



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

Plano de Gestão de Riscos 2023-2025

CERIMONIAL



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

ROL DE RESPONSÁVEIS

Dirigentes da Administração Superior

João Paulo Sales Macedo

Reitor da Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPa

Vicente de Paula Censi Borges

Vice-Reitor da Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPa

Dirigentes da Unidade

Selmira Maria Ribeiro Alves

Chefe de Gabinete da Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPa

Heidi Gracielle Kanitz

Chefe do Cerimonial da Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPa

Relação dos Bolsistas da Unidade

Levi de Brito Silva

Sara Vitória da Silva Santos



LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma do Gabinete da Reitoria onde está inserido o CERIMONIAL.	6
Figura 2 - Apresenta as fotos da Sala onde está inserido o CERIMONIAL	8
Figura 3 – Mapa estratégico do CERIMONIAL.	12

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Matriz S.W.O.T. do CERIMONIAL	8
Quadro 2 - Balanced ScoreCard (BSC) do CERIMONIAL	11
Quadro 3 – Identificação Institucional	13
Quadro 4 - Escala de probabilidade com os respectivos scores e descrição dos atributos para o cálculo do risco	14
Quadro 5 - Escala de impacto com os respectivos scores e descrição dos atributos para o cálculo de risco	15
Quadro 6 – Classificação do nível de risco a partir da escala dos scores calculados.	15
Quadro 7 - Identificação dos Riscos	16
Quadro 8 - Avaliação dos Riscos	22
Quadro 9 – Verificação de Controle de Riscos	23
Quadro 10 - Melhoria e/ou implementação de medidas de controle de Riscos.	24
Quadro 11 - Monitoramento dos Riscos	26
Quadro 12 – Tratamento dos Riscos.	27



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO DO SETOR	5
2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA DA UNIDADE	6
2.1	<i>Organograma da Unidade</i>	6
2.2	<i>Principais Normas Direcionadas da Unidade</i>	6
2.3	<i>Competências das Subunidades e Setores da Unidade</i>	6
3	OBJETIVOS E METAS DO SETOR	7
3.1	<i>Objetivos</i>	7
3.2	<i>Metas</i>	7
4	ESTRATÉGIA E DESEMPENHO DO SETOR (ESTRUTURA E ORÇAMENTÁRIA)	8
4.1	<i>Estrutura Física do Setor</i>	8
4.2	<i>Diagnóstico do Setor</i>	8
4.2.1	<i>Análise SWOT</i>	8
4.2.2	<i>Balanced ScoreCard (BSC)</i>	11
4.2.3	<i>Mapa Estratégico</i>	12
4.2.4	<i>Quadro de Identificação Institucional</i>	13
4.3	<i>Avaliação dos Riscos Institucionais</i>	14
4.3.1	<i>Escalas de Classificação dos Riscos Institucionais</i>	14
4.3.2	<i>Reconhecimento e Classificação dos Riscos Institucionais</i>	16
4.3.3	<i>Avaliação dos Riscos Institucionais</i>	22
4.3.4	<i>Verificação de Controles de Riscos</i>	23
4.3.5	<i>Melhoria e/ou Implementação de Sistemas de Controles de Riscos</i>	24
4.3.6	<i>Monitoramento dos Riscos Institucionais</i>	26
4.3.7	<i>Tratamento dos Riscos Institucionais</i>	27
5	RESULTADOS	29
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
	REFERÊNCIAS	32
	ANEXOS	33



1 APRESENTAÇÃO DO SETOR

O Cerimonial da Universidade Federal do Delta do Parnaíba foi criado em 01 de fevereiro de 2023, por meio da nomeação da Chefia do Cerimonial através da Portaria nº 69, de 26 de janeiro de 2023, publicada em 31 de Janeiro de 2023, e integra a estrutura administrativa do Gabinete da Reitoria da Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPAr).

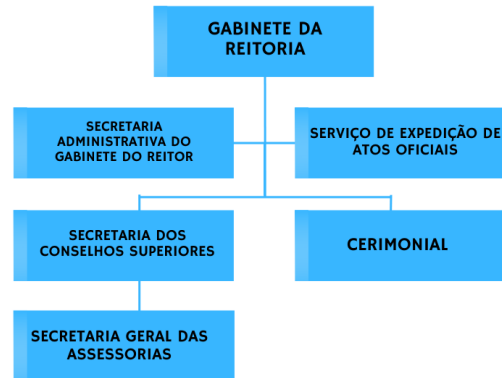
Por meio da Resolução nº 07/2021 do CONSUNI, tem a responsabilidade de organizar as solenidades, festividades e cerimônias da Reitoria, competindo-lhe planejar, executar e supervisionar o cerimonial destes eventos. Em outras solenidades, caso haja a presidência do Reitor ou do Vice-Reitor, o Cerimonial prestará assessoria e orientação às coordenações dos eventos, não cabendo, nesses casos, a organização, planejamento e execução. São exemplos de solenidades onde o Cerimonial atua diretamente: refeições de grau, aulas magnas, inaugurações, posses, outorga de títulos honoríficos e dignidades universitárias, assinaturas de convênios, dentre outros.

Poderá atuar ainda em congressos, seminários, encontros, mesas-redondas, painéis, palestras, jornadas, semanas acadêmicas e demais eventos científicos, conforme o previsto na resolução vigente e de acordo com a indicação do Gabinete da Reitoria.

2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA DA UNIDADE

2.1 Organograma da Unidade

A Figura 1 apresenta o Organograma do Gabinete da Reitoria, onde está inserida a Subunidade Cerimonial.



Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

2.2 Principais Normas Direcionadas da Unidade

As principais atribuições da Subunidade CERIMONIAL vinculada ao Gabinete da Reitoria são (UFDPAr, 2023):

- Estatuto da Universidade Federal do Delta do Parnaíba ([Portaria nº342 de 21 de Junho de 2021 e publicado no DOU de 22 de Junho de 2021](#)).
- Competências da Subunidade Cerimonial ([Resolução CONSUNI nº 07 de 08 de Outubro de 2021](#)).

2.3 Competências da Subunidades e Setores da Unidade

Cerimonial, é uma subunidade vinculada ao Gabinete da Reitoria da Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPAr e possui como competências:

- Planejar, organizar e executar as cerimônias e solenidades oficiais, tais como: Colação de Grau, Outorga de Títulos Honoríficos, Inauguração, Posse, Assinatura de Convênios, Lançamento de Livro, Conferências, dentre outros.
- Assessorar o(a) Reitor(a), o(a) Vice-Reitor(a) ou seu representante oficialmente designado, quanto ao protocolo a ser observado nas cerimônias oficiais.
- Recepcionar e acompanhar autoridades em visita à UFDPAr, quando solicitado pelo Gabinete do(a) Reitor(a).
- Orientar a comunidade universitária com relação aos atos protocolares e cerimonial, na organização de cursos, eventos, seminários, congressos, workshop, encontros de dirigentes, semanas de cursos e/ou outras atividades relacionadas à sua área de competência.
- Assessorar o(a) Reitor(a) e o(a) Vice-Reitor(a) em solenidades internas e externas, quando previamente solicitado; informando à administração superior, por meio impresso ou eletrônico, um breve histórico sobre o evento.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

- Responder, por meio de e-mail, convites recebidos de outras instituições ou empresas, agradecendo e justificando a ausência, caso não haja representação da UFDPAr, parabenizando o órgão pela realização do evento.
- Produzir roteiros e instruir estudantes, técnicos e docentes a coordenarem os eventos acadêmicos e de extensão da UFDPAr, caso o Cerimonial seja solicitado.
- Promover e auxiliar diversos eventos de interesse da UFDPAr, de ordem da Reitoria.



3 OBJETIVOS E METAS DO SETOR

3.1 Objetivos

Os objetivos do Cerimonial da Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPAr são:

- Planejar, administrar, coordenar e controlar os ritos acadêmicos nos eventos relacionados à Reitoria ou de ordem do Reitor/Vice-Reitor;
- Prestar assessoria em todos os eventos de ordem da Reitoria, tais como solenidades, festividades e cerimônias.
- Executar as solenidades de Colação de Grau, elaborando o roteiro e o script, bem como respeitar as normas protocolares e a Ordem Geral de Precedência, além de zelar pelo cumprimento das normas para o ato da solenidade.

3.2 Metas

- Aumentar ininterruptamente o índice de satisfação dos espectadores; formandos; convidados e demais participantes das cerimônias.
- Melhorar continuamente a atuação do Cerimonial nos eventos que estiverem sob sua responsabilidade.
- Realizar com êxito todos os eventos de sua responsabilidade vinculados à Reitoria da UFDPAr.
- Garantir a minimização de infortúnios que possam impedir a efetivação das atividades.
- Elaborar e realizar mini cursos referente à organização básica de eventos, cerimonial e protocolo.
- Criar um Manual de Orientação para os concludentes da UFDPAr.
- Elaborar cartilhas de orientação/instrução acerca das normas protocolares para as cerimônias universitárias.
- Criação dos POP's do Cerimonial;
- Elaboração dos planos de aquisições de bens e serviços para o Cerimonial da UFDPAr;
- Inserir no site oficial da UFDPAr as informações pertinentes às atividades desenvolvidas pelo Cerimonial;
- Elaboração do Plano de Risco do Cerimonial.

4 ESTRATÉGIA E DESEMPENHO DO SETOR (ESTRUTURA E ORÇAMENTÁRIA)

4.1 Estrutura Física do Setor

O CERIMONIAL está localizado na Universidade Federal do Delta do Parnaíba, Bloco B, Setor Oeste, sala 06, mesmo bloco da Reitoria da UFDPAr. O espaço físico é constituído por uma única sala, onde se concentra a Chefia do Cerimonial, bolsistas e por dois Assessores Especiais do Reitor. A sala conta com climatização; mesas; computadores; acesso a internet e demais equipamentos para utilização dos servidores.

Figura 2 - Apresenta as fotos da Sala onde está inserido o CERIMONIAL.



Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

4.2 Diagnóstico do Setor

4.2.1 Análise SWOT

Quadro 1 – Matriz S.W.O.T. do CERIMONIAL

	AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO	
+	Forças	Oportunidades	+
	<ul style="list-style-type: none"> - Qualificação técnica e profissional da responsável da equipe; - Assiduidade, disciplina, produtividade, responsabilidade e compromisso da responsável pela equipe; - Domínio técnico aos principais serviços e sistemas digitais para execução das tarefas; - Flexibilização dos horários devido aos tipos de demandas do setor. - Auxílio de bolsistas para as demandas 	<ul style="list-style-type: none"> - Criar os documentos oficiais e necessários do setor. - Criação de mini cursos referente ao cerimonial. - Criação de manuais e cartilhas para os concludentes da UFDPAr. - Criação dos POP's do Cerimonial; 	



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

	diárias e conseqüentemente de cada semestre.		
	AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO	
-	Fraquezas	Ameaças	-
	<ul style="list-style-type: none"> - Setor recém criado; - Planejamento Institucional do setor em fase inicial; - Falta de documentos oficiais próprios acerca do Cerimonial, tais como normativas e resoluções da UFDPa; - Ausência de infraestrutura adequada às necessidades administrativas; - Insuficiência de pessoal a compor o quadro do setor; - Falta de equipamentos próprios para as demandas que ocorrem semestralmente, o que limita um nível ainda maior de qualidade. - Falta de sala privativa para atender somente às demandas do Cerimonial. - Falta de previsão orçamentária para atender às demandas de equipamentos e serviços necessários à execução dos eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> - A relação de dependência da tutora UFPI em relação a protocolos e documentos; - Divisão de sala com outras subunidades, o que pode dificultar a atuação em determinados momentos; - Possíveis situações externas que possam paralisar ou adiar os rituais e protocolos cerimoniais - O não atendimento das demandas de equipamentos e serviços através das licitações e pregões. 	

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

Para Volpato, B (2022), a análise ou matriz SWOT – em português, análise ou matriz FOFA – é entendido como sendo um método de planejamento estratégico do qual engloba a análise de cenários para as possíveis tomadas de decisões, onde são englobados 4 fatores. No inglês, elas são: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*. Enquanto no português é: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças. As forças e fraquezas estão ligadas a quem gerencia algo, tem controle e pode decidir ou mudar algo dentro da própria organização. Já as oportunidades e ameaças falam sobre situações externas, que fogem ao controle interno. Portanto, na análise SWOT, esses dois cenários ficam conhecidos como sendo o ambiente interno e externo, respectivamente.

Por meio dessa análise SWOT, foi possível observar as forças verificadas dentro da subunidade Cerimonial. Estando chefiada por uma profissional com qualificação técnica para o cargo, esta subunidade contando com todos os seus bolsistas e estagiários a disposição, possui assiduidade, disciplina, produtividade, responsabilidade e compromisso. Além disso, a responsável junto a sua equipe tem domínio técnico aos principais serviços e sistemas digitais para execução das tarefas e atribuições que são ligadas ao Cerimonial. Devido às suas



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

demandas, também possui bastante flexibilidade de horários para realização das suas atividades.

No que se refere às oportunidades que foram observadas dentro do Cerimonial, ficam evidenciadas grandes possibilidades, haja vista que esta Subunidade é recente e ainda não possui todos os seus documentos oficiais a disposição, possibilitando assim a criação destes através da equipe disposta no cerimonial, como por exemplo os POP's (Procedimento Operacional Padrão). Também é visto como uma oportunidade, a criação de mini cursos referente as procedências em cerimônias para aqueles alunos que possam estar se interessando. Além disso, é de vital importância a criação de manuais e cartilhas que auxiliem os concludentes através de informações simplificadas e acessíveis.

No que diz respeito às ameaças identificadas em relação ao Cerimonial, podemos principiar o fato do setor ter sido criado recentemente, podendo ocasionar alguns desconfortos devido a falta de documentos oficiais próprios ainda estarem em fase de construção, bem como o planejamento institucional da subunidade. Além disso, é evidente a falta de infraestrutura adequada para atender as necessidades administrativas, uma vez que o Cerimonial não possui ainda todos os equipamentos necessários para a realização das demandas administrativas e que são recorrentes relacionadas às suas competências e atribuições previstas. Além disso, o Cerimonial necessita de uma sala privativa, uma vez que divide sala com outras subunidades. Por fim, outra situação é falta de previsão orçamentária para atender às demandas de equipamentos e serviços necessários à execução dos eventos.

Diante de situações relacionadas ao ambiente externo, a subunidade Cerimonial por sua vez padece, devido a sua relação de dependência da tutora UFPI, principalmente em relação a protocolos e formas de proceder em determinadas situações, colocando em risco a efetividade das atividades no que refere às cerimônias que são de competência do Cerimonial. Somado a isso, por vezes torna-se inviável também a divisão de sala com outras subunidades ligadas ao Gabinete da Reitoria, como ocorre atualmente, limitando os espaço para manutenção de demandas físicas e pertences do Cerimonial, que além disso, precisa estar sempre recebendo alunos e coordenações diariamente para tratar de assuntos de solenidades e demais cerimônias. Outro fator são as possíveis situações de quaisquer natureza externas que possam paralisar ou adiar os rituais e protocolos cerimoniais. Para finalizar, o não atendimento das demandas de equipamentos e serviços através das licitações e pregões é outro grande risco inerente ao Cerimonial.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

4.2.2 Balanced ScoreCard (BSC)

Quadro 2 – Balanced ScoreCard (BSC) do CERIMONIAL

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	INICIATIVAS
FINANCEIRO	Buscar por meio de licitações a aquisição de materiais e equipamentos necessários para o cerimonial.	Fazer a licitação dentro do prazo com todas as demandas.	Documentos	Verificar os materiais e equipamentos necessários.
CLIENTE	Ser referência no âmbito cerimonial.	Realizar todas as cerimônias com êxito.	Relatórios e documentos.	Seguir os protocolos e manuais corretos.
PROCESSOS INTERNOS	Aumentar a satisfação dos envolvidos.	Qualificar a equipe com subsídios de informações.	Documentos e relatórios.	Criar manuais, roteiros e cartilhas de instruções.
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Analisar os resultados após os eventos cerimoniais realizados.	Conseguir realizar todas as cerimônias de acordo com os protocolos.	Documentos e relatórios.	Avaliar cerimônias anteriores e fazer correções para as seguintes.

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)



4.2.3 Mapa Estratégico

Figura 3 – Mapa estratégico do CERIMONIAL



Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

4.2.4 Quadro de Identificação Institucional

Quadro 3 Identificação Institucional

Identificação Institucional Unidade Organizacional		Composição da Unidade (Resolução nº 07/2021 - CONSUNI/UFDPar)							
		Denominação	Titular	Categoria Servidor	Siape	Cargo	Titulação	Portaria	Início
Gabinete da Reitoria	Reitoria	Reitor	João Paulo Sales Macedo	Docente	1774312	Docente	Doutor	69/2023-MEC	27.01.2023
Objetivos/competências		Vice-Reitor	Vicente de Paula Censi Borges	Docente	169299	Docente	Doutor	118/2023-UFDPar	09.02.2023
O principal objetivo do Gabinete da Reitoria é assessorar o Reitor e Vice-Reitor com estrutura de apoio político-administrativo.		Chefe de Gabinete	Selmira Maria Ribeiro Alves	Técnico administrativo	1475784	Técnico administrativo	Especialista	67/2023-UFDPar	01.02.2023
		Chefe de Cerimonial	Heidi Gracielle Kanitz	Docente	1864337	Docente	Mestre	69/2023-UFDPar	31.01.2023

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)



4.3 Avaliação dos Riscos Institucionais

4.3.1 Escalas de Classificação dos Riscos Institucionais

Tomando como base a orientação da Metodologia de Gestão de Riscos, especificada pela CGU (2018), foram calculados os níveis dos riscos identificado para o Cerimonial da UFDPAr a partir de critérios de probabilidade e impactos, a saber:

Quadro 4 Escala de probabilidade com os respectivos scores e descrição dos atributos para o cálculo do risco

ESCALA DE PROBABILIDADE		
PROBABILIDADE	PESO	DESCRIÇÃO
Muito Baixa	1	Em situações excepcionais o evento poderá até ocorrer, mas não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência, portanto, é improvável que aconteça.
Baixa	2	O histórico conhecido aponta para baixa frequência, podendo o evento ocorrer de forma inesperada ou casual.
Média	3	Repete-se com frequência razoável ou há indícios que possa ocorrer de alguma forma.
Alta	4	Repete-se com elevada frequência ou sua ocorrência é até esperada pois os indícios apontam essa possibilidade.
Muito Alta	5	Os indícios indicam claramente que o, evento ocorrerá, portanto, é praticamente certo.

Fonte: ABNT (2009)



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

Quadro 5 Escala de impacto com os respectivos scores e descrição dos atributos para o cálculo de risco

ESCALA DE IMPACTO		
IMPACTO	PESO	DESCRIÇÃO
Muito Baixa	1	Não altera o alcance do objetivo.
Baixa	2	Compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do atingimento do objetivo.
Média	3	Compromete razoavelmente o alcance do objetivo, porém recuperável.
Alta	4	Compromete a maior parte do atingimento do objetivo, sendo de difícil reversão.
Muito Alta	5	Compromete totalmente ou que totalmente o atingimento do objetivo, de forma irreversível.

Fonte: ABNT (2009)

A multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto define o nível do risco inerente, ou seja, o nível do risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto.

RI = NP x NI, em que:

RI = nível do risco inerente

NP = nível de probabilidade do risco

NI = nível de impacto do risco

A partir do resultado do cálculo, o risco pode ser classificado dentro das seguintes faixas:

Quadro 6 – Classificação do nível de risco a partir da escala dos scores calculados.

CLASSIFICAÇÃO DO NÍVEL DE RISCO	
RISCO	ESCALA
RB (Risco Baixo)	1 – 3
RM (Risco Médio)	4 – 6
RA (Risco Alto)	7 – 12
RE (Risco Extremo)	13 - 25

Fonte: ABNT (2009)



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

4.3.2 Reconhecimento e Classificação dos Riscos Institucionais

Quadro 7 - Identificação dos Riscos

O R I G E M D O S E V E N T O S	Ambiente	Tipos	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS				
			Objeto Analisado	Unidade/ Subunidade responsável	Risco	Causa(s)	Consequência(s)
			Fatores naturais	Cerimonial	Chuvas fortes, doenças ou quaisquer situações naturais que impossibilitem a realização das cerimônias, o acesso aos espaços da cerimônia ou mudança de protocolos de atuação, a exemplo da Pandemia da Covid-19.	Fatores externos naturais que em sua maioria fogem do controle dos envolvidos.	Paralisação ou não realização das demandas que ocorrem neste momento.
	EXTERNO	Ambiental					



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

		Social	Paralisação dos serviços de limpeza.	Prefeitura Universitária	Eventuais situações que venham a paralisar a realização das atividades de limpeza dos terceirizados, o que impossibilitaria a utilização dos espaços para solenidades e eventos de responsabilidade do Cerimonial.	Greves ou paralisações dos terceirizados.	A falta de limpeza ou a não utilização dos espaços.
		Social	Insuficiência de equipe.	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	Insuficiência de pessoal para compor efetivamente a equipe do Cerimonial	Falta de vagas ou orçamento para contratação.	Sobrecarga de trabalho na equipe.
		Social	Equipe de apoio.	Cerimonial	O não comparecimento da equipe que presta auxílio na organização do cerimonial, a exemplo de recepcionistas, serviço de copa, secretarias;	Possíveis situações de saúde ou fatores externos que impossibilitem a presença da pessoa.	Imprevistos e atrasos nas demandas.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

			Falhas gerais.	Prefeitura Universitária	Falhas no fornecimento de energia, som e iluminação nos eventos por parte da Prefeitura Universitária e demais setores;	Indisponibilidade dos materiais ou problemas técnicos oriundos a baixa qualidade.	Redução na qualidade e atrasos na realização das demandas.
		Tecnológico					
INTERNO		Financeiro	Ausências de equipamentos próprios.	Pró-Reitoria de Administração	Ausência de equipamentos próprios para as demandas que ocorrem semestralmente, o que limita um nível ainda maior qualidade.	Falta de equipamento próprio.	Dependência com outros setores que tenham os materiais.
		Financeiro	Restrição orçamentária	Pró-Reitoria de Administração e Pró-Reitoria de Planejamento.	Restrição orçamentária para a contratação, locação ou aquisição de bens e serviços necessários para o setor do Cerimonial.	Falta de orçamento ou restrição orçamentária.	Redução da qualidade e sobrecarga nas demandas.
		Financeiro	Descumprimento de serviços.	Pró-Reitoria de Administração	Não cumprimento da prestação de serviços por parte das empresas licitadas.	Falta de compromisso ou falhas.	Falta dos serviços solicitados.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

		Tecnológico	Insuficiência de pessoal.	Pró-Reitoria de Tecnologia, informação e Comunicação.	Insuficiência no quadro pessoal para fornecer suporte tecnológico ao longo dos eventos.	Falta de vagas ou orçamento para contratação.	Redução da qualidade e sobrecarga nas demandas.
		Tecnológico	Inexistência de materiais gráficos.	Prefeitura Universitária	Inexistência de materiais gráficos da universidade para uso em eventos diversos, a exemplo de banners, faixas, pastas, adesivos e bandeiras com o brasão da UFDPa;	Restrição orçamentária ou a não solicitação destes pedidos.	Redução da qualidade dos serviços.
		Tecnológico	Equipamento exclusivos do Cerimonial.	Pró-Reitoria de Administração	Ausência de equipamentos de uso prioritário ou exclusivo do Cerimonial, tais como caixas de som, microfones, câmeras fotográficas, mesas de som;	Falta de orçamento ou restrição orçamentária.	Redução da qualidade dos serviços.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

			Falhas gerais.	Pró-Reitoria de Tecnologia, informação e Comunicação.	Risco de falhas nos equipamentos de sons, iluminação e demais aparatos que são disponibilizados e utilizados nos espaços para realização das solenidades, eventos e demandas do Cerimonial, disponibilizados pelas empresas contratadas;	Indisponibilidade dos materiais ou problemas técnicos oriundos de baixa qualidade.	Redução na qualidade e atrasos na realização das demandas.
		Tecnológico					
			Dependência com a UFPI.	Reitoria da UFDPa.	A relação de dependência da tutora UFPI em relação a protocolos e documentos;	Desmembramento da UFDPa com a UFPI.	Dependência em relação a manuais, protocolos e normativas.
		Legal					
			Sala privativa	Pró-Reitoria de Administração.	Falta de sala privativa para atender somente às demandas do Cerimonial.	Divisão da sala com outras subunidades.	Falta de privacidade para atender aos alunos, coordenações e demais demandas.
		Legal					
			Documentos oficiais da subunidade	Cerimonial	Falta dos documentos oficiais próprios acerca do Cerimonial, devido a recente	Subunidade recém- criada	Necessidade de embasamento no que já foi criado em outras universidades.
		Legal					



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

					criação da Subunidade, como atos normativos, resoluções, manuais e cartilhas;		
--	--	--	--	--	---	--	--

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

A identificação dos riscos podem ocorrer principiando pela origem dos eventos, sejam estes advindos de forma interna ou externa, verificando os tipos classificados, a origem, as unidades responsáveis, os objetos a serem analisados, as causas e consequências dessas situações. Portanto, nota-se que os riscos ambientais, sociais, tecnológicos, financeiros e legais são os identificados neste estudo, mostrando que são oriundas principalmente pela recente criação desta subunidade, fator este que ainda gera algumas limitações passíveis de serem sanadas ao longo do tempo.



4.3.3 Avaliação dos Riscos Institucionais

Quadro 8 - Avaliação dos Riscos

AVALIAÇÃO DOS RISCOS				
Probabilidade (P)		Impacto (I)		Nível de Risco Inerente
Grau de Ocorrência	Nível	Grau de Impacto	Nível	P x I
Baixa (entre 10% e 30%)	2	Alto	4	8
Muito Baixa (menor que 10%)	1	Médio	3	3
Alta (entre 50% e 70%)	4	Alto	4	16
Muito Baixa (menor que 10%)	1	Alto	4	4
Média (entre 30% e 50%)	3	Muito Alto	5	15
Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12
Média (entre 30% e 50%)	3	Médio	3	9
Baixa (entre 10% e 30%)	2	Médio	3	6
Alta (entre 50% e 70%)	4	Alto	4	16
Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12
Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12
Média (entre 30% e 50%)	3	Muito Alto	5	15
Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12
Muito Alta (entre 70% e 100%)	5	Muito Alto	5	25
Alta (entre 50% e 70%)	4	Alto	4	16

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

Nesta avaliação de riscos, são classificadas as probabilidades e os impactos causados pelos riscos identificados, classificando eles quanto ao seu grau e o seu nível. Após isso, é possível mensurar o risco inerente através da relação desses dois indicadores. Observa-se uma variação significativa no grau de ocorrência, ao mesmo passo que fica evidente que estes são qualificados como de impactos significativos, portanto devem ser considerados e tratados em suas devidas medidas.



4.3.4 Verificação de Controles de Riscos

Quadro 9 - Verificação de Controles de Riscos

VERIFICAÇÃO DE CONTROLES DE RISCOS
Existência de Controle (POSSIBILIDADES DE RESPOSTAS: SIM OU NÃO)
NÃO
NÃO
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM
SIM

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

Este item aborda sobre a verificação do controle de riscos, respondendo acerca da existência de medidas de controle para essas situações identificadas nas tabelas anteriores. Ficou evidenciado e respondido como “Não”, os itens cujos objetos analisados são os fatores naturais e a possível paralisação dos serviços de limpeza. Para os demais foi respondido como “Sim”.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

4.3.5 Melhoria e/ou Implementação de Sistemas de Controles de Riscos

Quadro 10 - Melhoria e/ou Implantação de Medidas de Controles de Riscos

MELHORIA E/OU IMPLANTAÇÃO DE MEDIDAS DE CONTROLE DE RISCOS		
Medidas de Melhoria de Controles Existentes (caso necessário)	Medidas de Controle a serem implementadas	Avaliação de Controles Existentes
		(P x I x FA)
Inexistente	Buscar criar protocolos a serem implantados nessas eventuais situações.	8
Inexistente	A própria equipe do Cerimonial ficará responsável pelas medidas básicas.	6,3
Inexistente	Buscar complementar o quadro de pessoal.	11,2
Inexistente	A própria equipe do Cerimonial ficará responsável pelas medidas básicas.	2,8
Inexistente	Por meio de medidas alternativas.	7,5
Licitar os equipamentos necessários.	Fazer a licitação dos equipamentos necessários para as demandas.	6
Inexistente	Fazer a licitação com antecedência.	4,5
Inexistente	Buscar solucionar por meio de recursos da UF e medidas legais para cumprimento das entregas.	4,2
Inexistente	A própria equipe do Cerimonial ficará responsável pelas medidas básicas.	11,2



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

Inexistente	Solicitar esses materiais com antecedência.	8,4
Licitar os equipamentos necessários.	Fazer a licitação dos equipamentos necessários para as demandas.	6
Inexistente	Por meio de medidas alternativas.	12
Embasamento externo em documentos de outras universidades.	Criar os próprios protocolos com base em outros já existentes.	6
Inexistente	Buscar uma sala exclusiva para o Cerimonial	12,5
Criação dos documentos oficiais da subunidade.	Criar os documentos, manuais, cartilhas e demais necessidades.	8

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

Neste item é analisado acerca das medidas de melhoria de controles já existentes em caso de real necessidade. Também é elaborado sobre as medidas a serem implementadas para controle destes riscos. Por fim, é avaliado por meio da relação do risco inerente identificado anteriormente em relação ao fator de controle destacado no Plano de Gestão de Riscos. O resultado alcançado apontará o Nível de Risco Residual.



4.3.6 Monitoramento dos Riscos Institucionais

Quadro 11 - Monitoramento dos Riscos

MONITORAMENTO DOS RISCOS
Relação de medidas (relatórios, documentos, portfólios, entre outros)
Relatórios
Relatórios
Documentos
Documentos
Relatórios
Relatórios
Documentos
Documentos
Documentos
Relatórios
Relatórios
Relatórios
Documentos
Documentos
Documentos

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

Por meio deste mecanismo, a subunidade apontou as medidas, instrumentos e outras formas que permitam a operacionalização do Monitoramento de Riscos. Ficou evidenciado a presença especialmente de monitoramento por meio de documentos próprios e relatórios avaliativos.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

4.3.7 Tratamento dos Riscos Institucionais

Quadro 12 - Tratamento dos Riscos

TRATAMENTO DO RISCO					
Tipo de Risco			Ações de Tratamento		
Estratégico	Operacional	Orçamentário /Financeiro	Ação (POSSIBILIDADES DE RESPOSTAS: EVITAR; TRANSFERIR; MITIGAR; ACEITAR)	Unidade/Subunidade responsável	Prazo
	x		MITIGAR	Cerimonial	Médio prazo
	x		MITIGAR	Prefeitura Universitária	Médio prazo
x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	Médio prazo
	x		TRANSFERIR	Cerimonial	Médio prazo
	x		MITIGAR	Prefeitura Universitária	Médio prazo
x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Administração	Curto prazo
x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Administração e Pró-Reitoria de Planejamento.	Médio prazo
x	x		MITIGAR	Pró-Reitoria de Administração	Médio prazo
x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Tecnologia, informação e Comunicação.	Médio prazo
	x		TRANSFERIR	Prefeitura Universitária	Curto prazo
	x	x	MITIGAR	Pró-Reitoria de Administração	Médio prazo
	x		MITIGAR	Pró-Reitoria de Tecnologia, informação e Comunicação.	Médio prazo



UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025

x			MITIGAR	Reitoria da UFDPa.	Médio prazo
x			TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Administração.	Médio prazo
x	x		MITIGAR	Cerimonial	Curto prazo

Fonte: Elaborado pelos membros do Cerimonial (2023)

Os riscos já identificados, elencados e qualificados ao longo deste estudo, necessitam passar por medidas de tratamentos. Para isso, foi necessário inicialmente classificar elas quanto ao seu tipo, sejam estas táticas, operacionais ou orçamentárias/financeiras. Depois foi definido a ação, restringindo a possibilidade de apenas 4 respostas: EVITAR; TRANSFERIR; MITIGAR; ACEITAR). Por fim, foram elencados os setores e unidades responsáveis e os seus respectivos prazos.



5 RESULTADOS

Um bom planejamento em uma instituição de ensino é de suma importância para todos os envolvidos dentro desta esfera. Quando uma organização está alinhada com suas estratégias em cada um dos seus níveis hierárquicos, os resultados passam a surgir de forma mais natural, a fim de que a curto, médio e longo prazo os objetivos e metas traçados sejam finalmente alcançados, superando e tratando também os eventuais riscos para cada setor oriundo da Universidade Federal do Delta do Parnaíba. Portanto, na busca pela identificação desses riscos envolvendo o Cerimonial, podemos elencar as seguintes proposições:

- **A busca pela criação de vagas para a subunidade Cerimonial**, a fim de que a equipe fique maior e possa atender de fato as demandas semestrais ao longo das cerimônias que são constantemente requisitadas.
- **Licitação de equipamentos e demais aparatos necessários**, para que a subunidade tenha seus instrumentos próprios e consiga realizar todas as suas demandas sem depender de outros setores, além de fazer a própria manutenção destes equipamentos e possíveis empréstimos a outras unidades em eventos da Universidade Federal do Delta do Parnaíba.
- **Criação de materiais gráficos para a Universidade**, para uso geral em todos os eventos em que o Cerimonial possa estar envolvido direta ou indiretamente. Esses materiais são por exemplo: banners, faixas, pastas, adesivos e bandeiras com o brasão da UFDPa.
- **A relação de dependência com a tutora UFPI**, ainda gera dependência em relação a alguns protocolos, atos normativos, resoluções, manuais e cartilhas a serem seguidos durante as cerimônias, portanto é necessário que haja a construção destes, a fim de que se sane esse gargalo e que esta subunidade seja totalmente independente em relação a estes fatores mencionados.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

- **Buscar uma sala privativa** é um ponto de muita relevância também, haja vista que frequentemente a subunidade atende diversas demandas, reuniões, empréstimos e demais situações que necessitam de espaço exclusivo para um melhor atendimento e cumprimento de suas atribuições.



6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de gestão de riscos é uma tarefa excepcionalmente importante, pois faz parte das obrigações da organização, de responsabilidade do setor administrativo. Por meio dessa ferramenta é possível se preparar para possíveis acontecimentos, mensurar as possíveis situações e definir soluções previamente estabelecidas, a fim de minimizar ocorrências consideravelmente negativas. Além de que, esse documento inclui os objetivos futuros que a organização deseja, eventualmente buscar prevenir as possíveis ameaças a esses objetivos e metas.

O documento conta planilhas e tabelas onde são mensurados os riscos internos e externos do Cerimonial, que por sua vez possam acarretar futuramente desvios nos processos administrativos, das cerimônias e aos demais serviços prestados pela subunidade. A partir do plano de risco a organização poderá prevenir que ocorram os acontecimentos inesperados, mas permite que sejam minimizados os danos causados por eles.

Sendo assim, os benefícios extraídos do plano de gestão de risco são visíveis, tais como, a prevenção dos possíveis riscos, a mensuração dos objetivos e metas a serem alcançadas, a coleta de dados, reconhecimento de fraquezas e ameaças, para que assim também possa ser feito o planejamento estratégico.



REFERÊNCIAS

VOLPATO, Bruno. **Tudo sobre a análise SWOT: o que é, como fazer.** Recursos Digitais, 23 ago. 2022. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/analise-swot/>. Acesso em: 14 jul. 2023.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO DELTA DO PARNAÍBA
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2023- 2025**

ANEXOS

Anexo A - Tabela de Gestão de Riscos do Cerimonial da UFDFPar

Ambiente	Tipos	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS				AVALIAÇÃO DOS RISCOS				VERIFICAÇÃO DE CONTROLES DE RISCOS	MELHORIA/OU IMPLANTAÇÃO DE MEDIDAS DE CONTROLE DE RISCOS			MONITORAMENTO DOS RISCOS	TRATAMENTO DO RISCO							
		Objeto Analisado	Unidade/Subunidade responsável	Risco	Causas	Consequências	Probabilidade (P)		Impacto (I)		Nível de Risco Inerente	Existência de Controles (POSSIBILIDADES DE RESPOSTAS: SIM OU NÃO)	Medidas de Melhoria de Controles Existentes (caso necessário)		Medidas de Controle a serem implementadas	Avaliação de Controles Existentes (P x I x FA)	Tipo de Risco			Ações de Tratamento		
							Grau de Ocorrência	Nível	Grau de Impacto								Nível	P x I	Estratégico	Operacional	Orçamentário /Financeiro	Ação (POSSIBILIDADES DE RESPOSTAS: EVITAR, TRANSFERIR, MITIGAR, ACERTAR)
EXTERNO	Ambiental	Fatores naturais	Cerimonial	Chuvas fortes, ilobrigas ou quaisquer situações naturais que impossibilitem a realização das cerimônias ou acesso aos espaços da cerimônia ou mudança de protocolos de atuação, a exemplo da Pandemia da Covid-19.	Fatores externos naturais que em sua maioria fogem do controle dos envolvidos.	Punibilização ou não realização das demandas que ocorrem neste momento.	Baixa (entre 10% e 30%)				8	NÃO	Inexistente	Buscar criar protocolos a serem implantados nessas eventuais situações.	8	Relatórios		x		MITIGAR	Cerimonial	Medio prazo
	Social	Paralisação dos serviços de limpeza.	Prefeitura Universitária	Eventuais situações que venham a paralisar a realização das atividades de limpeza dos terceirizados que impossibilitaria a utilização dos espaços para solenidades e eventos de responsabilidade da Cerimonial.	Greves ou paralisações dos terceirizados.	A falta de limpeza ou a inde utilização dos espaços.	Muito Baixa (menor que 10%)				3	NÃO	Inexistente	A própria equipe do Cerimonial ficará responsável pelas medidas básicas.	6,3	Relatórios		x		MITIGAR	Prefeitura Universitária	Medio prazo
	Social	Insuficiência de equipe.	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	Insuficiência de pessoal para cumprir efetivamente a equipe do Cerimonial	Falta de vagas ou orçamento para contratação.	Sobrecarga de trabalho na equipe	Alta (entre 50% e 70%)	4	Alto	4	16	SM	Inexistente	Buscar complementar o quadro de pessoal.	11,2	Documentos	x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	Medio prazo
	Social	Equipe de apoio.	Cerimonial	O não comparecimento da equipe que presta auxílio na organização do cerimonial, a exemplo de recepcionistas, serviço de copa, secretarias.	Possíveis situações de saída ou fatores externos que impossibilitem a presença da pessoa.	Imprevistos e atrasos nas demandas	Muito Baixa (menor que 10%)	1	Alto	4	4	SM	Inexistente	A própria equipe do Cerimonial ficará responsável pelas medidas básicas.	2,8	Documentos		x		TRANSFERIR	Cerimonial	Medio prazo
	Tecnológico	Falhas gerais.	Prefeitura Universitária	Falhas no fornecimento de energia, som e iluminação nos eventos por parte da Prefeitura Universitária e demais setores.	Indisponibilidade dos materiais ou problemas técnicos oriundos a baixa qualidade.	Redução na qualidade e atrasos na realização das demandas.	Média (entre 30% e 50%)	3	Muito Alto	5	15	SM	Inexistente	Por meio de medidas alternativas.	7,5	Relatórios		x		MITIGAR	Prefeitura Universitária	Medio prazo
	Financeiro	Ausências de equipamentos próprios.	Pró-Reitoria de Administração	Ausência de equipamentos próprios para as demandas que ocorrem semestralmente, o que limita um nível ainda maior de qualidade.	Falta de equipamento próprio ou dependência com outros setores que tenham os materiais.	Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12	SM	SM	Licitar os equipamentos necessários.	Fazer a licitação dos equipamentos necessários para as demandas.	6	Relatórios	x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Administração	Curto prazo
	Financeiro	Restrição orçamentária	Pró-Reitoria de Administração e Pró-Reitoria de Planejamento.	Restrição orçamentária para a contratação, locação ou aquisição de bens e serviços necessários para o setor do Cerimonial.	Falta de orçamento ou restrição orçamentária.	Redução da qualidade e sobrecarga nas demandas.	Média (entre 30% e 50%)	3	Médio	3	9	SM	Inexistente	Fazer a licitação com antecedência.	4,5	Documentos	x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Administração e Pró-Reitoria de Planejamento.	Medio prazo
	Financeiro	Descumprimento de serviços.	Pró-Reitoria de Administração	Não cumprimento da prestação de serviços por parte das empresas licitadas.	Falta de compromisso ou falha nos serviços solicitados.	Baixa (entre 10% e 30%)					6	SM	Inexistente	Buscar solucionar por meio de recursos da UF e medidas legais para cumprimento das entregas.	4,2	Documentos	x	x		MITIGAR	Pró-Reitoria de Administração	Medio prazo
	Tecnológico	Insuficiência de pessoal.	Pró-Reitoria de Tecnologia, Informação e Comunicação.	Insuficiência no quadro pessoal para fornecer suporte tecnológico ao longo dos eventos.	Falta de vagas ou orçamento para contratação.	Redução da qualidade e sobrecarga nas demandas.	Alta (entre 50% e 70%)	4	Alto	4	16	SM	Inexistente	A própria equipe do Cerimonial ficará responsável pelas medidas básicas.	11,2	Documentos	x	x	x	TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Tecnologia, Informação e Comunicação.	Medio prazo
	Tecnológico	Inexistência de materiais gráficos.	Prefeitura Universitária	Inexistência de materiais gráficos da universidade para uso em eventos diversos, a exemplo de banners, faixas, pastas, adesivos e bandeiras como o brando da UFDFPar.	Restrição orçamentária ou a solicitação destes pedidos.	Redução da qualidade dos serviços	Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12	SM	Inexistente	Solicitar esses materiais com antecedência.	8,4	Relatórios		x		TRANSFERIR	Prefeitura Universitária	Curto prazo
INTERNO	Tecnológico	Equipamento exclusivos do Cerimonial.	Pró-Reitoria de Administração	Ausência de equipamentos de uso prioritário ou exclusivo do Cerimonial, tais como caixas de som, microfones, câmeras fotográficas, mesas de som.	Falta de orçamento ou restrição orçamentária.	Redução da qualidade dos serviços	Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12	SM	Licitar os equipamentos necessários.	Fazer a licitação dos equipamentos necessários para as demandas.	6	Relatórios		x	x	MITIGAR	Pró-Reitoria de Administração	Medio prazo
	Tecnológico	Falhas gerais.	Pró-Reitoria de Tecnologia, Informação e Comunicação.	Risco de falhas nos equipamentos de sons, iluminação e demais aparatos que são disponibilizados e utilizados nos espaços para realização das solenidades, eventos e demandas do Cerimonial, disponibilizados pelas empresas contratadas.	Indisponibilidade dos materiais ou problemas técnicos oriundos a baixa qualidade.	Redução na qualidade e atrasos na realização das demandas.	Média (entre 30% e 50%)	3	Muito Alto	5	15	SM	Inexistente	Por meio de medidas alternativas.	12	Relatórios		x		MITIGAR	Pró-Reitoria de Tecnologia, Informação e Comunicação.	Medio prazo
	Legal	Dependência com a UFPI.	Reitoria da UFDFPar.	A relação de dependência tutora UFPI em relação a protocolos e documentos.	Desmembramento da UFDFPar com a UFPI.	Dependência em relação a manuais, protocolos e normativas.	Alta (entre 50% e 70%)	4	Médio	3	12	SM	Embassamento externo em documentos de outras universidades.	Criar os próprios protocolos com base em outros já existentes.	6	Documentos	x			MITIGAR	Reitoria da UFDFPar.	Medio prazo
	Legal	Sala privativa	Pró-Reitoria de Administração.	Falta de sala privativa para atender somente às demandas do Cerimonial.	Divisão da sala com outras subunidades.	Falta de privacidade para atender aos alunos, coordenação e demais demandas.	Muito Alta (entre 70% e 100%)	5	Muito Alto	5	25	SM	Inexistente	Buscar uma sala exclusiva para o Cerimonial	12,5	Documentos	x			TRANSFERIR	Pró-Reitoria de Administração.	Medio prazo
	Legal	Documentos oficiais da subunidade	Cerimonial	Falta dos documentos oficiais próprios acerca do Cerimonial, devido a recente criação da Subunidade, como atos normativos, resoluções, manuais e cartilhas.	Subunidade recém criada	Necessidade de embassamento no que já foi criado em outras universidades.	Alta (entre 50% e 70%)	4	Alto	4	16	SM	Criação dos documentos oficiais da subunidade.	Criar os documentos, manuais, cartilhas e demais necessidades.	8	Documentos	x	x		MITIGAR	Cerimonial	Curto prazo