



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
GABINETE DA REITORIA (GR)

Rod. Washington Luís km 235 - SP-310, s/n - Bairro Monjolinho, São Carlos/SP, CEP 13565-905  
Telefone: (16) 33518024 - <http://www.ufscar.br>

Ofício nº 210/2026/GR/R

São Carlos, 08 de abril de 2026.

Para:  
Conselho de Administração

Assunto: **Proposta de criação de Assessoria Especial de Governança em Segurança e Conservação (AEGSC)**

Prezados(as) Senhores(as) Conselheiros(as),

Temos trabalhando sistematicamente na promoção de melhoria na estrutura organizacional da UFSCar, buscando aperfeiçoar os processos de trabalho e melhorar a condição de funcionamento da nossa Universidade. A criação e extinção de novas estruturas é competência do Conselho Universitário, enquanto a criação e extinção de assessorias compete à Reitoria. Entretanto, considerando o objeto da presente proposta e o avanço pretendido, julgamos importante apresentar a matéria para apreciação deste Conselho de Administração. Conforme deliberação, daremos andamento aos procedimentos administrativos decorrentes, a saber:

- apresentação de formulário com registro das alterações na estrutura organizacional correspondentes (criação da assessoria e extinção de uma pró-reitoria adjunta de administração) para análise e manifestação da Pró-Reitoria de Planejamento;
- exoneração e nomeação - a proposta contempla a indicação do atual pró-reitor adjunto de administração para atuar na nova estrutura - Sr. Fábio Zuccolotto Ferreira.

O detalhamento da proposta encontra-se em arquivo anexo (documento 2236424).

Certa de contar com o acolhimento e apoio deste Conselho, desde já agradeço.

Atenciosamente,

Profa. Dra. Ana Beatriz de Oliveira

Reitora



Documento assinado eletronicamente por **Ana Beatriz de Oliveira, Reitor(a)**, em 08/04/2026, às 09:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufscar.br/autenticacao>, informando o código verificador **2236312** e o código CRC **BBCDB86F**.



# Proposta de Criação de Assessoria Especial de Governança em Segurança e Conservação (AEGSC) dos *Campi*, vinculada ao Gabinete da Reitoria da Universidade Federal de São Carlos

## 1. Contextualização e Justificativa

Os serviços de conservação de campus universitário correspondem ao conjunto contínuo de atividades destinadas à manutenção, preservação e limpeza dos espaços físicos, edificações, áreas verdes e vias internas de uma instituição de ensino superior, com o objetivo de assegurar condições adequadas de uso, segurança, higiene e funcionalidade para o desenvolvimento das atividades acadêmicas, administrativas e de convivência. Tais serviços compreendem ações preventivas e corretivas relacionadas à limpeza, conservação predial, manutenção de áreas externas, cuidados com jardins e paisagismo, coleta de resíduos e realização de pequenos reparos, contribuindo para a preservação do patrimônio público, para a qualidade ambiental do campus e para o bem-estar da comunidade universitária.

A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) opera em modelo *multicampi*, com unidades localizadas em São Carlos, Araras, Sorocaba, Lagoa do Sino e São José do Rio Preto, cada uma com demandas específicas relacionadas à conservação da infraestrutura e à segurança institucional. A gestão descentralizada dessas estruturas, embora preserve a autonomia administrativa local, apresenta desafios crescentes de coordenação estratégica, padronização de processos, eficiência no uso de recursos públicos e gestão integrada de riscos.

Atualmente, cada campus dispõe de estruturas próprias ou compartilhadas de prefeitura universitária ou unidades responsáveis pela gestão da infraestrutura e dos serviços operacionais. Entretanto, não existe instância institucional responsável por articular o planejamento estratégico, o monitoramento de desempenho e a gestão de riscos de forma integrada entre todos os *campi*. Essa lacuna institucional tem como consequência:

- Fragmentação do planejamento de infraestrutura e segurança, dificultando o estabelecimento de prioridades institucionais comuns;
- Ausência de indicadores padronizados de desempenho que permitam comparações, avaliação de resultados e disseminação de aprendizados entre *campi*;

- Predominância de abordagem reativa na gestão de riscos, sem mapeamento integrado das vulnerabilidades associadas aos serviços de conservação e às atividades de segurança;
- Perda de oportunidades de compartilhamento de boas práticas, padronização técnica e obtenção de economias de escala na contratação e execução de serviços; e
- Dificuldade para a alta gestão dispor de visão consolidada sobre a situação de conservação e segurança da Universidade.

Experiências observadas em outras instituições federais *multicampi*, como a Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), a Universidade Federal de Pelotas (UFPEL) e a Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), demonstram que a existência de estruturas de coordenação estratégica vinculadas à administração central contribui para o fortalecimento da governança institucional, para a melhoria da eficiência administrativa e para o aprimoramento da tomada de decisão baseada em evidências.

Nesse contexto, propõe-se a criação de uma nova Assessoria e designação de um Assessor Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi*, vinculado ao Gabinete da Reitoria, com a atribuição de coordenar estrategicamente as ações relacionadas à infraestrutura operacional e à segurança institucional dos *campi*. A função terá caráter de assessoramento estratégico à Reitoria, sem substituir a autonomia operacional das prefeituras universitárias ou das unidades responsáveis pela execução direta dos serviços.

## **2. Objetivo Geral**

Designar um Assessor Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi*, vinculado ao Gabinete da Reitoria, em cargo de livre nomeação (Cargo de Direção), responsável por apoiar a Reitoria no monitoramento de desempenho, na articulação institucional e na gestão integrada de riscos relacionados à segurança institucional, à infraestrutura operacional e aos serviços de conservação nos *campi* da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar).

### 3. Objetivos Específicos

- a) Elaborar e implementar o Plano Plurianual de Conservação da Infraestrutura e Segurança dos *Campi*, em articulação com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), com o planejamento orçamentário da Universidade e o Plano Diretor de Infraestrutura
- b) Estabelecer padrões, normas e diretrizes técnicas para a segurança institucional e para a gestão dos serviços de conservação e manutenção dos espaços físicos, aplicáveis a todos os *campi*;
- c) Definir e monitorar indicadores institucionais de desempenho relacionados à segurança e à conservação dos *campi*, produzindo painéis de acompanhamento e relatórios consolidados para subsidiar a tomada de decisão da alta gestão;
- d) Manter atualizado o mapa integrado de riscos associados à segurança e à conservação dos *campi*, coordenando a elaboração e o acompanhamento de planos de contingência e de tratamento de riscos;
- e) Promover a integração técnica entre as prefeituras universitárias e unidades responsáveis pela gestão da infraestrutura nos diferentes *campi*, estimulando o compartilhamento de boas práticas, a padronização de procedimentos e a realização de capacitações conjuntas;
- f) Assessorar a Reitoria, a Pró-Reitoria de Planejamento, Governança e Gestão, a Pró-Reitoria de Administração e demais unidades da gestão superior nas decisões estratégicas relacionadas à segurança institucional, à infraestrutura operacional e à conservação em contexto *multicampi*.

## **4. Posição Organizacional e Vinculação**

### **4.1 Vinculação Institucional**

O/A Assessor/a Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* será vinculado diretamente ao Gabinete da Reitoria (GR), reforçando o caráter estratégico e transversal da função. Esta vinculação garante:

- i. Acesso direto à alta gestão para decisões estratégicas;
- ii. Maior agilidade na circulação de informações estratégicas;
- iii. Articulação eficiente com Pró-Reitorias e diretorias de *campi*;
- iv. Autonomia técnica para coordenação *multicampi*;
- v. Agilidade na comunicação institucional; e
- vi. Centralidade política compatível com a criticidade dos temas tratados.

### **4.2 Natureza do Cargo**

O cargo será de livre nomeação e exoneração pela Reitora, podendo ser:

- a) Cargo de Direção (CD) nível CD-3.

## **5. Perfil e Requisitos do/a Assessor/a**

### **5.1 Requisitos Obrigatórios**

- i. Ser servidor público federal ocupante de cargo efetivo e atender aos requisitos legais para CD;
- ii. Formação superior completa;
- iii. Experiência comprovada mínima de 3 anos em gestão universitária, e

- iv. Conhecimento da legislação aplicável: Lei 8.666/93 (licitações), Lei 14.133/21 (nova lei de licitações), normas de segurança do trabalho e legislação educacional.

## **5.2 Requisitos Desejáveis**

- i. Possuir curso de especialização ou de mestrado.

## **5.3 Competências Técnicas Requeridas**

- i. Elaboração de planos estratégicos e relatórios técnicos;
- ii. Análise e gestão de riscos de infraestrutura e segurança;
- iii. Coordenação de equipes multidisciplinares e gestão de conflitos;
- iv. Monitoramento de indicadores de desempenho, e
- v. Conhecimento de normas técnicas (ABNT) e regulamentações de segurança.

## **5.4 Competências Comportamentais Requeridas**

- i. Visão estratégica e sistêmica;
- ii. Comunicação clara e assertiva com diferentes públicos;
- iii. Capacidade de articulação institucional e negociação;
- iv. Proatividade e autonomia na resolução de problemas;
- v. Discrição e ética no trato de informações estratégicas, e
- vi. Habilidade para trabalho colaborativo em rede.

## **6. Atribuições do/a Assessor/a de Segurança e Conservação dos *Campi***

### **6.1 Atribuições Gerais**

Compete ao/à Assessor/a:

- i. Assessorar diretamente a Reitora em questões estratégicas de segurança e conservação dos *campi*;
- ii. Coordenar de forma integrada a gestão de segurança e serviços de conservação dos *campi* da UFSCar, articulando a atuação das prefeituras ao PDI e às decisões da alta gestão;
- iii. Assegurar padrões comuns de planejamento, monitoramento e gestão de riscos para todos os *campi*;
- iv. Representar a Reitoria, quando designado, em reuniões, comissões e fóruns relacionados a infraestrutura e segurança, e
- v. Coordenar os trabalhos da Comissão Permanente de Segurança, em articulação com as prefeituras universitárias.

## **6.2 Atribuições em Planejamento e Estratégia**

- a) Elaborar, em conjunto com as prefeituras dos *campi*, o Plano Plurianual de Conservação da Infraestrutura e Segurança dos *Campi*, contendo:
  - i. Diagnóstico da situação atual de segurança e conservação;
  - ii. Metas plurianuais alinhadas ao PDI; e
  - iii. Estimativas orçamentárias e fontes de financiamento.
- b) Realizar estudos e análises comparativas entre *campi* (demanda de espaços, custos operacionais, capacidade instalada) para subsidiar decisões da alta gestão.
- c) Propor padrões, normas e diretrizes técnicas para:
  - i. Manutenção preventiva e corretiva; e
  - ii. Segurança patrimonial.

- d) Coordenar a elaboração de estudos de viabilidade e projetos estruturantes de serviços de conservação em contexto *multicampi*.

### **6.3 Atribuições em Monitoramento e Desempenho**

- a) Definir, em conjunto com os *campi*, indicadores de desempenho da infraestrutura e segurança:
  - i. Prazo de atendimento de chamados de manutenção;
  - ii. Disponibilidade de serviços críticos (energia, água, segurança);
  - iii. Custos operacionais de segurança e conservação por m<sup>2</sup> e por campus;
  - iv. Satisfação dos usuários (docentes, técnicos, estudantes);
  - v. Incidentes de segurança e tempo de resposta.
- b) Consolidar e analisar periodicamente dados enviados pelas prefeituras, produzindo:
  - i. Painéis gerenciais em tempo real;
  - ii. Relatórios trimestrais para a Reitoria, e
  - iii. Análises comparativas entre *campi* (*benchmarking* interno).
- c) Acompanhar o cumprimento de metas acordadas com cada campus, identificando desvios e propondo ações corretivas.
- d) Promover *benchmarking* externo com outras universidades federais *multicampi*.
- a) Orientar as prefeituras na identificação, avaliação e tratamento de riscos, articulando-se com:
  - i. Comitê de Gestão de Riscos institucional;
  - ii. Auditoria Interna (AUDIN), e

- iii. Órgãos de controle externo (CGU, TCU).
- b) Propor e acompanhar planos de contingência para eventos críticos:
- i. Enchentes e desastres naturais;
  - ii. Incêndios e emergências químicas;
  - iii. Falhas prolongadas de energia elétrica;
  - iv. Paralisações de contratos essenciais (vigilância, limpeza, manutenção), e
  - v. Crises de segurança institucional.
- c) Garantir conformidade das ações de infraestrutura e segurança com:
- i. Normas técnicas (ABNT);
  - ii. Exigências de órgãos fiscalizadores (Corpo de Bombeiros, vigilância sanitária), e
  - iii. Normas regulamentadoras de segurança do trabalho (NRs).

#### **6.4 Coordenação Institucional e Fluxos de Governança**

- i. as prefeituras e áreas correlatas deverão encaminhar relatórios, indicadores e comunicações de eventos críticos em periodicidade definida;
- ii. incidentes relevantes deverão ser comunicados tempestivamente à assessoria;
- iii. projetos estratégicos e temas de impacto institucional nessas áreas poderão ser submetidos à análise técnica da assessoria antes de deliberação superior;

iv. a assessoria consolidará recomendações para subsidiar a priorização institucional.

## **7. Relação com as Prefeituras Universitárias dos *Campi***

O/A Assessor/a Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* não substitui nem subordina as prefeituras universitárias. Estabelece-se relação de coordenação estratégica, com os seguintes princípios:

### **7.1 Autonomia Operacional Preservada**

- i. As prefeituras mantêm autonomia para execução cotidiana de obras, manutenção, serviços e ações de segurança em seus respectivos *campi*, e
- ii. As decisões operacionais permanecem sob responsabilidade de cada prefeitura

### **7.2 Prestação de Contas Técnica**

As prefeituras prestam contas periodicamente Assessor Especial:

- i. Planos anuais de trabalho;
- ii. Relatórios de execução trimestral;
- iii. Indicadores de desempenho pactuados, e
- iv. Mapeamento de riscos locais.

### **7.3 Apoio Estratégico**

O/A Assessor/a Especial deverá fornecer às prefeituras:

- i. Diretrizes estratégicas alinhadas ao PDI;
- ii. Normas técnicas e padrões institucionais;
- iii. Apoio metodológico em planejamento e gestão de riscos;

- iv. Visão consolidada da situação *multicampi*, e
- v. Acesso a boas práticas e capacitações.

#### **7.4 Decisões Estratégicas Pactuadas**

Decisões de impacto institucional amplo são pactuadas no Comitê de Gestão de Infraestrutura e Segurança dos *Campi*:

- i. Priorização de investimentos e recursos;
- ii. Definição de padrões técnicos institucionais;
- iii. Políticas de gestão de riscos, e
- iv. Metas e indicadores comuns.

#### **8. Comitê Gestor de Conservação dos *Campi***

Para viabilizar a governança integrada e o modelo colaborativo de gestão, propõe-se a criação do Comitê Gestor de Conservação dos *Campi*.

##### **8.1 Composição**

O Comitê terá a seguinte composição:

- a) Assessor(a) Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* (presidente);
- b) Diretoras(es) de campus de São Carlos, Araras, Sorocaba, Lagoa do Sino e São José do Rio Preto;
- c) Prefeitos(as) universitárias(os) dos cinco *campi*.

##### **8.2 Atribuições do Comitê**

- a) Recomenda o Plano Plurianual de Conservação da Infraestrutura e Segurança dos *Campi* e suas revisões anuais;

- b) Deliberar sobre priorização de investimentos em infraestrutura e segurança quando houver recursos limitados;
- c) Aprovar normas, padrões e diretrizes técnicas propostos pelo/a Assessor/a;
- d) Acompanhar o desempenho da infraestrutura e segurança dos *campi* com base em indicadores e propor ajustes;
- e) Deliberar sobre temas estratégicos encaminhados pelo/a Assessor/a ou pelas prefeituras;
- f) Validar o Mapa Integrado de Riscos e planos de contingência, e
- g) Promover a troca de experiências e o aprendizado institucional.

### **8.3 Dinâmica de Funcionamento**

- Reuniões ordinárias: Trimestrais (4 por ano);
- Reuniões extraordinárias: Quando convocadas pelo presidente ou por maioria dos membros;
- Deliberações: Por maioria simples dos presentes;
- Atas: Elaboradas e disponibilizadas para transparência institucional, e
- Suporte: Secretaria do Gabinete da Reitoria.

### **9. Instrumentos de Gestão**

Para operacionalizar suas atribuições, o/a Assessor/a Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* utilizará os seguintes instrumentos de gestão:

Tabela 1: Instrumentos de gestão do/a Assessor/a Segurança e Conservação dos *Campi*

Instrumento	Finalidade
<b>Plano Plurianual de Conservação da Infraestrutura e Segurança dos <i>Campi</i></b>	Documento plurianual alinhado ao PDI com diagnóstico, metas, portfólio de projetos e previsão orçamentária
<b>Acordos de Gestão com Prefeituras</b>	Pactuação anual de metas, indicadores e compromissos entre Assessor e cada prefeitura de campus
<b>Painel de Indicadores de Desempenho</b>	Sistema de acompanhamento em tempo real dos principais indicadores de infraestrutura e segurança dos <i>campi</i>
<b>Mapa Integrado de Riscos</b>	Registro e acompanhamento dos principais riscos de infraestrutura e segurança, com responsáveis e planos de tratamento
<b>Relatório Anual de Infraestrutura e Segurança</b>	Consolidação de resultados, análise comparativa entre <i>campi</i> e recomendações para o exercício seguinte

## 10. Implantação

A designação e implantação das atividades do/a Assessor/a Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* seguirá as seguintes etapas:

### **Fase 1: Aprovação e Formalização (Meses 1-2)**

- a) Nomeação oficial do/a Assessor/a Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* pela Reitora, e
- b) Divulgação institucional da criação do cargo.

### **Fase 2: Estruturação (Meses 3-4)**

- a) Definição de espaço físico;
- b) Alocação de recursos de TI (computador, acesso a sistemas, ferramentas de BI);
- c) Instalação do Comitê Gestor de Conservação dos *Campi*;
- d) Realização de reunião inicial com prefeitos(as) e diretores(as) de *campi*, e
- e) Definição de fluxos de comunicação e prestação de contas.

### **Fase 3: Operação Inicial (Meses 5-12)**

- a) Diagnóstico da situação atual de infraestrutura e segurança dos cinco *campi*;
- b) Definição de indicadores de desempenho e implantação do painel gerencial;
- c) Elaboração do primeiro Mapa Integrado de Riscos de infraestrutura e segurança;
- d) Pactuação dos primeiros acordos de gestão com as prefeituras;
- e) Elaboração do primeiro Plano Plurianual de Conservação da Infraestrutura e Segurança dos *Campi* para vigência a partir do ano seguinte, e
- f) Realização de pelo menos 3 reuniões do Comitê no primeiro ano.

#### Fase 4: Consolidação (a partir do Mês 13)

- a) Operação regular com ciclos de planejamento, monitoramento e gestão de riscos;
- b) Avaliação dos resultados do primeiro ano;
- c) Ajustes nas atribuições e processos conforme necessidade, e
- d) Expansão gradual das capacidades conforme demandas institucionais.

### 11. Recursos Necessários

#### 11.1 Recursos Humanos

Tabela 2: Necessidades de pessoal

Perfil	Qtd.	Observação
Assessor Especial de Governança em Segurança e Conservação dos <i>Campi</i> (CD-3)	1	Nomeação entre servidores efetivos ou ocupante de CD
<b>Total</b>	<b>1</b>	

#### 11.2 Recursos Físicos e Tecnológicos

- a) Sala/espço físico (estimativa: 30-40 m<sup>2</sup>);
- b) Mobiliário: Mesa, cadeiras, armários, espaço para reuniões
- c) Equipamentos de TI:
  - i. computador de alto desempenho;

- ii. notebook para deslocamentos aos *campi*;
- iii. acesso à impressora multifuncional e projetor para reuniões.

d) Sistemas e ferramentas:

- i. Acesso aos sistemas corporativos da UFSCar (SAGUI, SIAPE, SCDP, etc.);
- ii. Ferramenta de *Business Intelligence*;
- iii. Sistema de gestão de riscos (integração com sistema institucional existente ou ferramenta específica), e
- iv. Plataforma de comunicação e colaboração.

## **12. Benefícios Esperados**

A designação do/a Assessor/a Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* trará os seguintes benefícios à UFSCar:

### **12.1 Melhoria na Governança**

- i. Visão integrada de infraestrutura e segurança para a alta gestão;
- ii. Decisões mais informadas, baseadas em dados e análises comparativas, e
- iii. Alinhamento estratégico entre *campi* e diretrizes institucionais

### **12.2 Eficiência no Uso de Recursos**

- i. Priorização fundamentada de investimentos com base em critérios técnicos;
- ii. Redução de desperdícios e retrabalhos;

- iii. Aproveitamento de economias de escala em contratações conjuntas, e
- iv. Otimização de recursos humanos e materiais.

### **12.3 Padronização e Qualidade**

- i. Normas e padrões técnicos comuns elevam a qualidade das obras e serviços;
- ii. Uniformização de procedimentos de segurança, e
- iii. Redução de não conformidades em fiscalizações e auditorias.

### **12.4 Gestão Proativa de Riscos**

- i. Identificação antecipada de vulnerabilidades de infraestrutura e segurança;
- ii. Planos de contingência reduzem interrupções e custos de emergência, e
- iii. Maior resiliência institucional diante de crises.

### **12.5 Transparência e *Accountability***

- i. Indicadores claros e públicos fortalecem a prestação de contas;
- ii. Relatórios periódicos facilitam o controle social, e
- iii. Maior alinhamento com boas práticas de governança pública.

### **12.6 Aprendizado Organizacional**

- i. Compartilhamento de boas práticas qualifica as equipes de todos os *campi*;
- ii. Capacitações conjuntas promovem desenvolvimento profissional, e

- iii. *Benchmarking* interno e externo acelera inovações.

### 12.7 Alinhamento Estratégico

- i. Infraestrutura e segurança articulados ao PDI e às prioridades acadêmicas;
- ii. Apoio efetivo à expansão e consolidação dos *campi*, e
- iii. Fortalecimento da identidade institucional *multicampi*.

### 13. Riscos e Mitigações

Tabela 3: Principais riscos e estratégias de mitigação

Risco	Impacto	Mitigação
Resistência das prefeituras locais por percepção de perda de autonomia	Baixa adesão e potenciais conflitos institucionais	Comunicação clara do papel de coordenação (não de subordinação), participação ativa no Comitê e pactuação consensual de decisões
Dificuldade de encontrar servidores qualificados para compor a equipe	Lentidão na implantação e menor efetividade das ações	Mapeamento prévio de perfis, oferta de capacitações específicas e estabelecimento de parcerias com outras universidades
Insuficiência de recursos orçamentários para estruturação	Equipe subdimensionada e operação em condições precárias	Planejamento faseado da implantação, priorização de recursos e busca de financiamentos externos
Superposição de atribuições com outros órgãos (Pró-Reitorias e Secretarias Gerais)	Conflitos de competência e duplicação de esforços	Definição clara de papéis no regimento interno, articulação permanente entre as unidades e revisão periódica das atribuições

## 14. Indicadores de Sucesso

Para avaliar a efetividade da atuação em infraestrutura e segurança em contexto *multicampi*, propõem-se os seguintes indicadores de sucesso:

1. Plano Integrado aprovado e em execução;
  - Elaboração e aprovação do Plano Integrado de Segurança e Conservação dos *Campi* até o 12º mês de funcionamento.
2. Indicadores padronizados implantados;
  - Monitoramento trimestral de, no mínimo, 10 indicadores-chave de segurança e conservação para todos os *campi*.
3. Mapa de riscos atualizado;
  - Mapa consolidado de riscos de segurança e conservação dos *campi* revisado e atualizado, no mínimo, semestralmente.
4. Acordos de gestão firmados;
  - Celebração de acordos de gestão entre a Reitoria (por meio da assessoria) e 100% das prefeituras universitárias dos *campi*.
5. Reuniões do comitê realizadas;
  - Realização de, no mínimo, 4 reuniões ordinárias anuais do comitê responsável pela governança de infraestrutura e segurança dos *campi*.
6. Percepção de valor pela alta gestão;
  - Avaliação predominantemente positiva da atuação da assessoria pela Reitoria e demais instâncias da alta gestão, aferida por meio de consulta ou pesquisa anual.
7. Satisfação das prefeituras universitárias;

- Alcançar, no mínimo, 70% de avaliações positivas das prefeituras dos *campi* quanto ao apoio, coordenação e orientação prestados na área de segurança e conservação.

## 15. Conclusão

A designação de um/a Assessor/a Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi* no Gabinete da Reitoria representa importante avanço na governança e gestão estratégica da UFSCar, com modelo mais enxuto e eficiente do que a criação de uma nova unidade organizacional.

Ao coordenar monitoramento e gestão de riscos de forma integrada, o/a Assessor/a fortalecerá a capacidade da universidade de planejar e executar investimentos em infraestrutura e segurança de modo eficiente, transparente e alinhado às prioridades acadêmicas.

### Principais Vantagens do Modelo Proposto

- a) Agilidade: Nomeação direta pela Reitora, sem necessidade de aprovação em Conselho Universitário para criação de nova estrutura;
- b) Flexibilidade: Ajustes nas atribuições podem ser feitos mais rapidamente conforme necessidades institucionais;
- c) Economia: Estrutura enxuta com menor custo de pessoal e infraestrutura
- d) Efetividade: Vinculação direta ao Gabinete da Reitoria garante acesso à alta gestão e agilidade decisória, e
- e) Respeito à autonomia: Modelo de coordenação estratégica preserva autonomia operacional dos *campi*.

A estrutura proposta é focada em coordenação estratégica, respeita a autonomia operacional dos *campi* (característica essencial em modelos *multicampi*) e pode ser implementada com

recursos moderados, trazendo benefícios significativos em termos de governança, eficiência e gestão de riscos institucionais.

## Referências

[1] Universidade Federal de São Carlos. (2024). *Plano de Desenvolvimento Institucional 2024-2028*. UFSCar. <https://www.proplan.ufscar.br/departamentos/desenvolvimento-institucional/pdi>

[2] Universidade Federal do Vale do São Francisco. (2023). Estrutura organizacional - Assessoria de Infraestrutura. <https://portais.univasf.edu.br/reitoria>

[3] Universidade Federal de Pelotas. (2024). Núcleo de Segurança da Superintendência de Infraestrutura. <https://wp.ufpel.edu.br/suinfra/seguranca/>

[4] Universidade Federal do Espírito Santo. (2023). *Manual da Gestão de Segurança da UFES*. Superintendência de Infraestrutura.

[5] Tribunal de Contas da União. (2024). *Levantamento de Governança e Gestão - iESGo 2024*. TCU.

## Anexos

### Anexo A: Proposta de Portaria de Nomeação

#### PORTARIA GR Nº XXX/2026

A Reitora da Universidade Federal de São Carlos, no uso de suas atribuições legais e estatutárias,

#### RESOLVE:

**Art. 1º** Designar o(a) servidor(a) [NOME], matrícula SIAPE nº [NÚMERO], ocupante do cargo de [CARGO EFETIVO], para exercer a função de **Assessor(a) Especial de Governança em Segurança e Conservação dos Campi**, vinculado(a) ao Gabinete da Reitoria, mediante Cargo de Direção CD-[nível].

**Art. 2º** Compete ao(à) Assessor(a) Segurança e Conservação os *Campi*:

I - Assessorar a Reitoria em questões estratégicas de infraestrutura, segurança e gestão dos *campi*;

II - Elaborar o Plano Integrado de Conservação dos *Campi* em articulação com as prefeituras universitárias, o PDI e o planejamento orçamentário institucional;

III - Propor padrões, normas e diretrizes técnicas para obras, manutenção, sustentabilidade, segurança e gestão de espaços;

IV - Definir e monitorar indicadores de desempenho da infraestrutura e segurança dos *campi*;

V - Manter o mapa integrado de riscos de infraestrutura e segurança dos *campi* e coordenar planos de contingência;

VI - Coordenar o Comitê Gestor de Conservação dos *Campi*;

VII - Promover integração técnica entre as prefeituras universitárias dos *campi*;

VIII - Representar a Reitoria, quando designado(a), em fóruns e comissões relacionados a infraestrutura e segurança.

**Art. 3º** Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

## **Anexo B: Organograma Proposto**

### REITORIA

+-- GABINETE DA REITORIA

+-- Assessor Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi*  
(CD)

#### **Relação de coordenação estratégica (não hierárquica):**

Assessor Especial de Governança em Segurança e Conservação dos *Campi*

+-- Coordenação estratégica com:

+-- Prefeitura Universitária - Campus São Carlos;

+-- Prefeitura Universitária - Campus Araras;

+-- Prefeitura Universitária - Campus Sorocaba;

+-- Prefeitura Universitária - Campus Lagoa do Sino, e

+-- Prefeitura Universitária - Campus São José do Rio Preto

## **Anexo C: Fluxograma de Atuação do/a Assessor/a**

### **Planejamento Estratégico (Anual)**

1. Assessor coordena elaboração do Plano Integrado com prefeituras;
2. Comitê de Gestão aprova o Plano, e
3. Reitoria valida e encaminha para execução orçamentária.

### **Monitoramento (Trimestral)**

1. Prefeituras enviam relatórios e indicadores ao/à Assessor/a;
2. Assessor consolida dados e produz painel gerencial;
3. Comitê de Gestão analisa desempenho e propõe ajustes, e
4. Assessor encaminha relatório executivo à Reitoria.

### **Gestão de Riscos (Semestral)**

1. Prefeituras atualizam riscos locais;
2. Assessor consolida Mapa Integrado de Riscos;
3. Comitê valida riscos críticos e planos de tratamento, e
4. Assessor monitora implementação de ações.

### **Decisões Estratégicas (Demanda)**

1. Demanda estratégica surge (Reitoria ou prefeitura);
2. Assessor realiza análise técnica e consulta stakeholders;
3. Comitê delibera quando necessário;
4. Assessor encaminha recomendação à Reitoria, e
5. Reitoria decide e Assessor coordena implementação.