



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano
Reitoria

PORTARIA 48/2024 - RET-GAB/RET/IFBAIANO, de 16 de fevereiro de 2024

Aprova o Plano de Gestão de Riscos Estratégicos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, para os exercícios 2024 a 2026.

O REITOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA BAIANO, faz saber que, no uso das atribuições legais que lhe confere o Decreto de 26/04/2022, publicado no DOU de 27/04/2022, Seção 2, página 1, bem como, a a Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008, e considerando:

- o Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- a Política de Gestão de Riscos do IF Baiano, aprovada pela Resolução Consup 62, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2018;
- a 4ª Reunião ordinária do Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles (CGRC), ocorrida em 15/12/2023, na qual foi discutida e aprovada a minuta do Plano de Gestão de Riscos Estratégicos;

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Plano de Gestão de Riscos Estratégicos das Pró-Reitorias de Ensino, de Pesquisa, de Extensão, de Administração e Planejamento, de Desenvolvimento Institucional, e da Diretoria de Gestão de Pessoas, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano, para os exercícios 2024 a 2026, conforme Anexo I.

Art. 2º Esta portaria entra em vigor na data de sua assinatura.

Documento assinado eletronicamente por:

■ **Aecio Jose Araujo Passos Duarte, REITOR(A) - CD1 - RET**, em 16/02/2024 17:18:22.

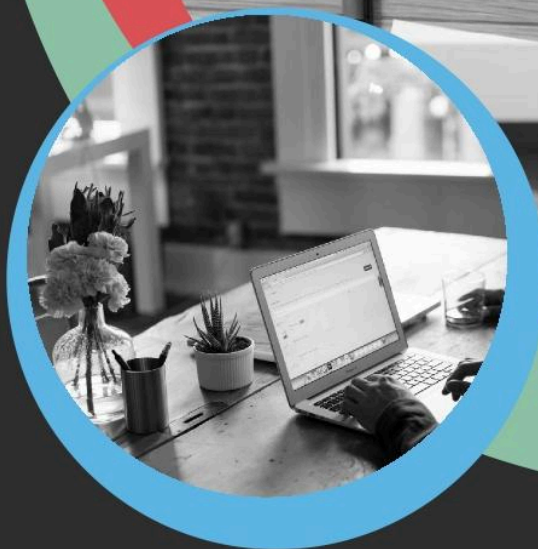
Este documento foi emitido pelo SUAP em 15/02/2024. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifbaiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:



Código 535705
Verificador: dbaa14d329
Código de
Autenticação:

Rua do Rouxinol, 115, Imbuí, Salvador / BA, CEP 41720-052

Fone: (71) 3186-0001



PLANO DE GESTÃO DE RISCOS 2024-2026

Aécio José Araújo Passos Duarte

Reitor

Marcelito Trindade Almeida

Diretor Executivo

Hildonice de Souza Batista

Pró-Reitora de Desenvolvimento Institucional

Eligerlisson Souza de Almeida

Coordenação Geral de planejamento e projetos

Colaboração

Thaline Teixeira Novais Carneiro

Gabinete da Reitoria

Kátia de Fátima Vilela

Pró-Reitoria de Ensino

Jaqueline Santos Vieira

Pró-Reitoria de Pesquisa

Adriana Maria de Almeida Maia Campus

Pró-Reitoria de Extensão

Katiana carla Bezerra Rigoud

Pró-Reitoria de Administração

Eligerlisson Souza de Almeida

Pró-Reitoria de Desenvolvimento

Institucional

Luciana Cleide da Cruz Damasceno

Diretoria de Gestão de Pessoas

Vilza Marques de Souza

*Diretoria de Gestão de Tecnologia da
Informação*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	0
1.1 Apresentação	1
1.2 Apresentação deste Plano	3
ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO	6
FIXAÇÃO DE OBJETIVOS	10
MAPA DE RISCOS	13
PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS	17
CONTROLE E MONITORAMENTO DOS RISCOS	18
VIGÊNCIA E PERIODICIDADE DE REVISÃO DO PLANO	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
APÊNDICE A - Mapa de Risco	22
APÊNDICE B – Plano de Respostas	

1. INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano – IF Baiano é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação, criada pela Lei n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Atua como instituição de educação superior, básica e profissional, multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com inserção em diversos territórios de identidade da Bahia, sendo constituído por 01 (uma) Reitoria, sediada em Salvador, e 14 (quatorze) Campi em funcionamento nos seguintes municípios: Alagoinhas, Bom Jesus da Lapa, Catu, Governador Mangabeira, Guanambi, Itaberaba, Itapetinga, Santa Inês, Senhor do Bonfim, Serrinha, Teixeira de Freitas, Uruçuca, Valença e Xique-Xique.

O IF Baiano tem aproximadamente 17 mil estudantes matriculados em 46 cursos presenciais e a distância. Quanto à pós-graduação, disponibiliza mais de 22% das vagas.

A missão do Instituto consiste em “ofertar educação profissional, científica e tecnológica pública, gratuita e de excelência em diferentes níveis e modalidades, voltada ao desenvolvimento humano, social, econômico, cultural, tecnológico e científico de todos e de todas, em diferentes regiões da Bahia e do Brasil”.

A visão do Instituto é “constituir-se, nacional e internacionalmente, como instituição de referência em educação, especialmente no que se refere à formação de professores(as), à educação de jovens e de adultos(as) e ao desenvolvimento de tecnologias agrárias e ambientais”.

Sendo caracterizada como uma instituição de ensino, pesquisa e extensão, o Instituto Federal Baiano estimula os seguintes valores:

gestão democrática – pautada na participação, na transparência, na corresponsabilidade e na equidade das relações;

ética – atuar com cordialidade, com zelo e com harmonia, respeitando toda a comunidade;

valorização dos(as) trabalhadores(as), pautada no fortalecimento e no desenvolvimento pessoal e profissional e no bem-estar coletivo para a atuação profissional;

valorização dos(as) discentes, promovendo a formação integral, a permanência e o êxito para o desenvolvimento humano;

valorização da comunidade – fomentar a participação, promover a cooperação e as parcerias e ampliar e melhorar a comunicação, considerando as diversidades regionais e os patrimônios culturais de cada região;

compromisso social, promovendo a inclusão, o convívio, a educação emocional e o desenvolvimento socioeconômico e regional;

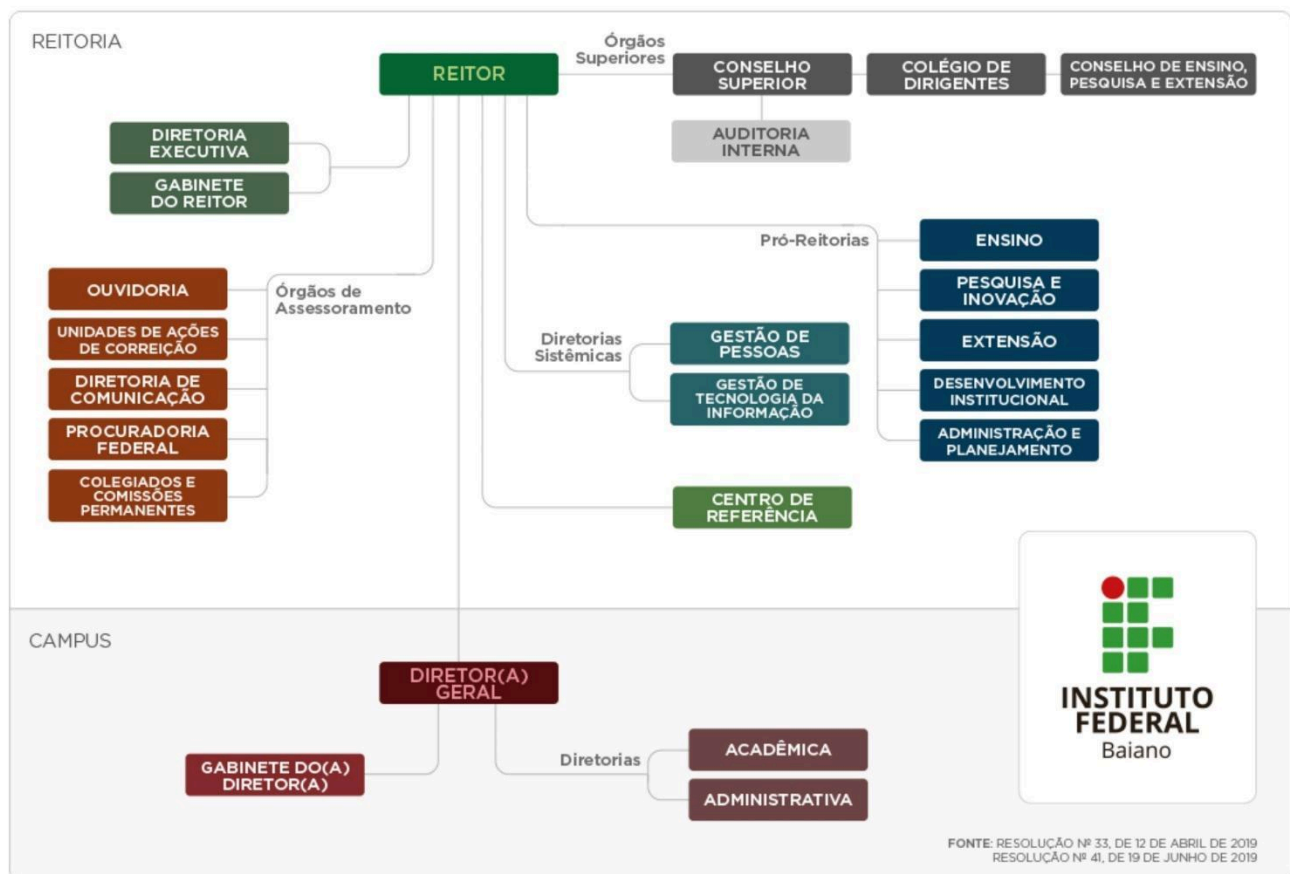
sustentabilidade, pautada na gestão de resíduos, no uso racional da água, da energia elétrica, dos consumíveis, na Tecnologia da Informação (TI) aplicada e na preservação do meio ambiente e do bem público;

cooperação – pautada na cooperação entre os campi, na igualdade nas relações sociais

Sob essa perspectiva, os principais serviços prestados são: a oferta de cursos presenciais e a distância em diversas modalidades em destaque para os técnicos integrados, de graduação e pós-graduação, alinhando a extensão e pesquisa que propiciem aos seus estudantes o contato aplicado com conteúdos ministrados em sala de aula. Tudo isso com o objetivo de assegurar qualidade, excelência e gratuidade aos seus estudantes e promover impactos positivos na sociedade.

Em termos de **estrutura**, o Instituto se organiza em nível superior e nos níveis de Unidades, Subunidades e Órgãos Suplementares, de acordo com seu Estatuto¹, aprovado pelo Conselho Superior, conforme o organograma apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Organograma IF Baiano



Fonte: IF Baiano (2022).

¹ Disponível em

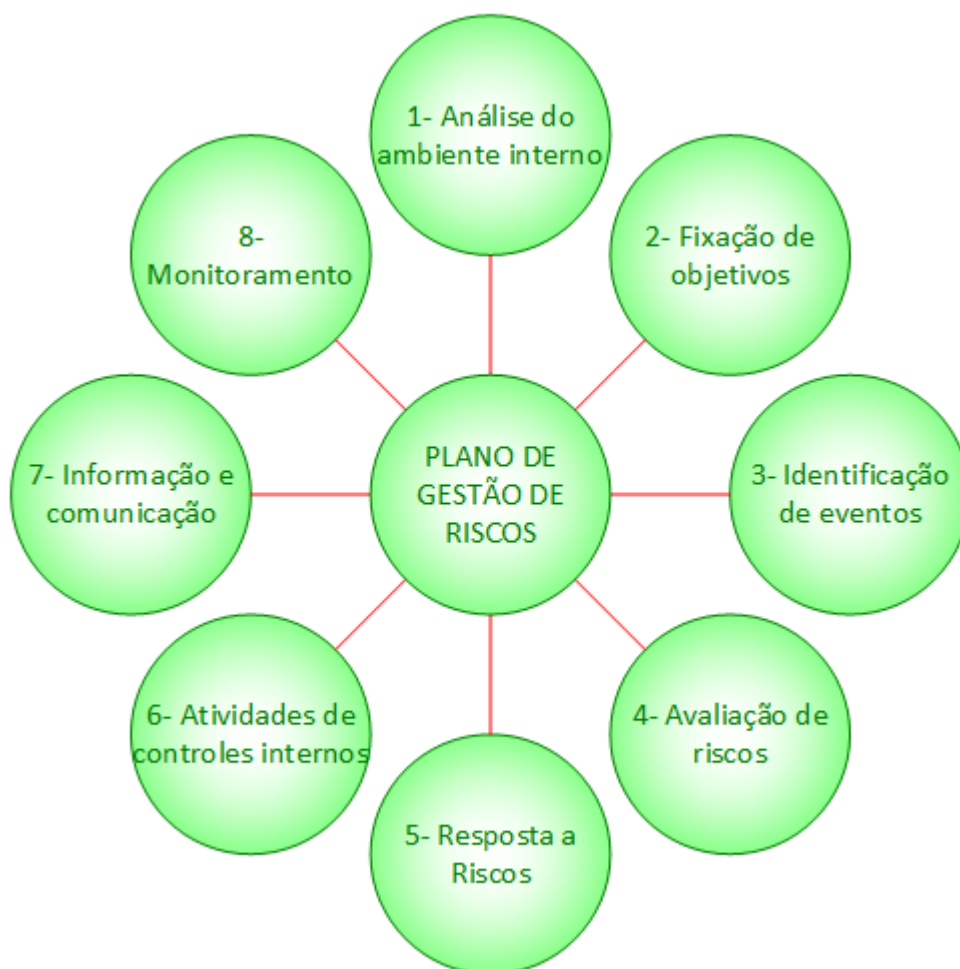
<https://ifbaiano.edu.br/portal/acesso-a-informacao/institucional/base-juridica-da-estrutura-organizacional-e-das-competencias/>

1.2 Apresentação deste Plano

Este **Plano Institucional de Gestão de Riscos** foi elaborado em cumprimento ao que estabelece a Política de Gestão de Riscos do IF Baiano e a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016.

Para tanto, foram identificados os riscos que podem afetar o alcance dos **objetivos institucionais** definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2025. A metodologia utilizada foi definida pelo Comitê Executivo de Gestão de Riscos e aprovada pelo Comitê de Governança Gestão de Riscos e Controle do IF Baiano e estão representadas na Figura 2:

Figura 2 – Macroprocessos de gestão de riscos do IF Baiano



Fonte: POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DO IF BAIANO (2019)

Este plano foi elaborado pelo Comitê Executivo de Gestão de Riscos, Controles Administrativos e Transparência, que, após finalização, o submeteu ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles para aprovação. Seu processo de elaboração envolveu as seguintes etapas:

- A equipe do Comitê Executivo procedeu a um levantamento prévio de todos os eventos de riscos que poderiam comprometer o alcance das iniciativas estratégicas atribuídas a cada

um dos objetivos do PDI;

- Na sequência, o Comitê Executivo alocou os eventos de riscos identificados em planilhas específicas por setor e encaminhou essas planilhas aos responsáveis de cada unidade para validação, correção e complementação das informações apresentadas;
- Após o prazo estipulado aos setores para a atividade supracitada, a equipe iniciou um trabalho de consolidação de todas as planilhas recebidas na Planilha de Gestão Institucional de Riscos;
- As informações da referida planilha foram inseridas neste documento na forma de Mapa de Riscos, Plano de Respostas e Indicadores de Monitoramento;
- Este Plano Institucional de Gestão de Riscos 2023-2024 foi consolidado com todos os textos, tabelas e gráficos e encaminhado para apreciação e aprovação
- do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles;
- Por fim, este **Plano de Gestão de Riscos 2023-2024** revisado foi enviado para publicação e desenvolvimento das atividades.

Na sequência, apresentam-se os resultados desse processo. Observações complementares a respeito do seu andamento são relatadas na seção de Considerações Finais

2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

A primeira etapa da gestão de riscos envolve a análise do ambiente interno. Por tratar-se de um Plano de Gestão de Riscos, tal análise compreende o ambiente interno de todo o Instituto, não se limitando a unidades administrativas.

O ambiente interno do IF Baiano foi analisado a partir dos seguintes componentes:

- Integridade;
- Valores éticos e competências das pessoas;
- Delegação de autoridade e responsabilidade;
- Estrutura de governança organizacional;
- Políticas e práticas de recursos humanos; e
- Sistemas de Informação.

Em relação à **integridade**, a Assessoria Processual, subordinada ao Gabinete do Reitor, foi designada por meio da Portaria nº 1628/2019 - RET-GAB/RET/IFBAIANO, de 6 de setembro de 2019, como a Unidade de Gestão da Integridade, de que trata o artigo 4º da Portaria CGU nº 57, de 4 de janeiro de 2019. Sua principal função é atuar na coordenação da estruturação, execução e monitoramento do Programa de Integridade. No desenvolvimento dos trabalhos, atua em conjunto com o Comitê Executivo de Gestão de Riscos, Controle Administrativo e Transparência (CEGRCAT) do IF Baiano, a Ouvidoria, Comissão de Ética, Unidade de Ações de Correição, Diretoria de Gestão de Pessoas e o Serviço de Informação ao Cidadão.

No que tange aos **valores éticos e competências**, a Comissão de Ética do IF Baiano atualmente tem sua composição designada pela Portaria 41/2021 - RET-GAB/RET/IFBAIANO, de 8 de março de 2021, com três membros titulares e três suplentes, escolhidos entre servidores do Quadro Permanente de Pessoal do Instituto e designados pelo Reitor, para mandato de três anos, sendo permitida uma única recondução. A atuação do Comitê de Ética guarda autonomia em relação às demais unidades administrativas do Instituto, uma vez que se vincula à Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP). A Comissão atua com o objetivo de fomentar e promover a ética, difundir os princípios da conduta ética e as regras de conduta estabelecidos no Código de Ética Profissional do Servidor e supervisionar a observância do código de conduta da Alta Administração Federal. Nas circunstâncias de eventual descumprimento a normas éticas, realiza procedimentos de investigação de conduta, aplicando, se for o caso, sanções, recomendações e demais medidas de reeducação. A Comissão de Ética Pública do IF Baiano tem sua organização, composição, competências e funcionamento definidos em regulamento próprio, aprovado pela Portaria nº 1139, de 24 de outubro de 2011.

Em relação a **Delegação de autoridade e responsabilidade**, a estrutura administrativa é composta por Reitor, Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas, com funções e limites de atuação definidos, bem como com gestores nomeados pelo reitor, sendo este eleito pela comunidade e nomeado pelo ministro da educação. Os *Campi* seguem as políticas e diretrizes institucionais e possuem diretores eleitos. o Conselho Superior, de caráter consultivo e deliberativo, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, também de caráter consultivo e deliberativo no âmbito de sua atuação, e o Colégio de Dirigentes, de caráter consultivo, são as instâncias deliberativas do IF Baiano. Além disso, todas essas instâncias deliberativas e unidades organizacionais são regidas por regimentos internos próprios, os quais detalham com mais profundidade suas atribuições.

Relativamente à **estrutura de governança organizacional**, a gestão democrática compõe uma das diretrizes do Plano Nacional de Educação (PNE) e é a base para a construção do Plano de Desenvolvimento Institucional e para o êxito das iniciativas propostas neste documento. No IF Baiano, a gestão é realizada por meio de iniciativas que fomentam a participação da comunidade em seus processos, visando à organização dos processos pedagógicos, administrativos e financeiros.

Para dar efetividade à gestão democrática, buscamos um planejamento institucional que estabeleça objetivos, metas, estratégias e ações de curto, médio e longo prazos, com a finalidade de cumprir os propósitos e a missão institucional, em articulação com as necessidades sociais e econômicas das regiões onde atuamos.

As **políticas e práticas de recursos humanos** a Política de Gestão de Pessoas visa ao estabelecimento de um conjunto de políticas específicas para orientar seus(as) servidores(as), coadunadas com a missão e com os valores institucionais. Tais políticas norteiam a sistematização das diretrizes para o desenvolvimento das ações estratégicas, com vistas à valorização pessoal e profissional dos(as) servidores(as).

Por fim, no que se refere aos **sistemas de informação**, A gestão da área de Tecnologia da Informação do IF Baiano é realizada de forma compartilhada entre os campi e a Reitoria, tendo como foco principal a efetiva utilização da informação como suporte às práticas e aos objetivos da instituição, de forma transversal, para atender às exigências por agilidade, por flexibilidade, por efetividade e por inovação. Dessa maneira, a gestão de Tecnologia da Informação tem o papel de alinhar as suas estratégias e planos às estratégias da instituição.

A análise do ambiente interno também pressupõe o levantamento dos pontos fortes e fracos referentes aos componentes descritos, que contribuem para a identificação de riscos. O Quadro 1 apresenta, de forma sintética, o levantamento dos pontos fortes e fracos do IF Baiano.

Quadro 1 – Matriz SWOT sobre os componentes do ambiente interno

MATRIZ SWOT		
COMPONENTES DO AMBIENTE INTERNO	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Integridade	1. Instâncias de integridade institucionalizadas	1. Lentidão na implementação do Plano de Integridade
	2. Código de ética do servidor público	2. aperfeiçoar a implementação de controles internos
	3. Fluxos de processos administrativos definidos	
	4. Capacitação	4. Aprimorar o <i>site</i> com as principais informações institucionais (pessoas, orçamento, resultados)
	5. Comunicação interna (campanhas educativas institucionalizadas)	
	6. verificação de nepotismo institucionalizado no processo de designação de cargo em comissão e função de confiança.	
Valores éticos e competências das pessoas	1. Comissão de Ética institucionalizada	1. Ausência de código de ética e conduta institucional
	2. Servidores técnico-administrativos qualificados	2. Falta de disseminação do código de ética
	3. Docentes altamente qualificados	3. Ausência de capacitação em gestão para assumir cargos e funções
Delegação de autoridade e responsabilidade	1.	1. Inexistência de documento contemplando as competências e atribuições dos setores.
	2. Estrutura de governança definida	
	3. Processo decisório colegiado institucionalizado.	3. Ausência de capacitação aos gestores ao assumirem os cargos
Estrutura de governança organizacional	1. Estrutura de governança definida	
	2. Segregação de funções	
	3. Reitor e diretores de Campi eleitos democraticamente	1. falta de gratificação para atender as atividades que a instituição necessita/demanda
	4. Comitê Permanente de Governança, Riscos e Controles	2. Número reduzido de capacitação em Gestão de riscos para os membros
	5. Comitê de Gestão Ambiental	3. pouca adesão dos servidores a participação nas ações integradas (conselhos, comitês...)
	6. Comitê de Governança Digital	
	1. Processo seletivo transparente	1. Dimensionamento de servidores

Políticas e práticas de recursos humanos	2. Política de qualificação e capacitação de pessoas	
	3. Programa de gestão implantado	2. Falta de programa de gestão por competências
	4. Política interna de remoção	3. alto nível de rotatividade de servidores

Sistemas de informação	1. Equipe técnica qualificada	1. Integração de sistemas
	2. Disponibilidade de diversos <i>softwares</i>	2. Dificuldade na aquisição de soluções de TI
	3. Informatização de processos acadêmicos e administrativos	3. Carência de sistemas automatizados
	4. Atendimento de suporte ágil	4. Resistência ao uso dos sistemas por parte dos servidores

Fonte: Elaborado por Prodin (2022).

Na sequência, apresentam-se os objetivos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2025.

3. FIXAÇÃO DE OBJETIVOS

Este Plano de Gestão de Riscos possui o foco nos objetivos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025. São 11 objetivos dispostos nos Eixos de Estudante e Sociedade, Processos Internos, Pessoas e Conhecimento e Orçamento e Logística, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Objetivos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
EIXO – ESTUDANTE E SOCIEDADE
ES. 1: consolidar os cursos ofertados mediante avaliação, qualificação e fortalecimento das tecnologias de informação e comunicação
ES. 2: expandir e otimizar a oferta de cursos e de vagas
ES. 3: consolidar a identidade e a imagem institucionais
ES. 4: fortalecer e ampliar as políticas inclusivas e afirmativas
ES. 5 fortalecer e ampliar as ações de extensão, de pesquisa, de inovação e de pós-graduação
ES. 6: consolidar a política de internacionalização
EIXO – PROCESSOS INTERNOS
PI. 1: aperfeiçoar os processos de gestão institucional.
EIXO – PESSOAS E CONHECIMENTOS
PC 1: aprimorar as políticas de capacitação e de qualificação dos(as) servidores(as).
PC. 2: promover condições que favoreçam um clima organizacional que propicie o bem-estar.
EIXO – ORÇAMENTO E LOGÍSTICA
OL. 1: aperfeiçoar o planejamento orçamentário.
OL. 2: garantir a qualidade da execução orçamentária.

Fonte: PDI 2021-2025 (IF Baiano, 2021)

O detalhamento e desmembramento dos objetivos estão disponíveis no Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025 do IF Baiano.

4. MAPA DE RISCOS

O Mapa de Riscos compreende as etapas de identificação dos eventos de riscos, classificação, atribuição do gestor de risco, avaliação do risco inerente, dos controles existentes e do risco residual e definição do tipo de resposta ao risco.

Seu processo de elaboração foi iniciado em março de 2022, com um mapeamento dos eventos de riscos que poderiam impactar negativamente na consecução dos objetivos. Esse processo durou cerca de quatro meses e, ao final do mês de julho, a equipe iniciou a elaboração dos Planos de Resposta aos riscos identificados.

No estágio seguinte, o Comitê Executivo de Gestão de Riscos entrou em contato com os setores do IF Baiano que tinham, diretamente, processos e atividades relacionadas aos objetivos e aos eventos de riscos identificados e, após a apresentação da metodologia de gestão de riscos, solicitou a revisão atenta dos eventos de risco e planos de resposta elaborados, a correção e a complementação de informações. Esse processo se estendeu até dezembro, tendo em vista sua complexidade.

Em um segundo momento, o Comitê Executivo foi responsável por revisar os riscos e aprimorar sua adequação em relação à metodologia, validou as revisões com as unidades responsáveis e submeteu o Plano para aprovação do Comitê de Governança Gestão de Riscos e Controles.

Finalizada essa etapa de retificação, complementação de dados e revisão, as informações recebidas foram consolidadas em uma única planilha, denominada **Mapa de Riscos**, apresentada no **Apêndice A** deste Plano.

Ao todo foram identificados 74 eventos de riscos que podem impactar negativamente o alcance dos objetivos institucionais definidos no PDI 2021-2025. Observa-se que a maior quantidade de eventos de riscos foi identificada na **dimensão** Estudante e Sociedade, conforme exposto no Gráfico 1.

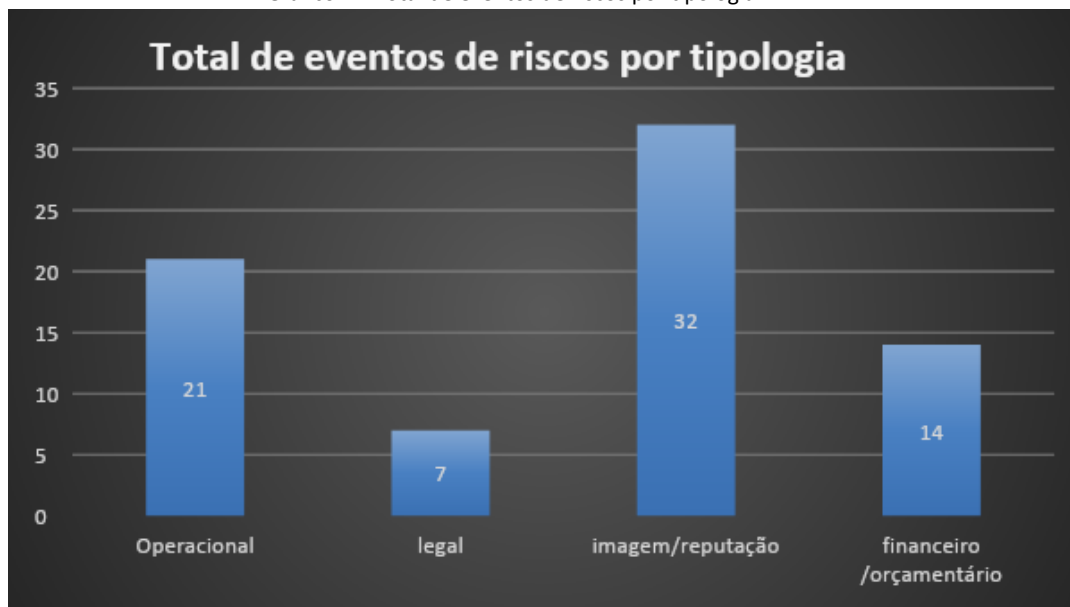
Gráfico 1 – Total de eventos de riscos por dimensão do PDI.



Fonte: Elaborado por COPPE/PRODIN (2023).

Consoante à **classificação dos riscos**, destaca-se a tipologia de riscos imagem/reputação, representando 43,34% do total de eventos de risco identificados. O total de eventos de riscos por tipologia está ilustrado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Total de eventos de riscos por tipologia.



Fonte: Elaborado por COPPE/PRODIN (2023).

No que tange à avaliação do **risco inerente**, ou seja, o risco a que o IF Baiano está exposto sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto, a avaliação ocorre por meio da definição de grau de probabilidade e grau de impacto. A partir dessa definição, obtém-se o nível do risco inerente (mínimo, moderado, elevado, extremo) que direciona a avaliação do risco (aceitável, gerenciável, indesejável, inaceitável). De todos os eventos de risco mapeados, 40,5% dos riscos inerentes foram classificados como indesejáveis, conforme apresenta o Gráfico 3.

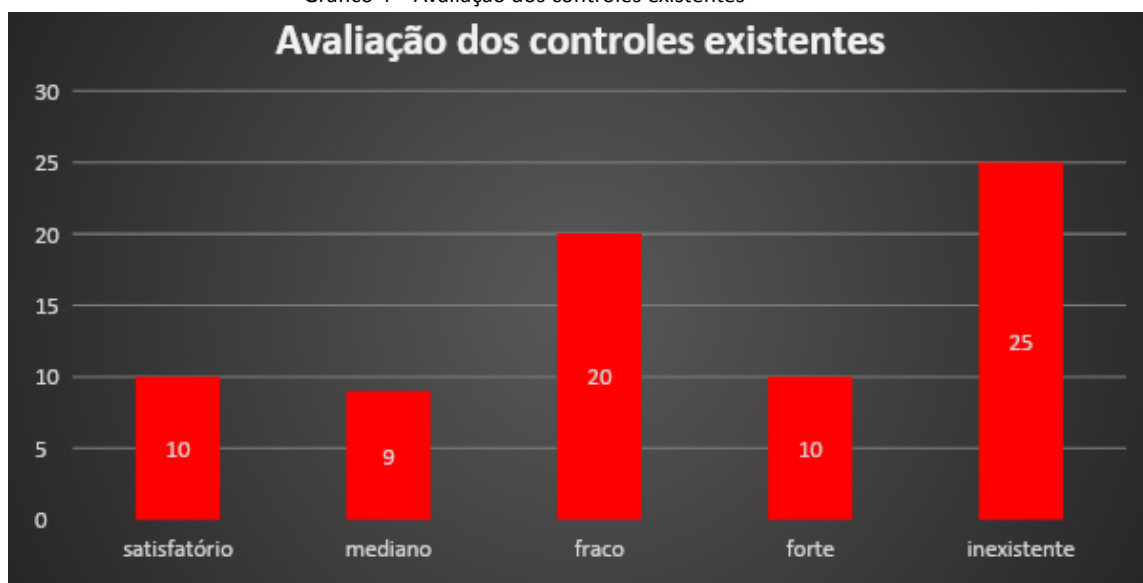
Gráfico 3 – Quantidade de eventos de riscos por nível de risco inerente



Fonte: Elaborado por COPPE/PRODIN (2023).

Realizada a classificação dos riscos inerentes, inicia-se a avaliação dos controles existentes na instituição que podem contribuir para a não ocorrência ou mitigação dos eventos de risco identificados. Foram mapeados os controles para cada evento de risco, e avaliou-se o nível desses controles (inexistente, fraco, mediano, satisfatório e forte). Como diagnóstico, apresenta-se o Gráfico 4, o qual demonstra que a maior parte dos controles foram avaliados como inexistentes ou fracos, representando, conjuntamente, dois terços do total. Ressalta-se que aproximadamente 40% dos eventos de riscos identificados possuem algum nível de controle existente.

Gráfico 4 – Avaliação dos controles existentes



Fonte: Elaborado por COPPE/PRODIN (2023).

Ao avaliar o nível dos controles existentes na instituição, os riscos inerentes são ponderados, podendo-se reduzir o seu nível. Esse novo nível de risco que leva em consideração os controles implementados é chamado de risco residual. Após essa ponderação, é possível verificar a redução dos riscos inaceitáveis, indesejáveis e gerenciáveis, bem como o aumento dos riscos aceitáveis, apontando a eficiência dos controles identificados.

Mapa de Risco

				Avaliação de Risco		Diretrizes de resposta aos riscos, ações e oportunidades
Objetivo	Evento de risco	Causas	Contextualização	Probabilidade	Impacto	
<p>ES. 1: consolidar os cursos ofertados mediante avaliação, qualificação e fortalecimento das tecnologias de informação e comunicação</p> <p>(PROEN)</p>	Evasão (curso técnico subsequente e PROEJA)	Dificuldade de permanência em virtude das condições socioeconômicas dos alunos	<p>Parte dos(das) estudantes matriculados(as) nos diferentes cursos ofertados na modalidade EJA e subsequente são caracterizados(as) por situação de vulnerabilidade socioeconômica, como baixo poder aquisitivo. São pais e mães de família, que precisam promover sustento e recursos para a manutenção da vida . Esse cenário implica na necessidade de conciliação entre trabalho e estudo, muita vezes, em virtude da alta jornada de trabalho, esses</p>	Alta	Alto	Instituir ações de acompanhamento das concessões de auxílios do Paise e o resultado deles para a permanência dos beneficiários.

			estudantes precisam optar por manter seus postos de trabalho em detrimento da permanência nos cursos			
		Inadequação da forma de oferta dos cursos e a metodologia	Considerando as realidades de cursos subsequente e EJA as metodologias adotadas e os modelos de oferta tendem a apresentar sobrecarga de disciplinas / componentes teóricos , com alta densidade de aprofundamentos teóricos que se aproximam com cursos de formação de outros níveis (a exemplo de cursos tecnológicos ou graduações) . De modo, que dialogam pouco com o perfil e contexto de vidas dos(as) estudantes , não possibilitando melhor aproveitamento de metodologias mais ativas e a melhor articulação com a prática. Além disso, a oferta dos cursos no turno diurno tem se apresentando	Alta	Alto	<p>a) Para os cursos EJA favorecer a oferta com metodologia da alternância.</p> <p>b) Para os cursos subsequentes priorizar o fazer prático em articulação com disciplinas teóricas e flexibilizar carga horária.</p> <p>c) Ofertar cursos EJA e subsequente em turnos que contemplem as necessidades</p>

			como mais um dificultador da permanência dos(das) discentes			do público alvo destas modalidades.
		Falta de profissional com formação acadêmica para o trabalho no PROEJA	O Público do Proeja tem particularidades etárias, sociais e econômicas e portanto, demandam de metodologias, relações e processos de verificação de ensino-aprendizagem que se adequem às suas particularidades.	Alta	Alto	(a) Ofertar qualificação e capacitação para os(as) docentes e equipe pedagógica específica para educação de Jovens Adultos em parceria com outras pró-reitorias. (b) Promover ações de sensibilização e estímulo à participação dos docentes para atuar com público de EJA.

	Lacunas em normativas ligadas a área de ensino	Constantes atualizações das legislações nacionais.	As atualizações/alterações das normativas nacionais ensejam a necessidade constante e adequações internas.	Alta	Alto	<p>1. Revisão de normativas:</p> <p>(a) Organização didática do EPTMN;</p> <p>(b) Resoluções 65/2016, 47/2014, 48/2014 e em concordância com Lei 13796/2019;</p> <p>(c) Organização didática dos cursos de graduação;</p> <p>(d) Reformulação da Resolução 19/2015; Regulamentação do aproveitamento do PIBID e PRP;</p> <p>(e) Regulamento da Educação a Distância;</p>
--	--	--	--	------	------	--

						<p>(f) IN de produção de materiais para a EAD;</p> <p>(g) IN para normatizar os procedimentos de utilização do AVA;</p> <p>(h) Regulamentos normatizadores da política de permanência e êxito: monitoria, nivelamento e tutoria acadêmica;</p> <p>(i) Regulamento de trabalho de conclusão dos cursos de graduação;</p> <p>(j) Regulamento das Atividades complementares dos cursos de graduação.</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>2. Criação de documentos normativos.</p> <p>(a) Regulamento do Núcleo Docente Estruturante dos cursos de graduação;</p> <p>(b) Instruções Normativas que orientam o fluxo de processos na PROEN ;</p> <p>(c) Documento orientador para processo de convocação do ENADE;</p> <p>(d) Documento normativo para atender a Portaria CAPES/GAB 259/2019;</p> <p>(e) IN para acompanham</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>ento e autoavaliação dos cursos;</p> <p>(f) Elaborar manual de procedimentos e atividades DEAD.</p> <p>3. Implantação da política de formação inicial e continuada para educação básica.</p>
	Desalinhamento e disparidade entre calendários acadêmicos e cívil	<p>a) consequência do início tardio das atividades em formato APNP no momento da pandemia do COVID 19</p> <p>b)Autonomia e especificidades de cada Campi</p>	No momento da pandemia em decorrência das necessidades de ajuste técnicos, legais, operacionais e em conformidade com as ações de preservação da vida. A retomada das aulas em formato APNP ocorreu após um semestre, o que	Alta	Alto	<p>(a) Construir orientação de calendários acadêmicos a ser direcionado para os campi com previsão de início das atividades;</p> <p>(b) Revisar as normativas</p>

			ocasionou em defasagem e “atraso” nos calendários acadêmicos do ano letivo 2020.			interna de construção e orientação de calendário acadêmico paralelo
		Descentralização dos processos seletivos e consequentemente diferenças no início e finalização dos calendários	Após debates nos órgãos superiores foi deliberado a descentralização dos processos seletivos que ficaram a cargo dos campi. Dessa forma, cada início e finalização dos calendários ficam a cargo da realidade de cada campi. O que ocasiona problemas e dificuldades no que concerne ao ingresso dos discentes e aos acompanhamentos de forma mais completa dos processos de ensino e aprendizagem	Alta	Alto	Avaliar a descentralização do processo seletivo e estabelecer estratégias para minimizar as disparidades entre os calendários acadêmicos.
	Evasão nos cursos integrados e superiores	Dificuldade de permanência em virtude das condições socioeconômicas dos alunos	Parte dos(das) estudantes matriculados(as) nos diferentes cursos ofertados são caracterizados(as) por situação de vulnerabilidade socioeconômica, como baixo poder aquisitivo.	Média	Alto	a) Instituir ações de acompanhamento das concessões de auxílios do Paise e o resultado deles para a

						<p>permanência dos beneficiários;</p> <p>(b)</p> <p>Implementação do Módulo Atividades Estudantis no ambiente de produção do Sistema Único de Administração Pública (SUAP), informatizando o processo de inscrição e seleção dos auxílios estudantis, visando a agilização e padronização na concessão dos auxílios e visando, posteriormente, a maior comunicação e colaboração intercampi nas</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>análises e trocas de informações;</p> <p>c)</p> <p>Regulamentar os critérios de Seleção e acompanhamento dos estudantes contemplados no Programa Bolsa Permanência.</p> <p>(a) Execução da 1ª Etapa do processo de Revisão da Política de Assistência Estudantil do IF BAIANO:</p> <p>(a.1) levantamento das necessidades de alteração do documento pela equipe da DAE;</p> <p>(a.2)</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>planejamento do Fórum de Assistência Estudantil; (a.3) realização dos Pré-Fóruns com cada <i>campus</i> para ampliar a participação das equipes.</p> <p>(a) Atualização do Regimento Disciplinar do IF Baiano; (b) Criar o Regimento de Residência Estudantil dos campi; (c) criar normativas que contemplem as demandas dos discentes e fortaleçam os grêmios e os diretórios/cen</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>ros acadêmicos e Criar o Regulamento Disciplinas do Ensino Superior.</p>
<p>ES. 2: expandir e otimizar a oferta de cursos e de vagas</p> <p>(PROEN)</p>	<p>Baixa procura dos cursos ofertados</p>	<p>Baixa atratividade dos cursos</p>	<p>A falta de sincronia dos cursos diante da dinamicidade da vocação dos territórios.</p>	<p>Alta</p>	<p>Alto</p>	<p>a) Criar instrumento de acompanhamento da vocação territorial. b) Estabelecer periodicidade para revisão dos PPC's dos cursos, considerando o aspecto da dinamicidade da vocação territorial. c) Articular a atuação da CPA junto aos NDE's.</p>

	Ausência de conexão dos cursos EAD com a demanda da sociedade	Diminuição da procura pelos cursos ofertados; alto índice de evasão e desinteresse pelos cursos EAD ofertados	Necessidade de ampliar a oferta de cursos EAD de modo que dialoguem com as demandas da sociedade	Alta	Alto	(a) criar novos cursos, na modalidade EAD, que estejam articulados com a demanda sociais. (b) Solicitar a Pró-Reitoria competente os construção dos critérios para estudo de demanda de cursos de EAD; (c) Sinalizar para as pró-reitorias de pesquisa e extensão, quanto a necessidade de criação de cursos, na modalidade EAD (especialização, FIC, dentre outros).
--	---	---	--	------	------	---

						(d) Descentralização das atividades concentradas na PROEN,, e são inerentes aos Campi, para que a equipe da EAD/PROEN possa desenvolver ações estratégicas para estimular a criação de novos cursos.
	Recredenciamento do EAD no IF Baiano	Avaliação institucional para garantir a continuidade da oferta de cursos EaD da educação superior.	O recredenciamento institucional do IF Baiano permitirá a continuação da oferta de cursos superiores vigentes, bem como a criação de novos cursos na modalidade a distância. Esse processo de avaliação externa envolve a análise documental, de	Alta	Alta	(a) Criação da comissão responsável pela organização e condução do processo de recredenciamento institucional EAD no IF Baiano; (b) Criação da estrutura

			<p>infraestrutura física e de servidores, com base em 5 eixos temáticos. Todas as pró-reitorias da instituição precisam estar envolvidas na preparação para a recepção da comissão avaliadora do INEP.</p>			<p>física de suporte na Reitoria, para auxiliar o desenvolvimento dos cursos EAD nos campi; (c) Criar um plano de ação com atividades e respectivos prazos e responsáveis para organizar o que está previsto no instrumento de avaliação do credenciamento;(d) envolver todas as pró-reitorias na organização e disponibilização de documentos comprobatórios</p>
--	--	--	--	--	--	---

						os das ações realizadas pelo Instituto.
ES. 3: consolidar a identidade e a imagem institucionais (PROEN)	Implantação do estúdio para a gravação de videoaulas e produção dos cadernos de estudos dos cursos EAD	Ausência de materiais de produção própria dos docentes do IF Baiano, tanto videoaulas quanto cadernos de estudos	Uma das possibilidades de consolidação da identidade institucional na EaD é a produção de materiais didáticos de autoria própria do seu corpo docente. Desse modo, além da metodologia bem estruturada para os cursos EaD, é importante que a instituição ofereça infraestrutura física e equipe multidisciplinar para orientar e dar suporte aos professores na elaboração de videoaulas e cadernos de estudos, favorecendo a assertividade das ações, padronização e qualidade nos materiais desenvolvidos	Alta	Médio	.(a) a EAD irá elaborar, executar e monitorar a conclusão do projeto de montagem do estúdio de gravação do IF Baiano; (b) Aprimoramento das plataformas utilizadas na EAD, para fomentar a aprendizagem. (c) Proporcionar a formação para os profissionais do setor EAD com objetivo de buscar a produção de

						conteúdo com qualidade para a educação digital.
	Ausência de visibilidade institucional da EaD.	A educação na modalidade a distância não é incorporada ainda na cultura institucional como uma possibilidade de democratização do ensino e expansão do Instituto.	Muitos servidores, oriundos da modalidade presencial, ainda se sentem inseguros com os cursos a distância e questionam sua qualidade, impactando na adesão nas ações relacionadas à oferta de cursos EaD.	Alta	Alto	<p>a) inclusão da modalidade a distância nas normativas institucionais.</p> <p>b) criar estratégias de divulgação dos cursos e suas ações durante todo o ano letivo, não apenas no período do processo seletivo.</p> <p>c) realizar reuniões periódicas com a equipe de EaD dos campi para mapear forças, fragilidades,</p>

						oportunidades e ameaças. d) articular ensino, pesquisa e extensão na modalidade EaD em parceria com a PROEX e a PROPES para as áreas de conhecimento dos cursos ofertados.
	Evasão dos Curso de Pós-Graduação	Discentes situação de vulnerabilidade socioeconômica, como baixo poder aquisitivo	Muitos discentes que frequentam a pós-graduação têm dificuldade de se manter na instituição devido ao custo em deslocamento para realizar os estudos.	Média	Média	Criação de Editais de apoio a permanência desses estudantes
	Baixo número de Inscritos em Cursos de Pós-graduação	Sensibilização e divulgação insuficientes do Processo Seletivo	Falta de planejamento da comissão na divulgação dos processos seletivos	Média	Média	Planejamento e Acompanhamento Específico para essa

						etapa de sensibilização/divulgação do Processo Seletivo.
		Oferta de curso de Pós-Graduação sem sincronia com a vocação do território.	Não atende/Deixou de atender ao arranjo produtivo local.	Média	Média	Instituir procedimento de Avaliação dos cursos de Pós, sob o aspecto da sincronia com os arranjos produtivos locais.
PI. 1: aperfeiçoar os processos de gestão institucional. (PROEN)	Inconsistência dos dados de registros Acadêmicos do Instituto	Rotatividade de servidores nos setores de registro acadêmico; Dificuldades na alimentação dos dados no SUAP e demais sistemas do MEC.	Rotatividade e a falta de qualificação dos SRAs causam fragilidades diversas para o campus e para instituição na sua totalidade (perda de recursos, reconhecimento de curso, retrabalho, atraso em matrículas, erros em diários, atrasos na emissão de diplomas, confiabilidade nos dados	Alta	Alto	a) Sensibilização dos gestores quanto à função estratégica das SRA's. b) Definição de estrutura mínima do setor e perfil de servidores

			informados para órgãos do MEC)			para atuar nas SRA's. c)capacitação dos servidores que atuam nas SRA's
ES. 4: fortalecer e ampliar as políticas inclusivas e afirmativas (PROEN)	Evasão	Dificuldade na implementação das ações afirmativas de equidade e diversidade, previstas na política institucional.	As lacunas existentes na política institucional e no acompanhamento das normativas nacionais.	Alto	Alto	a)Revisão da política e das normativas institucionais. b)Realizar diagnóstico e acompanhamento das reais demandas existentes na instituição.
	Evasão nos cursos técnicos subsequentes na modalidade a distância	Incompatibilidade da modalidade com o perfil do estudante	A evasão é um dos principais entraves da EaD pelo fato de muitos estudantes buscarem essa modalidade sem obterem o devido conhecimento sobre suas	Alta	Alta	(a) Reformular os Projetos Pedagógicos dos Cursos Técnicos em Vendas, em Multimeios Didáticos e Secretaria Escolar na forma Subsequentes

			características e forma de funcionamento.			ao Ensino Médio na modalidade de Educação a Distância; (b) Realizar ações de acompanhamento dos estudantes e avaliações de feedback no processo ensino aprendizagem ; c) Criar estratégias de comunicação e divulgação dos cursos e sua metodologia, evidenciando como a EaD funciona; (d) promover reuniões com os colaboradores e gestores da EaD, para
--	--	--	---	--	--	--

						apontarem ações possíveis de resolução desse tema; (e) Implementação das políticas de permanência e êxito (tutoria acadêmica e monitoria) e programas de pesquisa, extensão e ensino.
		Dificuldades de acesso à tecnologia e falhas na adequação e no funcionamento do AVA	Apesar da implementação das tecnologias no processo de ensino aprendizagem, e a democratização do acesso à internet, ainda encontramos muitas pessoas que possuem dificuldade no manuseio dos ambientes digitais. Desse modo, há necessidade de constantes atualizações no Ambiente Virtual de	Média	Alta	a) Adequações na forma de acesso aos ambientes virtuais de aprendizagem, debate e orientações aos estudantes e também adequações das atividades e suporte aos

			Aprendizagem, buscando torná-lo mais acessível aos seus usuários.			estudantes nos polos de EaD. b) verificação permanente dos aspectos qualitativos e quantitativos da infraestrutura dos laboratórios de informática dos polos. c) garantia de realização de ações dos polos relacionadas à ambientação em EaD para turmas ingressantes. d) acompanhamento da efetividade do suporte técnico presencial e virtual aos estudantes.
--	--	--	---	--	--	--

						e) revisão e adição de itens gráficos que garantam a usabilidade do AVA
		Falta de interação entre mediador presencial e mediador a distância, ocasionando falha no suporte ao estudante	Geralmente o mediador presencial e mediador a distância são sujeitos distintos, dificultando uma integração da mediação perante o estudante.	Alta	Alta	a) Estimular a interação entre os coordenadores e CEAD dos Campi com os mediadores. b) Estimular a interação entre mediadores presenciais e virtuais. c) Estipular critérios para seleção dos mediadores virtuais externos).

		<p>Ausência de programa de formação continuada para os profissionais que trabalham na EAD (professores, formadores e mediadores)</p>	<p>A educação a distância tem a peculiaridade de incorporar as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) como suporte para o desenvolvimento dos processos formativos. Desse modo, a EaD convoca uma demanda mais acentuada de atuação pedagógica de Servidores qualificados nessa área de conhecimento, a fim de garantir que a mediação da aprendizagem seja adequada às plataformas tecnológicas envolvidas nos processos de ensino e aprendizagem.</p>	Alta	Alta	<p>(a) Treinamento e orientação aos professores formadores e professores mediadores sobre concepção, metodologia e estratégias de ensino na modalidade a distância]</p> <p>(b) organização e remanejamento das habilidades de cada servidor ligados a EAD.</p> <p>(c) Redimensionamento e normatização das atividades dos servidores envolvidos na EaD.</p>
--	--	--	---	------	------	---

	<p>Ausência de fidelização dos professores formadores em alguns cursos da EaD</p>	<p>No processo de atribuição de carga horária docente são priorizados os cursos da modalidade presencial e outras atividades complementares nos campi em detrimento da atuação dos docentes na educação a distância.</p>	<p>A ausência de fidelização dos professores formadores em alguns cursos da EaD ocasiona a alta rotatividade do corpo docente, dificultando o sentimento de pertença dos professores com relação à EaD e gera o retrabalho para a equipe pedagógica e o NUTEC devido às mudanças constantes nas propostas dos componentes curriculares.</p>	<p>Alta</p>	<p>Alta</p>	<p>a) organizar a relação dos docentes do IF Baiano aptos a atuarem como professores formadores da ead, considerando sua formação acadêmica, experiência profissional na área do componente curricular e experiência na EaD.</p> <p>b) incluir no planejamento anual da EaD a projeção da carga horária de cada docente, indicando o semestre, o(s) curso(s) e o(s) componente(s)</p>
--	---	--	---	-------------	-------------	---

						<p>curricular(es).</p> <p>c) alinhar com os campi a atuação dos formadores e sua respectiva carga horária da EaD.</p> <p>d) divulgar o planejamento anual da EaD, com antecedência, ao corpo docente, destacando as ofertas nas quais atuará.</p> <p>e) manter os docentes atualizados sobre as ações da EaD e envolvê-los em reuniões de atividades de planejamento e decisões coletivas,</p>
--	--	--	--	--	--	--

						inclusive representando a EaD em comissões, evidenciando sua atuação permanente e não pontual.
	1-Insuficiência de equipamentos, 2- Falta de equipamento de tecnologia, 3-Contratação de pessoal e déficit de profissionais para atuação no AEE/Inclusão/Intérprete de Libras	Insuficiência de equipamentos e recursos de acessibilidade/tecnologia assistiva, dificultando o processo de formação e aprendizagem dos estudantes públicos do AEE	Os equipamentos são essenciais no desenvolvimento da aprendizagem e em qualquer fase ou tipo de deficiência, torna-se uma ferramenta essencial para o desenvolvimento do estudante	Alta	Alta	Os equipamentos para ser atendidos aos estudantes tem um custo elevado o que dificulta muitas vezes utilizar do próprio orçamento institucional, dessa forma, faz necessário buscar outros meios de parceria visando algum tipo de convênio que proporcione a aquisição dos mesmos.

		<p>A falta de equipamentos de tecnologia assistiva inviabiliza as adequações pedagógicas e metodológicas para o processo formativo dos estudantes do AEE.</p>	<p>O acesso aos meios de comunicação através da internet tem proporcionado aos estudantes um ganho de conhecimento e não poderia ser diferente aos demais alunos que possuem deficiência. Assim, a tecnologia proporciona um avanço na aprendizagem desses estudantes.</p>	Alta	Alta	<p>Implementar condições que possibilitem aos estudantes ter acesso à internet facilitando suas comunicações em ambiente virtuais;</p> <p>(b) Proporcionar um ambiente com equipamento tecnológico, onde o estudante possa utilizar para fins educativos.</p>
--	--	---	--	------	------	---

		<p>A Instituição tem buscado meios para contratar profissionais intérpretes de Libras, entretanto, a burocratização e a escassez no mercado tem dificultado esta ação, impactando o processo ensino aprendizagem.</p>	<p>A escassez de profissionais da AEE, tem prejudicado a sua contratação, são profissionais que precisam não só lidar com a questão do conhecimento, mas, também, trabalhar o lado da motivação e da motivação desses estudantes, visando impactar no processo ensino aprendizagem.</p>	Alta	Alta	<p>(a) não existe uma previsão do quantitativo de pessoas que necessitem de atendimento especializados , pois, cada ano é uma realidade; (b) Realizar levantamento anualmente no início do ano letivo e verificar se o número de profissionais está proporcionalmente ao número de alunos para a referida demanda; (c) realizar reuniões constantemente com a equipe</p>
--	--	---	---	------	------	--

						multifuncionais visando propor melhores condições de atendimento a essas pessoas que demanda de um tratamento específico..
ES. 5 fortalecer e ampliar as ações de extensão, de pesquisa, de inovação e de pós-graduação (PROPES)	Número reduzido de bolsa de iniciação científica para discentes	Diminuição de concessão de cotas de bolsas pelas agências externas de fomento	Corte orçamentário e/ou não cumprimento das responsabilidades institucionais previstas nas resoluções das agências externas de fomento	Baixo	ABaixo	Instituir cota dos Campi para dar suporte a ampliação do número de bolsas.
	Baixo número de submissões nos editais internos de seleção de novos projetos de pesquisa	Excesso de burocracia	Procedimento extenso adotado desde a seleção até a prestação de contas	Baixo	Baixo	Revisão de Fluxos e documentação exigida
	Baixo número de submissões nos editais internos de seleção de novos projetos de pesquisa	Alta concorrência pelas vagas disponíveis em editais de seleção	Indisponibilidade orçamentária para fomento dos projetos	Médio	Médio	Novas fontes orçamentárias visando aumentar o número de vagas de novos projetos

						nos editais de seleção
	Editais com prazos exíguos de submissão.	Ausência de planejamento dos períodos de seleção de novos projetos de pesquisa; Ausência de previsão no calendário acadêmico	Disparidades e atraso dos calendários acadêmicos dos Campi.	Médio	Médio	Revisão do cronograma dos editais de seleções fixando mais prazo de submissão.
ES. 5 fortalecer e ampliar as ações de extensão, de pesquisa, de inovação e de pós-graduação (PROEX)	Ter baixa ou nenhuma adesão a edital PIBIEX	Pouca divulgação do edital, enfraquecimento do relacionamento entre a PROEX e os campi	Lacuna na formação dos discentes e perda na interação entre o Instituto e as comunidades onde se inserem os campi, ocasionando impactos na geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico	Baixa	Alto	Divulgar amplamente os editais por meio de e-mail e página do Instituto, oportunizar reuniões para esclarecimento de dúvidas, promover e incentivar a participação da comunidade interna dos campi nos editais de extensão.

	Não ter recurso para lançar editais PIBIEX	Questões de dotação orçamentária	Lacuna na formação dos discentes e perda na interação entre o Instituto e as comunidades onde se inserem os campi, ocasionando impactos na geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico	Média	Alto	Realizar o planejamento orçamentário previamente e com acurácia.
	Não realizar o evento presencialmente devido a fatores externos	Pandemia	Comprometer a difusão de conhecimento entre a comunidade interna e a externa.	Médio	Médio	Realizar o evento on line
	Não ter recurso para realizar o evento	Questões de dotação orçamentária	Comprometer a difusão de conhecimento entre a comunidade interna e a externa.	Médio	Médio	Realizar o planejamento orçamentário previamente e com acurária.
	Não ter inscritos para participar do evento	Baixa mobilização da comunidade	Enfraquecimento das ações extensionistas no Instituto.	Baixa	Médio	Divulgar amplamente o evento, incentivar a participação da comunidade.

	Não realizar o evento devido a fatores externos	Pandemia	Comprometer a difusão de conhecimento entre a comunidade interna e a externa.	Médio	Médio	Realizar o evento on line
	Não ter recurso	Questões de dotação orçamentária	Comprometer a difusão de conhecimento entre a comunidade interna e a externa.	Médio	Alta	Realizar o planejamento orçamentário previamente e com acurácia.
	Não ter inscritos para participar do evento	Baixa mobilização da comunidade	Enfraquecimento das ações extensionistas no Instituto.	Baixa	Médio	Divulgar amplamente o evento, incentivar a participação da comunidade.
PC 1: aprimorar as políticas de capacitação e de qualificação dos(as) servidores(as). (DGP)	Baixa adesão na participação dos servidores efetivos do IF Baiano no levantamento de necessidades de capacitação.	Pouco retorno das necessidades de capacitação no levantamento do PDP; Comunicação insuficiente; Baixa articulação com os interessados.	A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) foi instituída pelo Decreto nº 9.991/2019, que trata dos afastamentos, e inclui regras quanto ao planejamento anual de necessidades de desenvolvimento dos servidores públicos (Elaboração do PDP). Percebe-se que há um desconhecimento dos servidores sobre a referida política de	Alto	Alto	Publicação de conteúdos sobre a importância da PNDP; Articulação com a CIS, CPPD, Gestores; Oficinas e workshops para construção de ações de aprendizagem customizadas

			desenvolvimento de pessoal, que visa o aprimoramento da gestão pública, considerando as boas práticas da área.			a necessidade de cada Campus.
<p>PC. 2: promover condições que favoreçam um clima organizacional que propicie o bem-estar.</p> <p>(DGP)</p>	<p>Dificuldade de implementação de programas e ações relacionados à Política Nacional de Saúde, Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho</p>	<p>Ausência de metodologia que torne a implantação dos programas e ações, em uma Instituição Multicampi, eficiente.</p>	<p>As modalidades e relações no trabalho foram diretamente afetadas pela pandemia, causando grandes transformações. A Política Nacional de Saúde, Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho foi desenhada contemplando essa nova realidade e está em processo de aprovação.</p>	Alta	Alta	<p>Levantar soluções e boas práticas, quanto a metodologia para implementação de programas e ações relacionados à Política Nacional de Saúde, Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho, na Rede Federal.</p>

	<p>Baixa adesão na participação dos servidores efetivos do IF Baiano nas ações de promoção da saúde e vigilância promovidas</p>	<p>Falta de sensibilização dos servidores convidados acerca da importância dessas ações/discussões no contexto do trabalho; Limitação em realizar ações presenciais nos campi.</p>	<p>A COASQ periodicamente promove palestras, rodas de conversa e disponibiliza profissionais para apoio nos mais diversos segmentos da saúde. Utiliza recursos de apresentações virtuais (live, rodas de conversa...), além de ações presenciais e ainda assim com baixa adesão.</p>	<p>Alta</p>	<p>Médio</p>	<p>Campanha de sensibilização para atrair os servidores, ampliando a participação geral.</p>
	<p>Atraso nas concessões e pagamentos de direitos, benefícios e vantagens dos servidores</p>	<p>Dimensionamento deficiente da força de trabalho</p>	<p>O dimensionamento da força de trabalho no Serviço Público é uma ferramenta essencial para a Gestão Estratégica. O dimensionamento possibilita otimizar o trabalho do servidor e valorizá-lo. Além disso, também ajuda a gestão na solicitação assertiva de um concurso ao Ministério da Economia.</p>	<p>Média</p>	<p>Alta</p>	<p>1. Identificar metodologia para implementar o dimensionamento eficiente da força de trabalho na DGP.</p>

		Treinamento contínuo coletivo e presencial regular aos servidores para aprimoramento de seus conhecimentos e habilidades	Importância do aperfeiçoamento para os servidores, diante das contínuas mudanças sistêmicas (novos sistemas) e legislativas sobre os benefícios, direitos e vantagens de forma coletiva e presencial, proporcionando assim a troca de saberes e sentimento de equipe.	Média	Média	Instituir cronograma fixo de treinamento oficializado.
		Ambientação não direcionada a aquisição de competências básicas para exercer a atividade	A ausência das competências básicas enseja a desconexão e a eficiência na entrega das demandas.	Alta	Médio	Instituir plano de ambientação na DGP.
OL. 1: aperfeiçoar o planejamento orçamentário. (PROPLAN)	Demanda maior que o orçamento.	Cortes orçamentários e aumentos de preços	Fatores do cenário nacional que ensejam cortes orçamentários e aumento de preços impactando a manutenção e o desenvolvimento institucional.	Alta	Alto	Ação permanente de diálogo entre as gestões para alinhamento e reavaliação do Planejamento Orçamentário.

	Manutenção da qualidade do planejamento orçamentário frente às contingências externas e necessidades internas.	Contingências no cenário de repasse orçamentário.	Fatores do cenário nacional que ensejam contingenciamento do orçamento	Baixa	Médio	Controle da execução dos gastos priorizando a entrega dos serviços educacionais
	Comprometimento da eficiência no cumprimento da missão institucional devido às incertezas quanto aos recursos financeiros.	Não liberação de orçamento ou liberação próximo ao encerramento do exercício.	Liberação orçamentária intempestiva e/ou contingenciada.	Baixa	Médio	Adotar a modalidade de Registro de Preço nas contratações possíveis. Requalificar as contratações.
OL. 2: garantir a qualidade da execução orçamentária. (PROPLAN)	Interrupção ou redução dos serviços institucionais prestados.	Desalinhamento entre a execução e o planejamento orçamentário.	Diferentes gestões e contextos nas unidades do IF Baiano.	Médio	Alto	Capacitação e Ação permanente de diálogo entre as gestões para alinhamento e reavaliação..
	Rotatividade alta de servidores	Plano de carreira dos servidores das Instituições Federais de Ensino pouco atrativo.	Plano de carreira dos servidores do Executivo Federal limitado em relação ao setor privado e remuneração mais baixa que outras carreiras e órgãos.	Alto	Alto	Ações de desenvolvimento de pessoal através de capacitação, e incentivo a qualificação.

	Comprometimento da eficiência na qualidade da execução financeira frente às contingências externas e necessidades internas.	Contingências devido à persistência de cenário incerto.	Necessidade de realizar o controle concomitante da execução da despesa para garantir a entrega dos serviços educacionais sem interrupções e com qualidade.	Médio	Médio	Acompanhamento do desempenho concomitante à execução para garantia da conformidade com o planejado e ajuste em tempo real, quando necessário.
	Dificuldade de acompanhar mudanças e inovações legislativa, tecnológica e procedimental.	Constantes atualizações na legislação e surgimento de ferramentas de gestão pública.	Contexto nacional de modernização e controle da gestão pública.	Médio	Alto	Capacitar servidores para atualização quanto a boas práticas gerenciais públicas e legais, mantendo o movimento no sentido da missão institucional e seus valores.
PI. 1: aperfeiçoar os processos de	Morosidade na entrega e aprovação	atraso nos ajustes dos modelos organizacionais	a organização e padronização dos setores existentes nas unidades é	Alta	Alto	organização do grupo de trabalho com

gestão institucional. (PRODIN)	dos documentos entregues	adotados nas unidades	fator essencial para o bom desempenho organizacional, informatização dos processos e desburocratização			data de início e data final para o período de trabalho na entrega do documento
						realização das atividades do GT de forma virtual, através de reuniões via sala de reunião da Rede Nacional de Pesquisa-RNP
	incompatibilidade dos regimentos com as normas vigentes	descumprimento da legislação e impossibilidade de implantação	o descumprimento da legislação poderá impossibilitar a unidade de receber novos códigos de vagas de servidores, funções gratificadas além de limitar as ações de governança	Média	Alto	organização dos modelos dos regimentos dos Campi em três (03) estruturas de acordo com tipo específico exigido pela Instrução Normativa
Não entregar o Relatório de Gestão anual no prazo estipulado	descumprimento do Acórdão 1340/2022-TCU-Plenário	Os Relatórios gestão das autarquias que compõem a Rede Federal sejam publicados da forma mais		Alta	Médio	utilização de organograma enxuto na

			<p>completa possível na data de 31 de março, em cumprimento à IN TCU 84/2020, contendo a explanação conceitual dos indicadores do Acórdão 2.267/2005-TCU-Plenário, alterado pelo Acórdão 612/2021-TCU-Plenário, acompanhada de hyperlink que direcione o leitor para uma seção da Página de Transparência e Prestação de Contas em que serão apresentados, até 31 de maio, os indicadores e suas respectivas análises, com informação a respeito desse prazo de disponibilização das informações no referido hyperlink;</p>			<p>execução das atividades</p> <p>atualização das páginas do portal para adequação a solicitação do TCU</p> <p>Implantação de sistema de monitoramento de indicadores</p>
	<p>Ausência de mapeamento de processos de governança de TI</p>	<p>atraso na padronização dos processos</p>	<p>O mapeamento dos processos é ponto fundamental para desenvolvimento das atividades e padronização</p>	<p>Alta</p>	<p>Alto</p>	<p>A1. Identificar os processos internos não mapeados.</p> <p>A2. Mapear processos internos de TI.</p>

	Insuficiência de pessoal para execução das demandas.	atraso nas entregas dos serviços de TI para a execução das atividades	com o aumento do número de serviços prestados pelo grupo de servidores de Tecnologia da Informação diminui a capacidade de prestar os serviços dentro dos prazos estabelecidos por causa da falta de pessoal	Alta	Alta	A1. Definir prioridades acordadas com a equipe. A2. Realizar levantamento de necessidade de colaboradores
--	--	---	--	------	------	--

Ao final desse processo, foi possível gerar a Matriz de Riscos do IF Baiano, apresentada no Quadro 3.

Quadro 3 – Matriz de Riscos

		Impacto				
Probabilidade	elevada (frequente)					21
	muito alta (provável)					
	alta (possível)					
	média (pouco provável)	12	20	6	15	
	Baixa (improvável)					
		muito leve (desprezível)	leve (baixo)	moderado (crítico)	severo (grave)	massivo (gravíssimo)

Fonte: Elaborado por Coppe (2022).

O próximo macroprocesso da metodologia de gestão de riscos do IF Baiano envolve a construção de um Plano de Resposta para aqueles riscos residuais que estão além do apetite de risco, ou seja, aqueles que tiveram uma avaliação diferente do "aceitável". A consolidação desse Plano de Resposta é apresentada na próxima seção.

5. PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS

O Plano de Respostas a Riscos compreende uma etapa de planejamento e execução de ações que visa à redução do nível de exposição do risco.

Nesse sentido, do total de 74 riscos identificados e avaliados nesse Plano 32 estão além do apetite de riscos permitido no IF Baiano, isto é, tem avaliação diferente do "aceitável", e portanto deverão constar no plano de respostas a ser elaborado pelos setor responsável, no prazo de até 60 dias após a entrada em vigor deste Plano, conforme modelo constante do **Apêndice A**. As ações planejadas para mitigar os riscos seguiram as premissas do Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos, e as diretrizes constantes do Mapa de Risco (Item 4).

6. CONTROLE E MONITORAMENTO DOS RISCOS

Sob a responsabilidade do Comitê de Gestão de Riscos e Controles Administrativos, os **indicadores de monitoramento da gestão de riscos**, listados no Quadro 4, são definidos e organizados de acordo com a Política de Gestão de Riscos do IF Baiano e a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 e devem ser coletados ao final de cada ano para mensurar o progresso da implementação da gestão de riscos. Para análise dos resultados, a organização e publicação do Relatório de Acompanhamento da Gestão de Riscos com um diagnóstico sobre os avanços.

Quadro 4 – Indicadores de monitoramento da gestão de riscos

Nome do indicador	Descrição do indicador	Fórmula de cálculo	Periodicidade de coleta	Área responsável	Situação atual
% de objetivos analisados	Indica a porcentagem de objetivos do PDI 2021-2025 analisados.	total de objetivos analisados / total de objetivos	Anual		
Nº de riscos identificados por objetivo	Retrata a quantidade de eventos de riscos mapeados para cada objetivo identificado.	total de eventos de riscos / total de objetivos	Anual		
% de riscos residuais aceitáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como aceitáveis diante do total de riscos identificados.	total de riscos residuais aceitáveis / total de riscos identificados	Anual		
% de riscos residuais gerenciáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como gerenciáveis diante do total de riscos identificados.	total de riscos residuais gerenciáveis / total de riscos identificados	Anual		
% de riscos residuais indesejáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como indesejáveis diante do total de riscos identificados.	Total de riscos residuais indesejáveis / total de riscos identificados	Anual		
% de riscos residuais inaceitáveis	Indica a porcentagem de riscos residuais avaliados como inaceitáveis diante do total de riscos identificados.	Total de riscos residuais inaceitáveis / total de riscos identificados	Anual		
% de eficácia dos controles	Indica a porcentagem de riscos que, após a avaliação dos controles, passaram para o nível aceitável.	(total de riscos residuais aceitáveis - total de riscos inerentes aceitáveis) / (total de riscos inerentes gerenciáveis + indesejáveis + inaceitáveis)	Anual		
% de riscos residuais monitorados	Retrata a porcentagem de riscos residuais que foram monitorados pelo setor com apoio de indicadores.	total de riscos residuais monitorados por indicadores / total de riscos identificados	Anual		
% de riscos residuais efetivados	Indica quantos dos riscos residuais efetivamente ocorreram.	total de riscos residuais efetivados / total de riscos identificados	Anual		

% de riscos residuais efetivados aceitos	Indica a porcentagem de riscos residuais mínimos que foi aceita pelo setor diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais aceitos / total de riscos residuais efetivados	Anual		
% de riscos residuais efetivados reduzidos ou tratados	Indica a porcentagem de riscos residuais moderados que foi reduzida ou tratada pelo setor diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais reduzidos ou tratados / total de riscos residuais efetivados	Anual		
% de riscos residuais efetivados transferidos ou compartilhados	Indica a porcentagem de riscos residuais elevados que foi transferida ou compartilhada pelo setor diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais transferidos + compartilhados / total de riscos residuais efetivados	Anual		
% de riscos residuais efetivados evitados	Indica a porcentagem de riscos residuais críticos que foi evitada pelo setor diante do total de riscos efetivados.	total de riscos residuais evitados / total de riscos residuais efetivados	Anual		
% de respostas a riscos planejadas	Indica a porcentagem de respostas a riscos com ações planejadas diante do total de riscos residuais.	total de respostas planejadas / total de riscos residuais	Anual		
% de respostas a riscos executadas	Indica a porcentagem de respostas a riscos executadas diante do total de riscos residuais.	total de respostas a riscos executadas / total de riscos residuais	Anual		
% de mitigação de riscos residuais além do apetite	Indica a porcentagem de riscos residuais além do apetite que foram mitigados, ou seja, que tiveram sua avaliação reduzida após implementação do plano de resposta diante do total de riscos residuais.	(total de riscos residuais gerenciáveis mitigados + total de riscos residuais indesejáveis mitigados + total de riscos residuais inaceitáveis mitigados) / total de riscos residuais gerenciáveis + indesejáveis + inaceitáveis	Anual		
Número de eventos de risco efetivados não identificados	Número de eventos de risco efetivados mas não identificados que geram impacto nos objetivos.	número de eventos de risco efetivados mas que não haviam sido identificados	Anual		

* Serão medidos a partir do primeiro ano de efetivação do Plano de Gestão de Riscos

Fonte: Elaborado Prodin (2022).

A segunda frente de controle e monitoramento é viabilizada por cada um dos gestores de riscos identificados no Mapa de Riscos. A eles cabe tanto definir os **indicadores de monitoramento do riscos** mais adequados aos riscos que estão sob sua responsabilidade quanto coletá-los anualmente para avaliar seu resultado e implementar ações de controle e/ou o próprio Plano de Resposta, quando necessário.

7. VIGÊNCIA E PERIODICIDADE DE REVISÃO DO PLANO

Este Plano de Gestão de Riscos possui como foco os objetivos estratégicos do IF Baiano, dispostos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021- 2025. Logo, para que os riscos vinculados aos objetivos sejam avaliados e tratados de forma sistemática visando ao alcance dos objetivos institucionais

Ressalta-se, contudo, que, embora esteja vigente pelo biênio supracitado, ele será monitorado e acompanhado continuamente de forma a assegurar a tempestividade das informações. Sendo assim, este Plano de Gestão de Riscos 2024-2026 deve ser **revisado anualmente** ou quando o Comitê Permanente de Governança, Riscos e Controles entender necessário.

Além disso, os resultados decorrentes da implementação dos planos de respostas aos riscos devem ser apresentados anualmente no Relatório de Acompanhamento da Gestão de Riscos.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Gestão de Riscos é fundamental para melhoria da gestão do Instituto Federal Baiano e de seus processos de governança. Realizar a Gestão de Riscos na instituição significa lidar com as incertezas que podem interferir no alcance dos objetivos e buscar diminuí-los a partir das ações planejadas e com isso reduzir o impacto ou probabilidade desses eventos no âmbito institucional

O Plano de Gestão de Riscos reúne aspectos referentes aos processos de identificação dos eventos de risco que podem impactar os objetivos institucionais e os planos de respostas sugeridos para arrazoar os acontecimentos desses eventos, além de estruturar ferramentas para o adequado acompanhamento das ações planejadas. As informações produzidas neste plano possuem grande relevância para o apoio à gestão nos diversos níveis do Instituto, auxiliando no aperfeiçoamento dos processos organizacionais.

De forma geral, considera-se que o processo cumpriu as etapas previstas pela metodologia definida na política, tendo sido possível mapear todos os riscos que podem afetar diretamente os objetivos institucionais e definir prazo para planejamento das respostas com o intuito de mitigá-los caso se concretizem. Evidenciou-se a necessidade de um trabalho atencioso de controle e monitoramento de todos os processos aos quais os eventos de riscos se referem, para que ações mitigatórias e/ou resolutórias sejam implementadas tempestivamente, assegurando, assim, que os objetivos definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional sejam alcançados.

