**Portaria Nº xxxx/Proplan, de \_\_ de\_\_\_\_\_\_\_\_ de 2018.**

Dispõe sobre as Diretrizes de Gestão de Riscos de Infraestrutura relacionados às obras, projetos, planos diretores, manutenções, espaços físicos e demais ações de Infraestrutura da Unifesp.

O PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO, no uso de suas atribuições legais e estatutárias,

Considerando a Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016 da Controladoria Geral da União e Ministério do Planejamento

Considerando a Instrução Normativa nº 5, de 25 de maio de 2017, do Ministério do Planejamento que dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública Federal;

Considerando a Portaria 1645/2017 de 12/05/2016, que criou o Comitê de Governança, Riscos e Controle da Unifesp;

Considerando a Portaria 966/2018, do Comitê de Governança, Riscos e Controles, que estabelece a Política de Riscos da Unifesp;

Considerando a Norma ABNT NBR ISO 31000:2009, que estabelece princípios e diretrizes para a gestão de riscos;

# **RESOLVE:**

**Art. 1º** Definir Diretrizes de Gestão de Riscos de Infraestrutura relacionados às obras, projetos, manutenções, planos diretores, espaços físicos e demais ações de Infraestrutura da Unifesp, sob coordenação da Pró-Reitoria de Planejamento, a quem cabe a avaliação dos riscos estratégicos e táticos de infraestrutura em conjunto com os diretores dos Campi.

**Art. 2°** As Diretrizes de Gestão de Riscos de Infraestrutura têm como premissa o alinhamento ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) vigente e, quando existentes, aos Planos Diretores de Infraestrutura (PDInfra) dos Campi.

# **DO OBJETIVO**

**Art. 3°** As Diretrizes de Gestão de Riscos de Infraestrutura tem por objetivo estabelecer princípios e responsabilidades para a gestão de riscos, incorporando a visão de riscos à tomada de decisão da Pró-Reitoria de Planejamento (ProPlan) e dos Campi na área de Infraestrutura, subsidiando o Comitê de Governança, Riscos e Controle da Unifesp, em conformidade com as melhores práticas adotadas no setor público.

**§ 1°** As diretrizes definidas neste Ato devem ser observadas por todas as diretorias e divisões de infraestrutura, sendo aplicável a todos os processos de obras, projetos, manutenções, planos diretores de infraestrutura, espaços físicos e demais ações de Infraestrutura da Unifesp.

# **DOS PRINCÍPIOS DE GESTÃO DE RISCOS**

**Art. 4°** A gestão de riscos de infraestrutura observará os princípios definidos pela Portaria 966/2018, do Comitê de Governança, Riscos e Controles, isto é:

1. criar e proteger valores institucionais;
2. ser parte integrante dos processos organizacionais;
3. ser parte da tomada de decisões;
4. abordar explicitamente a incerteza;
5. ser sistemática, estruturada e oportuna;
6. ser baseada nas melhores informações disponíveis;
7. estar alinhada ao contexto e ao perfil de risco da instituição;
8. considerar fatores humanos e culturais;
9. ser transparente e inclusiva;
10. ser dinâmica, interativa e capaz de reagir as mudanças;
11. facilitar a melhoria contínua da organização.

# **DAS DIRETRIZES DE GESTÃO DE RISCOS**

**Art. 5°** As Diretrizes de Gestão de Riscos de Infraestrutura abrangem os níveis estratégico, tático e operacionais, com foco na área de infraestrutura.

**Art. 6°** São diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional vigente (Diretriz Instituinte n. 11 - Planejamento e Qualificação das Infraestruturas Universitárias) aplicáveis à Gestão de Riscos de Infraestrutura:

1. Realizar e implantar Planos Diretores participativos de Infraestrutura - PDInfra em todos os campi;
2. Ampliar e qualificar os espaços de ensino, pesquisa, extensão e cultura para atender as demandas acadêmicas descritas no PDI;
3. Modernizar infraestruturas com foco em redução de riscos, acessibilidade universal e segurança aos usuários;
4. Regularizar imóveis, com Habite-se, AVCB e demais licenças específicas;
5. Integrar ações de infraestrutura com as de gestão ambiental e sustentabilidade;
6. Implantar sistema informatizado atualizado e completo de cadastro de imóveis;
7. Integrar cadastro de imóveis com cadastros de patrimônio, gestão com pessoas e centros de custos;
8. Fortalecer a Câmara Técnica e as Mesas Técnicas como espaços de definição de procedimentos de gestão e tomada de decisões técnicas;
9. Ampliar transparência com sistema de trâmite complementar nos processos de infraestrutura com acesso público;
10. Ampliar a eficiência da manutenção de infraestrutura e a satisfação dos usuários.

**Art. 7°** Os riscos devem ser abordados conforme suas tipologias:

1. riscos operacionais: eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura, sistemas e segurança;
2. riscos de imagem/reputação do órgão: 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;
3. riscos legais: eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade; e
4. riscos financeiros/orçamentários: eventos que podem comprometer a 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, como atrasos no cronograma de licitações.

# **DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS**

**Art. 8°** Deverá ser realizado o Mapeamento de Riscos de Infraestrutura de todos os processos iniciados após o início da vigência da IN 05/2017 de todas as obras, projetos, planos diretores de infraestrutura, estudos, processos envolvendo espaços físicos, manutenções, e demais serviços e materiais de engenharia semelhantes.

**§ 1°** Para os processos iniciados anteriormente à vigência da IN 05/2017, deverá ser elaborado o Mapeamento de Riscos de Infraestrutura para todos os eventos relevantes que ocorram durante a gestão do processo, tais como: aditivos e reajustes contratuais, alteração de cronograma e na readequação de projetos ou obras.

**DOS PROCEDIMENTOS A SEREM ADOTADOS NO MAPEAMENTO DE RISCO**

**Art. 9°**  Para a realização do Mapeamento de Riscos de Infraestrutura, deverão ser utilizados os formulários modelos constantes no Anexo 01 desta portaria.

**Art. 10°**  O Mapeamento de Riscos de Infraestrutura deverá ser realizado por uma equipe com, no mínimo, 3 (três) pessoas, sendo preferencialmente composta por 1 (um) servidor técnico (engenheiro, arquiteto ou técnico), 1 (um) servidor administrativo e 1 (um) servidor da área solicitante.

**DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÕES**

**Art. 11°**  O processo de tomada de decisões realizado a partir do Mapeamento de Risco de Infraestrutura deverá ser respeitado o nível estipulado na Portaria 966/2018 do Comitê de Governança, Riscos e Controles, sendo assim especificado para a área de Infraestrutura:

1. Nível Estratégico - Pró-Reitor e Pró-Reitor Adjunto de Planejamento e Diretores Acadêmicos dos Campi;
2. Nível Tático - Diretores e Coordenadores da ProPlan, Diretores Administrativos, Diretores e Chefes de Infraestrutura dos Campi;
3. Nível Operacional - Gestores e Fiscais de contratos.

**Art. 12°** Os três níveis de Risco devem ser analisados de forma indissociada, em formato multinível (árvore hierárquica), conforme a estrutura a seguir, exemplificada no Anexo 02:

1. O Risco Estratégico em Infraestrutura deve ser reportar aos Riscos Estratégicos da Instituição
2. O Risco Tático deve se reportar à matriz de Riscos Estratégicos de Infraestrutura
3. O Risco Operacional deve se reportar à matriz de Riscos Táticos de Infraestrutura

**DO GRUPO DE ANÁLISE DE RISCO ESTRATÉGICO E TÁTICO**

**Art. 13°**  Será criado um Grupo Assessor para a realização da análise dos riscos de nível estratégico e tático, que auxiliará a tomada de decisões, formado com, no mínimo, um representante das áreas de infraestrutura de cada Campus e três representantes da Pró-Reitoria de Planejamento.

**DA MATRIZ DE RISCOS**

**Art. 14°**  Os riscos serão gerenciados conforme as faixas medidas a partir do produto da matriz disposta no Anexo 01 (Impacto x Probabilidade):

1. 1 a 3 – Risco baixo: gerenciamento e procedimento de rotina, podendo ser classificado como aceitável;
2. 4 a 10 – Risco médio: requer ação de curto prazo;
3. 12 a 25 – Risco alto: requer ação imediata e monitoramento constante.

**DA TRANSPARÊNCIA E MONITORAMENTO DOS RISCOS**

**Art. 15°** Os mapas de riscos deverão ser monitorados de acordo com a sua classificação, realizando sua atualização com a seguinte periodicidade:

1. **Risco Baixo** - anual;
2. **Risco Médio** - semestral;
3. **Risco Alto** - trimestral.

**Art. 16°** Os mapeamentos dos riscos deverão estar anexados ao respectivo processo administrativo e, após a implantação de sistema informatizado, poderão ter acesso a qualquer interessado, em tempo real.

**§ 1°** Determinados mapeamentos dos riscos poderão ser classificados como informação restrita ou informação sigilosa, nos termos da Lei nº 12.527/2011 e legislação correlata, respeitada a hierarquia definida no artigo 12º da presente Portaria.

**DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Art. 17°** Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

**Anexo 01 - Mapa de Riscos de Infraestrutura**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **TABELA RESUMO DO MAPA DE RISCOS** | | | | | | |
| **Nº** | **IDENTIFICAÇÃO DO RISCO** | **TIPOLOGIA** | **GRAU DE INCIDÊNCIA** | **GRAU DE IMPACTO** | **FAIXA** | **CLASSIFICAÇÃO** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |
| ... |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Diagrama de Riscos** | | | **IMPACTO** | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **MUITO BAIXO** | **BAIXO** | **MODERADO** | **ALTO** | **MUITO ALTO** |
| **PROBABILIDADE** | **5** | **MUITO ALTA** | **5** | **10** | **15** | **20** | **25** |
| **4** | **ALTA** | **4** | **8** | **12** | **16** | **20** |
| **3** | **MODERADA** | **3** | **6** | **9** | **12** | **15** |
| **2** | **BAIXA** | **2** | **4** | **6** | **8** | **10** |
| **1** | **MUITO BAIXA** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | **1 a 3** | **Risco Baixo** | **gerenciamento - procedimento de rotina** | |  |
|  |  |  | **4 a 10** | **Risco Médio** | **ação média / curto prazo** | |  |
|  |  |  | **12 a 25** | **Risco Alto** | **monitoramento constante - ação imediata** | |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Risco nº \_\_\_\_ | | | | |
| Identificação do Risco | |  | | |
| Nível de Gestão de Risco | | Estratégico |  | |
| Tático |  | |
| Operacional |  | |
| Tipologia | | ( ) Operacional ( ) Financeiro ( ) Legal ( ) Imagem/reputação | | |
| Etapa do Processo | |  | | |
| Causas | | | | |
| 1 |  | | | |
| 2 |  | | | |
| ... |  | | | |
| Impactos/Danos | | | | |
| 1 |  | | | |
| 2 |  | | | |
| ... |  | | | |
| Ações de Gerenciamento/Controles | | | | Responsáveis |
| 1 |  | | |  |
| 2 |  | | |  |
| ... |  | | |  |
| Grau de Probabilidade | | ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 | Faixa | ( ) 1 a 3 ( ) 4 a 10 ( ) 12 a 25 |
| Grau de Impacto | | ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 |
| Classificação | | ( ) Risco Baixo ( ) Risco Médio ( ) Risco Alto | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Equipe elaboradora | | |
| Nome | Área | Cargo/Função |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Anexo 02 - Exemplo da correlação multinível/árvore hierárquica dos riscos**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Risco estratégico | Risco Tático | Risco Operacional |
| Atendimento de legislação e normas na área de infraestrutura | Licenciamento de obras e edifícios | Licenciamento da obra X no Campus T |
| Licenciamento da obra Y no Campus T |
| Licenciamento da obra Z no Campus J |
| Atendimento da Legislação de acessibilidade | Elaboração de projeto de acessibilidade no Edifício A |
| Elaboração de projeto de acessibilidade no Edifício B |
| Elaboração de projeto de acessibilidade no Edifício C |
| Atendimento da Legislação de Bombeiros | Obtenção do AVCB no Edif´cio H |
| Obtenção do AVCB no Edif´cio I |
| Obtenção do AVCB no Edif´cio J |
| (...) | (...) | (...) |

**Anexo 03 - Exemplos de Preenchimento**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Risco nº 01 (exemplo) | | | | |
| Identificação do Risco | | Falta de orçamento para continuidade da obra | | |
| Nível de Gestão de Risco | | Estratégico | Suspensão da Execução de obras para melhoria/ampliação | |
| Tático | Suspensão da Execução de obras no Campus X | |
| Operacional | Suspensão da Execução da obra A | |
| Tipologia | | ( ) Operacional ( x ) Financeiro ( ) Legal ( ) Imagem/reputação | | |
| Etapa do Processo | | Execução contratual | | |
| Causas | | | | |
| 1 | Cenário político/econômico do país | | | |
| 2 | Desequilíbrios no contrato | | | |
| ... |  | | | |
| Impactos/Danos | | | | |
| 1 | Interrupção da obra e no contrato | | | |
| 2 | Atrasos na obra e contrato | | | |
| ... | Obra incompleta (necessidades de cortes) | | | |
| Ações de Gerenciamento/Controles | | | | Responsáveis |
| 1 | Alterações de projeto/Readequação da obra | | | Diretoria de Infra/Projetista |
| 2 | Repactuação do Cronograma físico-financeiro | | | Ordenador/Dir. de Infra/Gestor |
| ... | Cortes na obra | | | Diretoria de Infra/Projetista |
| Grau de Probabilidade | | ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( x ) 4 ( ) 5 | Faixa | ( ) 1 a 3 ( ) 4 a 10 ( x ) 12 a 25 |
| Grau de Impacto | | ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( x ) 5 |
| Classificação | | ( ) Risco Baixo ( ) Risco Médio ( x ) Risco Alto | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Equipe elaboradora | | |
| Nome | Área | Cargo/Função |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Risco nº 02 (exemplo) | | | | |
| Identificação do Risco | | Mudança do tipo de sistema de ar condicionado | | |
| Nível de Gestão de Risco | | Estratégico | Execução de obras para melhoria/ampliação | |
| Tático | Execução de obras no Campus Y | |
| Operacional | Execução da obra B | |
| Tipologia | | ( x ) Operacional ( x ) Financeiro ( ) Legal ( ) Imagem/reputação | | |
| Etapa do Processo | | Execução contratual (reforma) | | |
| Causas | | | | |
| 1 | Orçamento da instituição insuficiente | | | |
| 2 |  | | | |
| ... |  | | | |
| Impactos/Danos | | | | |
| 1 | Não atender à capacidade de refrigeração demandada na totalidade | | | |
| 2 | Aumento do custo de manutenção e operação | | | |
| 3 | Não atender a salubridade na qualidade do ar | | | |
| Ações de Gerenciamento/Controles | | | | Responsáveis |
| 1 | Acompanhar a temperatura dos ambientes | | | Empresa manutenção/ Div. Infra |
| 2 | Acompanhar os gastos de manutenção e operação | | | Divisão de Infra/Administração |
| 3 | Acompanhar a eficiência do sistema na troca e filtragem de ar | | | Empresa manutenção/ Div. Infra |
| Grau de Probabilidade | | ( ) 1 ( x ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 | Faixa | ( ) 1 a 3 ( x ) 4 a 10 ( ) 12 a 25 |
| Grau de Impacto | | ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( x ) 4 ( ) 5 |
| Classificação | | ( ) Risco Baixo ( x ) Risco Médio ( ) Risco Alto | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nome | Área | Cargo/Função |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Risco nº 03 (exemplo) | | | | |
| Identificação do Risco | | Atraso na obtenção das aprovações legais | | |
| Nível de Gestão de Risco | | Estratégico | Execução de obras para melhoria/ampliação | |
| Tático | Execução de obras no Campus Z | |
| Operacional | Execução da obra C | |
| Tipologia | | ( x ) Operacional ( ) Financeiro ( ) Legal ( x ) Imagem/reputação | | |
| Etapa do Processo | | Execução contratual (projeto) | | |
| Causas | | | | |
| 1 | Equipe da Prefeitura em número insuficiente | | | |
| 2 | Não possibilidade de atendimento integral da legislação pelo motivo yyyy | | | |
| ... |  | | | |
| Impactos/Danos | | | | |
| 1 | Atraso na contratação e finalização da obra | | | |
| 2 | Atraso nas atividades acadêmicas ocasionado pela não finalização da obra no prazo | | | |
| 3 | Frustração na expectativa da Comunidade Acadêmica | | | |
| Ações de Gerenciamento/Controles | | | | Responsáveis |
| 1 | Negociar com os Órgãos de Aprovação maior agilidade | | | Gestor/Fiscal/Diretoria Infra |
| 2 | Mudança em estratégias de aprovação | | | Gestor/Fiscal/Diretoria Infra |
| 3 | Conversas com a comunidade/transparência | | | Diretor de Campus/Reitoria |
| Grau de Probabilidade | | ( ) 1 ( x ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 | Faixa | ( ) 1 a 3 ( x ) 4 a 10 ( ) 12 a 25 |
| Grau de Impacto | | ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( x ) 4 ( ) 5 |
| Classificação | | ( ) Risco Baixo ( x ) Risco Médio ( ) Risco Alto | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nome | Área | Cargo/Função |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |