



Plano de Gestão de Riscos Nas Ações de Capacitação da UFMA

REITOR

Fernando Carvalho Silva

PRÓ-REITORA DE GESTÃO DE PESSOAS

Ana Carla Araújo Arruda

DIRETORA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Caíssa Juliana Silva Sousa

CHEFE DA DIVISÃO DE CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Ronald César Carneiro da Silva

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Carlos Henrique Mendes de Oliveira

Edilson Lima Junior

Isabella Abreu Carvalho Cortez Moreira

Mara Rachel Silva de Souza

Ronald César Carneiro da Silva

Sônia Pedroni

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	2
2. OJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS NAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO DA UFMA	2
3. METODOLOGIA DA GESTÃO DE RISCO	2
3.1 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	3
3.2 AVALIAÇÃO DOS RISCOS	4
3.3 DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS	6
3.4 MEDIDAS DE CONTROLE	7
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	9

1. INTRODUÇÃO

O plano de gestão de riscos nas ações de capacitação da Universidade Federal do Maranhão foi desenvolvido a partir de uma recomendação da AUDIN, Recomendação 4 - Relatório nº 12657/2022 - Avaliação da sistemática de capacitação, para estabelecer mecanismos de gestão de riscos das ações de capacitação e desenvolvimento da UFMA, tendo como base as etapas definidas no artigo 7º do Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019.

Este plano apresenta a estrutura e a metodologia usada pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, no sentido de orientar suas unidades diretamente envolvidas com os programas de capacitação desta instituição.

2. OJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS NAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO DA UFMA

A gestão de risco nas ações de capacitação da UFMA tem como objetivo auxiliar no processo de identificação e análise dos riscos, bem como definir medidas de controle para assegurar que a instituição alcance seus resultados nos programas de qualificação dos seus servidores.

3. METODOLOGIA DA GESTÃO DE RISCO

A metodologia usada para a construção deste Plano de Gestão de Risco baseia-se nas etapas definidas no artigo 7º do Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, cujas etapas são:

- I - Identificação dos eventos de riscos;
- II - Avaliação dos riscos;
- III - Definição das respostas aos riscos; e
- IV - Implementação de medidas de controle.

3. 1 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Tem como base a identificação e registro dos eventos de riscos que comprometem o alcance do objetivo, bem como as causas e os/as efeitos/consequências de cada um deles.

QUADRO 1 – MAPA DE RISCOS

Evento de Risco	Causas	Efeitos/Consequências	Categoria do Risco
Evento 1: Redução de recursos disponíveis para oferta de todos os cursos demandados.	1. Diminuição no repasse orçamentário.	1. Reduzir a quantidade de ações de capacitação planejadas.	Financeiro
Evento 2: Dificuldade para seleção de Instrutores internos com habilitação específica na área dos cursos.	1. Falta de instrutor disponível para ministrar o curso por motivos profissionais ou pessoais. 2. Ações específicas dependem da disponibilidade de servidores lotados em unidades específicas para ministrar atividades de capacitação.	1. Não oferta de atividades ou atraso no cronograma, podendo impactar o desenvolvimento necessário do servidor e comprometer o alcance das metas e objetivos institucionais.	Pessoal
Evento 3: Dificuldade para oferta de cursos na Educação Formal em nível de pós-graduação.	1. Inexistência de parceria com AGEUFMA e instituições externas.	1. Não conseguir atender a demanda interna para qualificação de servidor em nível de pós-graduação.	Gestão (pessoal)
Evento 4: Redução na oferta de cursos de capacitação na modalidade presencial.	1. Ações de capacitação na modalidade presencial não contempla os servidores lotados nos Câmpus do continente. 2. Dificuldades de conciliar trabalho com horários da capacitação, associada à necessidade de liberação da chefia.	1. Não ofertar ações de capacitação com demandas formativas específicas podendo comprometer o alcance de metas e objetivos institucionais.	Operacional
Evento 5: Número reduzido de servidores inscritos nas atividades de capacitação.	1. Ações de capacitação que não geram interesse individual de desenvolvimento, mesmo sendo uma necessidade institucional. 2. Cultura de desenvolvimento contínuo ainda não é presente em toda a instituição. 3. Servidores se deparam com a ausência de tempo para participar de ações de desenvolvimento.	1. Não desenvolvimento do servidor, podendo comprometer realização de atividades de capacitação e o alcance de objetivos e metas institucionais.	Pessoal
Evento 6: Evasão nos cursos de capacitação.	1. Tempo disponível para realização. 2. A atividade não contempla as necessidades (instrutor, conteúdo, metodologia).	1. Ocupação de vagas e investimento sem retorno para a instituição. 2. Não desenvolvimento do servidor, podendo comprometer o alcance de objetivos e metas institucionais.	Pessoal
Evento 7: Infraestrutura apropriada para realização de cursos	1. Instalações inadequadas para execução de atividades formativas.	1. Não oferta da atividade ou oferta em quantitativo menor com condições não adequadas.	Infraestrutura

presenciais que demandam de materiais específicos.	2. Ausência de materiais específicos exigidos conforme demandada pela atividade formativa.		
Evento 8: Dificuldade em estabelecer parcerias com outras instituições para oferta de cursos.	1. Ausência de alinhamento com gestores.	1. Não ampliação de ações de capacitação em diferentes áreas de conhecimento.	Pessoal
Evento 9: Problemas no funcionamento da plataforma Moodle.	1. Problema de hardware e software. 2. Falta de energia e/ou internet no ambiente em que a plataforma está hospedada.	1. Dificuldade ou interrupção do acesso ao Moodle prejudicando a realização das atividades de capacitação	Tecnologia
Evento 10: Problemas com o acesso e utilização da plataforma Moodle.	1. Usuários sem domínio do ambiente e com dificuldade de utilização dos recursos tecnológicos.	1. Dificuldade de acesso aos cursos oferecidos na modalidade EAD, disponibilizados na plataforma Moodle.	Pessoal.

Quadro 1: Mapa de Riscos

3.2 AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Avaliação dos riscos nos programas de capacitação da UFMA, a partir de critérios de probabilidade e impacto.

O quadro 2 representa a escala de probabilidades:

QUADRO 2 - ESCALA DE PROBABILIDADES

PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO	PESO
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	1
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	2
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	3

Quadro 2: Escala de probabilidades

O quadro 3 representa a escala de impactos:

QUADRO 3 - ESCALA DE IMPACTOS

IMPACTO	DESCRIÇÃO	PESO
Baixa	Pequeno impacto nos objetivos	1
Média	Moderado impacto nos objetivos, porém recuperável	2
Alta	Significativo impacto nos objetivos, de difícil reversão	3

Quadro 3: Escala de impactos

Definição do nível do risco, sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade de ocorrência ou do seu impacto, definido por meio da multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto.

QUADRO 4 - ESCALA PARA CLASSIFICAÇÃO DOS NÍVEIS DE RISCOS

NÍVEL DE RISCO = PROBABILIDADE X IMPACTO		
Risco Baixo (RB)	Risco Médio (RM)	Risco Alto (RA)
$\geq 1 \leq 2$	$\geq 3 \leq 4$	$\geq 6 \leq 9$

Quadro 4: Escala para Classificação dos Níveis de Risco

QUADRO 5 – MATRIZ DE RISCOS

PROBABILIDADE	IMPACTO		
	Baixo 1	Médio 2	Alto 3
Baixa 1	1 RB	2 RB	3 RM
Média 2	2 RB	4 RM	6 RA
Alta 3	3 RM	6 RA	9 RA

Quadro 5 – Matriz de Risco

Determinação dos níveis de risco de acordo com registro de riscos e com o método apresentado.

Quadro 6 – Determinação dos Riscos			
Riscos Identificados	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
Risco 1 – Redução de recursos disponíveis para oferta de todos os cursos demandados	Baixa	Alto	RM
Risco 2 – Dificuldade para seleção de Instrutores internos com habilitação específica na área dos cursos	Média	Médio	RM
Risco 3 – Dificuldade para oferta de cursos na Educação Formal em nível de pós-graduação	Alta	Médio	RA

Risco 4 – Redução na oferta de cursos de capacitação na modalidade presencial	Alta	Baixo	RM
Risco 5 – Número reduzido de servidores inscritos nas atividades de capacitação	Baixa	Médio	RM
Risco 6 – Evasão nos cursos de capacitação	Alta	Médio	RA
Risco 7 – Infraestrutura apropriada para realização de cursos presenciais que demandam de materiais específicos	Média	Médio	RM
Risco 8 – Descrição do risco n 8 Dificuldade em estabelecer parcerias com outras instituições para oferta de cursos	Alta	Médio	RM
Risco 9 – Descrição do risco n 9 Problemas no funcionamento da plataforma Moodle	Baixa	Médio	RB
Risco 10 – Descrição do risco n 10 Problemas com o acesso e utilização da plataforma Moodle	Baixa	Baixo	RB

Quadro 6 – Determinação do Riscos

3.3 DEFINIÇÃO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Identificação e seleção de respostas aos riscos, objetivando modificar o nível de cada risco e a elaboração de planos de tratamento.

Quadro 7 – Opções de tratamento de riscos	
Opções de tratamento	Descrição
Mitigar	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou a consequência dos riscos ou até mesmo ambos.
Compartilhar	Mitigar a consequência ou probabilidade de ocorrência do risco por meio da transferência ou compartilhamento de uma parte do risco, mediante a terceirização de atividades nas quais a organização não tem suficiente domínio.
Evitar	Evitar o risco é a decisão de não iniciar ou de descontinuar a atividade, ou ainda desfazer-se do objeto sujeito ao risco.

Aceitar

Aceitar ou tolerar o risco é não tomar, deliberadamente, nenhuma medida para alterar a probabilidade ou a consequência do risco. Ocorre quando o risco está dentro do nível de tolerância da organização. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.

Quadro 7 – Opções de tratamento de riscos

3.4 MEDIDAS DE CONTROLE

Referem-se as ações preventivas que serão tomadas durante as ações de capacitação, após identificação e definição dos riscos.

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS		CAUSA	CONSEQUÊNCIA	CATEGORIA DO RISCO	PROBABILIDADE	NÍVEL DE IMPACTO	TIPOS DE RESPOSTAS	MEDIDAS DE CONTROLE
1	Redução de recursos disponíveis para oferta de todos os cursos demandados.	Diminuição no repasse orçamentário.	Reduzir a quantidade de ações de capacitação planejadas.	Financeira	Baixa	Alto	Mitigar	• Priorizar os cursos essenciais para atendimentos das normas legais; • Dar preferência para os cursos com maior área de abrangência; • Realizar parcerias com outras instituições visando a ampliação de vagas gratuitas em cursos de capacitação para servidores da UFMA.
2	Dificuldade para seleção de Instrutores internos com habilitação específica na área dos cursos.	Falta de instrutor disponível para ministrar o curso por motivos profissionais ou pessoais. Ações específicas dependem da disponibilidade de servidores lotados em unidades específicas para ministrar atividades de capacitação.	Não oferta de atividades ou atraso no cronograma, podendo impactar o desenvolvimento necessário do servidor e comprometer o alcance das metas e objetivos institucionais.	Pessoal	Média	Médio	Mitigar	• Criar cadastros de reservas com candidatos aprovados no Edital de seleção; • Realizar processo de contratação de instrutores externos para ministrar cursos de demanda específica; • Capacitar servidores do quadro como multiplicadores para atuar em cursos de demanda específica; • Ampliar divulgação do Edital de Seleção de Instrutoria.
3	Dificuldade para oferta de cursos na Educação Formal em nível de pós-graduação.	Inexistência de parceria com AGEUFMA e instituições externas.	Não conseguir atender a demanda interna para qualificação de servidor em nível de pós-graduação.	Gestão (Processo)	Alta	Médio	Compartilhar	• Atualizar o Programa de Capacitação e Qualificação para servidores Técnicos-Administrativos da UFMA, o qual poderá prever reserva de vagas nos Programas de Pós-Graduação da UFMA; • Estabelecer parcerias com a AGEUFMA e instituições públicas e privadas.

4	Redução na oferta de cursos de capacitação na modalidade presencial.	Ações de capacitação na modalidade presencial não contempla os servidores lotados nos <i>Câmpus</i> do continente. Dificuldades de conciliar trabalho com horários da capacitação, associada à necessidade de liberação da chefia.	Não ofertar ações de capacitação com demandas formativas específicas podendo comprometer o alcance de metas e objetivos institucionais.	Operacional	Alta	Baixo	Evitar	- Sensibilizar o envolvimento das Unidades com demandas específicas que necessitem da liberação dos servidores; - Promover cursos oferecidos por meio de parcerias que possam despertar o interesse dos servidores em cursos nessa modalidade.
5	Número reduzido de servidores inscritos nas atividades de capacitação.	Ações de capacitação que não geram interesse individual de desenvolvimento, mesmo sendo uma necessidade institucional. Cultura de desenvolvimento contínuo ainda não é presente em toda a instituição. Servidores se deparam com a ausência de tempo para participar de ações de desenvolvimento.	Não desenvolvimento do servidor, podendo comprometer realização de atividades de capacitação e o alcance de objetivos e metas institucionais.	Pessoal	Baixa	Médio	Mitigar	- Garantir a oferta dos cursos previstos no planejamento das ações de capacitação do PDP, tendo por base o Levantamento das Necessidades de Capacitação. - Ampliar e dinamizar a divulgação dos cursos de capacitação utilizando as diversas ferramentas e canais de comunicação da UFMA; - Realizar parcerias com outras instituições visando a ampliação de vagas gratuitas em cursos de capacitação para servidores da UFMA; - Monitorar de forma contínua o número de capacitados, por meio dos relatórios de acompanhamento dos cursos. - Monitorar os relatórios de inscritos no período de oferta dos cursos (semestral).
6	Evasão nos cursos de capacitação.	Tempo disponível para realização. A atividade não contempla as necessidades (instrutor, conteúdo, metodologia).	Ocupação de vagas e investimento sem retorno para a instituição. Não desenvolvimento do servidor, podendo comprometer o alcance de objetivos e metas institucionais.	Pessoal	Alta	Médio	Mitigar	- Intensificar o acompanhamento pedagógico da participação dos cursistas nas atividades propostas em cada curso ofertado; - Atualizar o Ambiente Virtual para torná-lo mais atrativo e dinamizar o processo de ensino e aprendizagem. - Investigar as causas de evasão por meio de aplicação de questionário.

7	Infraestrutura apropriada para realização de cursos presenciais que demandam de materiais específicos.	Instalações inadequadas para execução de atividades formativas. Ausência de materiais específicos exigidos conforme demandada pela atividade formativa.	Não oferta da atividade ou oferta em quantitativo menor com condições não adequadas.	Infraestrutura	Média	Médio	Mitigar	- Solicitar apoio dos Centros Acadêmicos e/ou Diretorias para cessão de espaços e recursos adequados para oferta de cursos, conforme a necessidade; - Adquirir materiais e equipamentos para realização das atividades propostas nos cursos.
8	Dificuldade em estabelecer parcerias com outras instituições para oferta de cursos.	Ausência de alinhamento com gestores.	Não ampliação de ações de capacitação em diferentes áreas de conhecimento.	Pessoal	Alto	Médio	Mitigar	- Elaborar, com gestores, um Plano de Ação para realização de parcerias; - Contactar Instituições de Ensino Superior com programas internos de capacitação dos servidores; - Firmar convênios com outras IES.
9	Problemas no funcionamento da plataforma Moodle.	Problema de hardware e software. Falta de energia e/ou internet no ambiente em que a plataforma está hospedada.	Dificuldade ou interrupção do acesso ao Moodle prejudicando a realização das atividades de capacitação.	Tecnologia	Baixo	Médio	Reduzir	- Realizar backup da plataforma; - Estabelecer medidas de disponibilidade da plataforma (redundância).
10	Problemas com o acesso e utilização da plataforma Moodle.	Usuários sem domínio do ambiente e com dificuldade de utilização dos recursos tecnológicos.	Dificuldade de acesso aos cursos oferecidos na modalidade EAD, disponibilizados na plataforma Moodle.	Pessoal	Baixo	Baixo	Mitigar	- Orientar, tecnicamente, quanto ao uso e utilização da plataforma; - Dar suporte às dificuldades reportadas pelos usuários.

Quadro 8 – Medidas de Controle

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este plano apresentou a Metodologia da Gestão de Riscos nas ações de capacitação da UFMA, cujo objetivo é auxiliar no processo de identificação e análise dos riscos, bem como definir medidas de controle para assegurar que a instituição alcance seus resultados nos programas de qualificação dos seus servidores.

A Metodologia de Gestão de Riscos é composta pelas etapas: Identificação dos eventos de riscos, Avaliação dos riscos, Definição das respostas aos riscos, Implementação de medidas de controle. Cada etapa visa atingir os objetivos específicos do processo de Gerenciamento de Riscos e controles internos da gestão, tendo como base artigo 7º do Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019.