	Médio prazo	Média	Médio	Risco Moderado
Alteração de requisitos ou de escopo de projetos e iniciativas	De planejamento	Longo prazo	Alta	Médio	Risco crítico
Ausência de planejamento das demandas por parte das unidades	De planejamento	Médio prazo	Alta	Alto	Risco Crítico
Aplicação de tecnologia nova ou não experimentada	Tecnológico	Médio prazo	Baixa	Médio	Risco Moderado

Por fim, será preciso definir o que se chama de *tratamento de riscos*. Neste sentido, a seguir, propõem-se algumas medidas capazes de mitigar, pelo menos, os riscos críticos mapeados:

- ✓ Promover eventos de capacitação a respeito da Estrutura de Governança na UFPel e, especialmente, sobre o Comitê de Governança Digital (CGD) e suas obrigações, procurando engajar a comunidade;
- ✓ Promover eventos de capacitação sobre Mapeamento de Processos e o Cobalto (sistema integrado de gestão acadêmica e administrativa da UFPel);
- ✓ Reiterar a obrigatoriedade de participação e priorização dos nomeados às ações de governança institucional nas publicações oficiais (portarias e outras) da Universidade;
- ✓ Instruir as chefias imediatas a não conceder férias, licenças etc para servidores pertencentes aos comitês e comissões especiais, sem que os mesmos indiquem seus substitutos;
- ✓ Aperfeiçoar o relacionamento entre as áreas de negócio e a SGTIC;
- ✓ Não implementar novas demandas das áreas de negócio, sem aprovação das coordenações ou do superintendente da SGTIC.