



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

# **PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS 2025**

Santa Maria, RS

Janeiro, 2025

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

REITOR

**Prof. LUCIANO SCHUCH**

VICE-REITORA

**Profa. MARTHA ADAIME**

PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

**Econ. FRANK LEONARDO CASADO**

COORDENADORIA DE INGRESSO, MOBILIDADE E DESENVOLVIMENTO

**Adm. MURILO DA SILVA DORNELLES**

NÚCLEO DE EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

**Ass. Adm. NAIRA TERESINHA AZEVEDO KAUS**

**Equipe do Núcleo de Educação e Desenvolvimento:**

Adm. ANDRESSA FIGHERA

Ped. CAROLINE CÔRTES LACERDA

Adm. GÉSSICA LOVATO SÓRIO

Ass. Adm. MARIA APARECIDA CARDOSO NICOLOSO

Ass. Adm. NAIRA TERESINHA AZEVEDO KAUS

Adm. TARÍZI CIOCCARI GOMES COGO

SUMÁRIO

SUMÁRIO..... 8

1 INTRODUÇÃO..... 4

1.1 Ações de Desenvolvimento Internas..... 5

1.2 Ações de Desenvolvimento Externas..... 5

2 OBJETIVOS E METAS..... 7

2.1 Objetivo do Plano ..... 7

2.2 Metas Específicas..... 7

2.3 Benefícios Esperados..... 7

3 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO ..... 9

4 DETALHAMENTO DAS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO .....11

4.1 Ações de Desenvolvimento Internas..... 11

4.2 Ações de Desenvolvimento Externas..... 17

5 RECURSOS FINANCEIROS.....17

5.1 Pagamento dos Instrutores..... 17

5.2 Investimento Previsto em Ações de Desenvolvimento..... 18

6 GESTÃO DE RISCOS .....19

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....23

APÊNDICE 1 – LISTA GERAL DE DEMANDAS DO LNC 2024 .....25

APÊNDICE 2 – LEVANTAMENTO HISTÓRICO DAS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO .....27

## 1 INTRODUÇÃO

O **Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)** da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) é um instrumento estratégico, essencial para o aprimoramento contínuo dos servidores públicos e para o alcance dos objetivos institucionais. Sua elaboração é regida pelo **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019**, que institui a obrigatoriedade de planejamento e execução de ações de desenvolvimento voltadas à capacitação, qualificação e aperfeiçoamento dos servidores em toda a administração pública federal. O decreto busca alinhar o desenvolvimento de competências individuais e organizacionais às prioridades institucionais, promovendo uma gestão mais eficiente e orientada por resultados.

Na UFSM, a construção do PDP é conduzida pelo **Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED)** da **Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento (CIMDE)** da **Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP)**, e reflete uma abordagem sistemática e participativa, considerando tanto as demandas individuais dos servidores quanto as estratégicas da instituição. O PDP 2025 foi fundamentado em três eixos principais:

1. **Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC):** realizado entre os dias **1º de agosto a 16 de setembro de 2024**, com a participação de servidores docentes e técnico-administrativos em educação. Esse levantamento identificou as principais áreas de interesse e necessidade de desenvolvimento (detalhadas no Apêndice 1).
2. **Demandas estratégicas institucionais:** relacionadas aos objetivos do **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)** e do **Plano de Gestão**, garantindo que as ações de desenvolvimento estejam alinhadas às metas organizacionais prioritárias.
3. **Análise histórica de dados:** abrangendo informações sobre ações de capacitação realizadas, investimentos em educação formal, afastamentos para qualificação e participação em eventos externos, bem como indicadores relacionados a taxas de inscrição e adesão (detalhadas no Apêndice 2).

O PDP da UFSM é estruturado para oferecer oportunidades de desenvolvimento por meio de ações internas e apoio à participação em iniciativas externas. Essas ações são planejadas para atender às necessidades emergentes e estratégicas da instituição, ao

mesmo tempo em que promovem a valorização e o crescimento profissional dos servidores, elementos fundamentais para o fortalecimento da gestão pública.

### 1.1 Ações de Desenvolvimento Internas

As ações internas, organizadas pela PROGEP, serão planejadas e implementadas em 2025. Sua divulgação será realizada por meio do site oficial da PROGEP ([www.ufsm.br/progep](http://www.ufsm.br/progep)), redes sociais, e comunicação direta por *e-mail* aos servidores que participaram do LNC ou demonstraram interesse nos temas dos cursos.

As inscrições serão centralizadas no Portal de Capacitação, disponível no Portal do RH da UFSM. Destaca-se que, para assegurar o princípio da economicidade, atividades com menos de 50% das vagas ocupadas poderão ser canceladas.

A avaliação dos participantes será realizada ao longo dos cursos, utilizando metodologias apropriadas a cada atividade. A aprovação será condicionada à obtenção de nota mínima de 6,0 (quando aplicável) e frequência mínima de 70% nas aulas síncronas.

A avaliação das ações de desenvolvimento internas será realizada por duas metodologias complementares. A **Avaliação de Reação**, aplicada logo após o término das ações, coleta percepções dos participantes para subsidiar melhorias em edições futuras. Já a **Avaliação de Resultados**, conduzida três meses após a capacitação, verifica a aplicação do aprendizado no trabalho, permitindo à PROGEP mensurar a efetividade das capacitações e o impacto dos recursos investidos no desempenho dos servidores.

### 1.2 Ações de Desenvolvimento Externas

A UFSM também oferecerá suporte à participação de servidores em eventos externos, conforme as diretrizes previstas no PDP e a disponibilidade orçamentária. Esse apoio poderá incluir afastamentos, pagamento de taxas de inscrição, diárias e/ou passagens, desde que a solicitação esteja em conformidade com as disposições legais e normativas.

Esse esforço conjunto reafirma o compromisso da UFSM com o desenvolvimento contínuo de seus servidores, alinhando capacitação e desempenho às demandas institucionais, em consonância com a excelência acadêmica e administrativa que caracteriza a instituição.

Além de cumprir a legislação vigente, o PDP reafirma o compromisso da UFSM com a formação de uma equipe de servidores altamente qualificada, alinhada aos valores institucionais e preparada para enfrentar os desafios de uma universidade pública de excelência. Nesse sentido, o planejamento das ações de desenvolvimento visa não apenas atender às necessidades imediatas da instituição, mas também contribuir para a consolidação de uma cultura de aprendizado contínuo, inovação e melhoria dos serviços públicos.

Assim, o PDP configura-se como uma ferramenta indispensável para que a UFSM possa continuar cumprindo sua missão de promover ensino, pesquisa, extensão e gestão administrativa com excelência, beneficiando diretamente a comunidade acadêmica e a sociedade em geral.

## 2 OBJETIVOS E METAS

### 2.1 Objetivo do Plano

Prever as ações de desenvolvimento a serem realizadas no ano de 2025, consideradas como necessárias à consecução dos objetivos institucionais da Universidade Federal de Santa Maria, buscando o aperfeiçoamento dos serviços prestados à comunidade universitária e a excelência acadêmica e institucional.

### 2.2 Metas Específicas

Descrição	Meta
Eventos de capacitação internos a serem promovidos pela PROGEP em 2025 (número de turmas)	99
Percentual desejado de concluintes em relação ao número de servidores matriculados em ações de capacitação internas	70%
Média geral desejada dos critérios mensurados pela Avaliação de Reação	4,0
Afastamentos estimados para Pós-Graduação <i>Stricto sensu</i>	125
Afastamentos estimados para Treinamento Regularmente Instituído	450
Licenças para Capacitação estimadas	50

Quadro 1 - Metas do PDP 2025

### 2.3 Benefícios Esperados

a. **Aprimoramento das competências dos servidores:** Promover o desenvolvimento técnico, comportamental e gerencial dos servidores, alinhando suas habilidades às demandas institucionais e fortalecendo sua atuação no ambiente de trabalho.

b. **Melhoria no desempenho organizacional:** Contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da UFSM, por meio de ações de capacitação que aumentem a eficiência e a qualidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica e à sociedade.

c. **Valorização dos servidores:** Estimular a motivação e o engajamento dos servidores, demonstrando o compromisso da instituição com seu desenvolvimento profissional e pessoal.

d. **Gestão eficiente dos recursos públicos:** Garantir o uso efetivo dos investimentos em capacitação, por meio do planejamento estruturado e da avaliação contínua das ações de desenvolvimento, alinhadas às prioridades institucionais.

e. **Inovação no serviço público:** Fomentar a adoção de novas práticas, tecnologias e metodologias que modernizem e aprimorem os processos institucionais, promovendo maior agilidade, transparência e eficiência na prestação de serviços à comunidade.



### 3 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

O Quadro 2 apresenta o alinhamento estratégico do Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2025 ao Plano de Desenvolvimento Institucional 2016- 2026.

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO – Plano de Desenvolvimento Institucional 2016- 2026	
Desafio PDI	Ações previstas no PDP
<b>Desafio 1 – Internacionalização</b>	<b>Ações Externas:</b> Apoio para participação de servidores em ações de desenvolvimento internacionais. <b>Ações Internas:</b> Curso de Idiomas voltado para o estímulo à Internacionalização, bem como curso relacionado à promoção da internacionalização institucional.
<b>Desafio 2 – Educação inovadora e transformadora com excelência acadêmica</b>	<b>Ações Internas:</b> Aperfeiçoamento da Gestão dos Cursos de Graduação por meio da Trilha de Gestão de Cursos de Graduação, além da promoção de capacitações relacionadas à Planejamento Acadêmico, Metodologias de Aprendizagem, Avaliação Educacional e Tecnologias Digitais Educacionais
<b>Desafio 3 – Inclusão social</b>	<b>Ações Internas:</b> Ações de desenvolvimento na área de Inclusão Educacional, Respeito à diversidade e Libras Básico.
<b>Desafio 4 – Inovação, geração de conhecimento e transferência de tecnologia</b>	<b>Ações Externas:</b> Participação de servidores em ações de educação formal e eventos de divulgação científica. <b>Ações Internas:</b> Aperfeiçoamento da Gestão dos Cursos de Pós-Graduação (PG) por meio da Trilha de Gestão de Cursos de PG, cursos na área de Empreendedorismo e Inovação e Semana de Inovação na Gestão Pública da UFSM e capacitações sobre o uso das ferramentas de Inteligência Artificial.
<b>Desafio 5 – Modernização e desenvolvimento organizacional</b>	<b>Ações Internas:</b> Trilhas de Desenvolvimento de Gestores da UFSM, de Iniciação ao Serviço Público e do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Além de capacitações relacionadas à Normativas Departamentais, Processo Eletrônico Nacional, Ética no Serviço Público, Contratação Pública, Comunicação e Oratória, Segurança da Informação, Saúde Mental, Segurança do Trabalho, entre outras. <b>Ações Externas:</b> Apoio para participação de servidores em ações de desenvolvimento que contribuam para a modernização e o desenvolvimento organizacional.
<b>Desafio 6 –Desenvolvimento Local, Regional e Nacional</b>	<b>Ações Internas:</b> Capacitar os servidores na elaboração e promoção de projetos de extensão
<b>Desafio 7 – Gestão ambiental</b>	<b>Ações Internas:</b> Capacitações sobre Gestão Ambiental e Sustentabilidade.

**Quadro 2 - Alinhamento Estratégico do PDP com o PDI**

## 4 DETALHAMENTO DAS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO

### 4.1 Ações de Desenvolvimento Internas

O Quadro 3 apresenta o detalhamento das ações de desenvolvimento previstas para serem promovidas pelo NED/CIMDE/PROGEP no ano de 2025.

Tema Geral		Necessidade de Desenvolvimento	Agentes Públicos	CH por turma	Turmas	CH total	Custo Previsto
Iniciação ao Serviço Público	Recepção Institucional	Conhecer o contexto de atuação profissional, da estrutura da Universidade Federal de Santa Maria, bem como de suas responsabilidades e compromissos.	120	25	2	50	R\$4.464,00
	Integração dos Novos Servidores			3	2	6	R\$535,68
	Plano de Carreira - Docentes e TAEs			20	2	40	R\$3.571,20
Gestão de Cursos de Graduação	Gestão Acadêmica e Pedagógica	Atuar nas funções de Coordenador e de Secretário de Curso de Graduação na Universidade Federal de Santa Maria.	70	20	1	20	R\$1.785,60
	Sistemas de Avaliação Interna e Externa dos Cursos de Graduação			20	1	20	R\$1.785,60
Gestão de Cursos de Pós-Graduação	Procedimentos e Rotinas Administrativas de Cursos de Pós-Graduação	Atuar nas funções de Coordenador e de Secretário de Curso de Pós-Graduação na UFSM.	100	25	2	50	R\$4.464,00
	Plataforma Sucupira			20	2	40	R\$3.571,20
	Financeiro dos Cursos de Pós-Graduação			15	2	30	R\$2.678,40
	Planejamento Estratégico e Avaliação de Cursos de Pós-Graduação			20	2	40	R\$3.571,20
Desenvolvimento de Gestores	Sou Gestor, e Agora?	Influenciar, incentivar, valorizar e conhecer o perfil da equipe de trabalho, de modo a	50	20	1	20	R\$1.785,60

Tema Geral		Necessidade de Desenvolvimento	Agentes Públicos	CH por turma	Turmas	CH total	Custo Previsto
		contribuir para o alcance dos objetivos institucionais.					
	Gestão de Conflitos	Administrar as situações de conflito vivenciadas na equipe de trabalho, buscando a resolução dos impasses de forma equilibrada, segura e imparcial.	155	20	2	40	R\$3.571,20
	Gestão por Processos	Realizar o mapeamento dos processos de trabalho, identificando oportunidades de melhoria, com foco na otimização dos resultados da organização.	136	20	1	20	R\$1.785,60
	Gestão de Riscos	Compreender o que é a gestão de riscos e sua aplicação nos processos institucionais	50	8	1	8	R\$714,24
	Planejamento Estratégico na UFSM	Compreender os conceitos básicos de planejamento estratégico e traçar estratégias e ações para atingir os objetivos do Plano de Desenvolvimento	70	20	1	20	R\$1.785,60
Programa de Gestão e Desempenho	Oficinas e Encontros sobre o PGD	Adquirir conhecimentos, habilidades e atitudes para atuar conforme o Programa de Gestão e Desempenho.	1000	2	20	40	R\$3.571,20
	Ferramentas do Google			20	4	80	R\$7.142,40
	Ferramentas para Organização do Trabalho			20	2	40	R\$3.571,20
Contratação Pública	Patrimônio e Almoxarifado	Realizar atividades pertinentes ao planejamento, aquisições e pagamentos de bens e serviços na UFSM.	91	20	1	20	R\$1.785,60
	Execução orçamentária e financeira			20	1	20	R\$1.785,60
	Contratação Direta			20	1	20	R\$1.785,60
	Planejamento das contratações e suas etapas			20	1	20	R\$1.785,60
	Avaliação de Desempenho	Realizar a Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação, seguindo as recomendações institucionais.	64	2	2	4	R\$357,12

Tema Geral		Necessidade de Desenvolvimento	Agentes Públicos	CH por turma	Turmas	CH total	Custo Previsto
	Avaliação Educacional e Metodologias	Aprimorar o conhecimento sobre avaliação educacional desenvolvendo habilidades na aplicação de diferentes instrumentos avaliativos.	214	20	2	40	R\$3.571,20
	Capacitação em Planejamento Acadêmico	Atuar na resolução dos problemas acadêmicos de forma eficaz.	182	20	1	20	R\$1.785,60
	Comunicação e Oratória	Comunicar-se de forma clara e eficaz no trabalho em equipe, nas apresentações orais, na gestão de pessoas e nos processos na Administração Pública.	98	20	2	40	R\$3.571,20
	Condutas Éticas e Disciplinares no Setor Público	Atuar de forma ética, moral, impessoal e transparente, visando à eficiência e respeitando a legislação.	89	20	1	20	R\$1.785,60
	Educação para a Aposentadoria	Conhecer os aspectos relacionados à aposentadoria, permitindo a construção de seu projeto de vida.	122	20	1	20	R\$1.785,60
	Empreendedorismo e Inovação	Propor a solução de problemas de forma inovadora, promovendo a eficiência, eficácia e transformação na UFSM	56	40	1	40	R\$3.571,20
	Espanhol	Ler e comunicar-se em língua espanhola.	107	20	1	20	R\$1.785,60
	Gestão Ambiental e Sustentabilidade	Desenvolver suas atividades respeitando os valores e os princípios da sustentabilidade, economizando recursos e colaborando para a preservação.	203	20	1	20	R\$1.785,60
	Gestão de Departamentos Acadêmicos	Atuar nas funções de Chefe e Secretário de Departamento da UFSM.	40	20	1	20	R\$1.785,60

Tema Geral		Necessidade de Desenvolvimento	Agentes Públicos	CH por turma	Turmas	CH total	Custo Previsto
	Gestão do Tempo	Planejar e executar o controle consciente da quantidade de tempo gasta com as atividades diárias, visando o aumento da efetividade e eficiência.	130	20	1	20	R\$1.785,60
	Inclusão Educacional	Aprofundar o conhecimento sobre as necessidades de alunos com diferentes perfis, incluindo aqueles com deficiências e condições de vulnerabilidade.	833	20	1	20	R\$1.785,60
	Inglês	Ler e comunicar-se em língua inglesa.	315	20	1	20	R\$1.785,60
	Internacionalização	Atuar de forma a estimular a internacionalização da UFSM, que é um dos principais desafios institucionais.	144	10	1	10	R\$892,80
	Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS	Comunicar-se por meio da Língua Brasileira de Sinais, oportunizando a acessibilidade e a inclusão das pessoas surdas nos diferentes contextos.	108	20	1	20	R\$1.785,60
	Metodologias de Ensino e Aprendizagem	Construir formas dinâmicas e criativas de viver e sentir os processos de aprender e ensinar na sala de aula e fora deste espaço	331	3	15	45	R\$4.017,60
	Planilhas eletrônicas Microsoft Excel	Utilizar a Planilha Eletrônica Excel na manipulação de dados, elaboração de tabelas, gráficos, relatórios, cálculos, entre outros recursos.	109	20	1	20	R\$1.785,60
	Power BI	Criar relatórios e dashboards utilizando o sistema Power BI.	118	20	1	20	R\$1.785,60
	Prevenção e Combate de Incêndios	Atender com brevidade e com técnica os casos de primeiros socorros e os princípios de incêndios.	67	12	3	36	R\$3.214,08

Tema Geral		Necessidade de Desenvolvimento	Agentes Públicos	CH por turma	Turmas	CH total	Custo Previsto
	Primeiros Socorros	Atuar no atendimento de casos de urgência e emergência e conhecer os protocolos de atendimento.	109	3	2	6	R\$535,68
	Processo Eletrônico PEN/SIE	Trabalhar com o Processo Eletrônico da UFSM, o PEN-SIE, otimizando e articulando a produção, tramitação e acumulação de processos/documentos.	120	3	2	6	R\$535,68
	Projetos de Extensão	Desenvolver o conhecimento sobre a curricularização da extensão, bem como habilidades para integrar projetos de extensão ao currículo acadêmico.	214	10	1	10	R\$892,80
	Promoção da Saúde do Servidor	Desenvolver estratégias para a manutenção de sua saúde física, mental e social.	256	20	1	20	R\$1.785,60
	Redação de Artigos Científicos	Compreender as normas, estrutura e estilo da redação científica, desenvolvendo habilidades na organização lógica de ideias, análise crítica.	113	20	1	20	R\$1.785,60
	Redação Oficial	Produzir documentos de forma ágil, objetiva, integrada e atendendo aos padrões definidos pelo governo federal e pela UFSM.	51	20	1	20	R\$1.785,60
	Relacionamento Interpessoal	Relacionar-se com usuários e colegas de diversos níveis hierárquicos, de forma harmônica, cordial e com respeito às diferenças.	221	20	1	20	R\$1.785,60
	Respeito à diversidade	Respeitar o outro, saber ouvir, ter empatia e abrir-se para a diversidade	162	2	5	10	R\$892,80
	Saúde Mental	Estar bem consigo e com os outros, reagir positivamente às exigências da vida e harmonizar seus desejos, capacidades, ambições, ideias e emoções.	365	20	2	40	R\$3.571,20

Tema Geral		Necessidade de Desenvolvimento	Agentes Públicos	CH por turma	Turmas	CH total	Custo Previsto
	Segurança da Informação e Comunicações	Aplicar os conhecimentos de Segurança da Informação e Comunicação em sua rotina pessoal e profissional.	56	10	1	10	R\$892,80
	Segurança do Trabalho	Desempenhar as atividades laborais de forma segura e confortável, respeitando as normas de segurança do trabalho.	163	20	1	20	R\$1.785,60
	Tecnologias Digitais e Educacionais	Desenvolver o conhecimento sobre o uso de tecnologias digitais aplicadas à educação, explorando ferramentas que favoreçam o processo de ensino-aprendizagem	688	20	2	40	R\$3.571,20
TOTAL					99	1356	R\$117.938,88

**Quadro 3 - Detalhamento das Ações de Desenvolvimento Internas Previstas**

\*Custo Previsto contempla apenas Gratificação por Encargo de Curso e Concurso. (Não considera Diárias e Passagens)

## 4.2 Ações de Desenvolvimento Externas

O Quadro 4 apresenta o detalhamento das ações de desenvolvimento externas previstas para serem apoiadas pela UFSM por meio da concessão de afastamentos e/ou pagamento de taxas de inscrição.

Tema Geral	Necessidade de Desenvolvimento	Resultado que trará para a organização	Agentes Públicos	CH por turma	Turmas	CH total	Custo Previsto
Ações de Desenvolvimento Externas Presenciais	Estar atualizado na área de atuação	Capacitação/desenvolvimento do corpo administrativo e docente possibilitando o desenvolvimento institucional.	500	-	-	-	R\$200.000,00
Mestrado	Possuir formação em nível de Mestrado em sua área de atuação	Qualificação do corpo administrativo e docente possibilitando o desenvolvimento institucional.	30	-	-	-	R\$0,00
Doutorado	Possuir formação em nível de Doutorado em sua área de atuação	Qualificação do corpo administrativo e docente possibilitando o desenvolvimento institucional.	50	-	-	-	R\$0,00
Pós-Doutorado	Possuir formação em nível de Pós-Doutorado em sua área de atuação	Qualificação do corpo administrativo e docente possibilitando o desenvolvimento institucional.	45	-	-	-	R\$0,00
<b>TOTAL</b>			<b>625</b>	-	-	-	<b>R\$200.000,00</b>

**Quadro 4 - Detalhamento das Ações de Desenvolvimento Externas Previstas**

\*Custo Previsto contempla apenas o pagamento de Taxas de Inscrição. (Não considera Diárias e Passagens)



## 5 RECURSOS FINANCEIROS

### 5.1 Pagamento dos Instrutores

Os servidores que atuarem como instrutores em ações de desenvolvimento internas promovidas pela PROGEP poderão ser remunerados com a **Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC)**, conforme estabelecido pelo **Decreto nº 11.096, de 10 de maio de 2022**. A GECC é paga ao servidor por hora trabalhada, considerando a natureza e a complexidade da atividade a ser desenvolvida.

Atualmente, a UFSM utiliza os valores para a concessão da GECC definidos no **Memorando Circular nº 002/2024 – PROGEP**, os quais estão apresentados no Quadro 5.

ATIVIDADE	SUBTIPO DE ATIVIDADE	% MÁXIMO	% UFSM	VALOR UFSM
<b>I - atuar como instrutor em curso de formação, de desenvolvimento ou de treinamento regularmente instituído no âmbito da administração pública federal;</b>				
1. Ministração de aulas	1.1. Instrutoria em curso de formação de carreiras, instrutoria em curso de desenvolvimento e aperfeiçoamento, instrutoria em curso gerencial, instrutoria em curso de pós-graduação e atividade de conferencista e de palestrante em evento de capacitação	1%	0,30%	R\$ 89,28
	1.2. Instrutoria em curso de treinamento	0,70%	0,19%	R\$ 56,55
	1.3. Instrutoria em curso de educação de jovens e adultos	0,45%	0,11%	R\$ 32,74
2. Desenho instrucional	2.1. Elaboração de material multimídia para curso a distância	1%	0,30%	R\$ 89,28
	2.2. Elaboração de material didático	0,70%	0,19%	R\$ 56,55
	2.3. Coordenação técnica e pedagógica	0,70%	0,19%	R\$ 56,55
3. Orientação de trabalho de conclusão de curso de pós-graduação		1,30%	0,28%	R\$ 83,33
4. Tutoria		0,80%	0,19%	R\$ 56,55
5. Monitoria		0,70%	0,19%	R\$ 56,55
6. Orientação para liderança		0,70%	0,19%	R\$ 56,55
7. Mentoria		0,70%	0,19%	R\$ 56,55

**Quadro 5 - Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso**  
Fonte: Memorando Circular nº 002/2024 – PROGEP

Cabe destacar que as horas trabalhadas, quando realizadas durante a jornada de trabalho, deverão ser compensadas em até um ano, exceto para servidores participantes do Programa de Gestão e Desempenho, desde que sejam cumpridas as entregas pactuadas.

## 5.2 Investimento Previsto em Ações de Desenvolvimento

O Quadro 6 apresenta a previsão do investimento total necessário para a realização das ações de desenvolvimento dos servidores da UFSM no ano de 2025.

Natureza da Despesa	Valor
33.90.36 Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso	R\$117.938,88
33.90.36 Pagamento de taxas de inscrição (recurso Progep e recurso demais unidades)	R\$200.000,00
<b>Total Geral</b>	<b>R\$317.938,88</b>

**Quadro 6** – Investimento total previsto para ações de desenvolvimento

Cabe destacar que não foram elencados os custos relativos a diárias e passagens, material de consumo, pagamento de bolsistas, entre outros, que poderão ser necessários para a realização das ações de desenvolvimento dos servidores.

## 6 GESTÃO DE RISCOS

O **Decreto nº 9.991/2019**, em seu Artigo 3º, estabelece que o **Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)** deve incluir a gestão de riscos associados à implementação de suas ações de desenvolvimento. Em conformidade com essa diretriz, apresentamos a seguir a identificação e análise dos riscos inerentes ao PDP da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) para o ano de 2025.

A metodologia utilizada, alinhada ao modelo de **Gestão de Riscos da UFSM**, aborda, para cada risco identificado, as causas e consequências, o grau de gravidade/urgência e tendência, além do plano de tratamento proposto. Essa abordagem busca antecipar possíveis desafios e adotar medidas preventivas e corretivas para garantir o sucesso das ações de desenvolvimento.

O **Quadro 7** apresenta a equivalência de conceitos utilizada para determinar os graus de gravidade, urgência e tendência na análise de riscos. Em seguida, o **Quadro 8** detalha os riscos mapeados, suas análises e os respectivos planos de tratamento, consolidando uma visão estratégica para a gestão de riscos no PDP da UFSM.

Grau	Gravidade	Urgência	Tendência
5	extremamente grave	precisa de ação imediata	irá piorar rapidamente
4	muito grave	é urgente	irá piorar em pouco tempo
3	grave	o mais rápido possível	irá piorar
2	pouco grave	pouco urgente	irá piorar a longo prazo
1	sem gravidade	pode esperar	não irá mudar

**Quadro 7** – Conceitos equivalentes aos Graus estabelecidos (Periard, 2011)

Evento de Risco	Causas	RISCO				TRATAMENTO DO RISCO		Prazo
		Efeitos/Consequências	G <sup>1</sup>	U <sup>1</sup>	T <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	Ação de Tratamento	
Falta de instrutores para ministrar ações de desenvolvimento previstas no PDP	1. Indisponibilidade de tempo dos instrutores aptos para ministrar capacitações específicas; 2. Retribuição financeira pouco atrativa.	1. Não realização das ações previstas ou realização em período diferente do planejado; 2. Lacuna de desenvolvimento dos servidores em determinadas áreas.	3	2	1	6	1. Adaptação do cronograma da oferta de cursos à disponibilidade dos instrutores; 2. Prospecção de novos instrutores; 3. Parcerias com outras Instituições.	31/12/2025
Número de capacitações executadas inferior ao previsto no PDP	1. Falta de Pessoal; 2. Falta de Recursos Financeiros; 3. Falta de Estrutura.	1. Não alcance da meta prevista no PDP; 2. Lacuna de desenvolvimento dos servidores.	3	3	1	9	1. Revisão do PDP periodicamente diante de imprevistos.	31/12/2025
Número de concluintes de uma ação de desenvolvimento inferior ao previsto no PDP	1. Desistência ou abandono dos cursos; 2. Baixo número de inscritos; 3. Oferta de vagas inferior ao previsto.	1. Não alcance da meta prevista no PDP; 2. Lacuna de desenvolvimento dos servidores em determinadas áreas.	3	3	1	9	1. Incentivo da conclusão do curso pelos participantes; 2. Realização de ampla divulgação das ações; 3. Revisão do PDP periodicamente diante de imprevistos; 4. Revisão periódica das ações de desenvolvimento para deixá-las mais atrativas e interessantes.	31/12/2025
Excesso de abandonos ou reprovações nas ações de desenvolvimento	1. Horário e local inadequados; 2. Conteúdo ou metodologia pouco atrativos; 3. Instrutor pouco qualificado; 4. Carga horária excessiva ou insuficiente.	1. Não alcance da meta prevista no PDP; 2. Lacuna de desenvolvimento dos servidores.	3	3	1	9	1. Aperfeiçoamento das capacitações com base na Avaliação de Reação; 2. Prospecção de novos instrutores mais qualificados; 3. Acompanhamento do curso e realização de ações pontuais (e-mails) para incentivar o aluno a concluir a ação; 4. Adaptação de metodologia e carga horária.	31/12/2025
Baixo número de inscritos nas ações de desenvolvimento	1. Pouca divulgação; 2. Tema pouco atrativo; 3. Formato do curso inadequado; 4. Conflito de agenda do público-alvo.	1. Não realização das ações previstas; 2. Não alcance da meta prevista no PDP; 3. Lacuna de desenvolvimento dos servidores.	3	3	1	9	1. Divulgações específicas para públicos-alvo; 2. Contato com unidades relacionadas ao tema da capacitação a fim de maior alcance; 3. Atualização de peças gráficas;	31/12/2025

RISCO		TRATAMENTO DO RISCO						
Evento de Risco	Causas	Efeitos/Consequências	G <sup>1</sup>	U <sup>1</sup>	T <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	Ação de Tratamento	Prazo
							4. Reunião com instrutores para discutir projeto mais atrativo.	
Número de inscritos superior ao número de vagas nas ações de desenvolvimento	1. Oferta de vagas ou turmas abaixo do necessário; 2. Surgimento de temas emergentes; 3. Número de interessados superior ao previsto no LNC.	1. Lacuna de desenvolvimento dos servidores.	2	3	1	6	1. Oferta de turmas extras; 2. Adequação do local da capacitação de forma a ampliar o número de vagas; 3. Conversa com o instrutor visando a disponibilização do conteúdo para todos interessados.	31/12/2025
Falta de capacidade operacional e estrutural para realização das ações de desenvolvimento	1. Equipe reduzida ou sobrecarregada; 2. Falta de salas apropriadas para atender as demandas; 3. Falha no cronograma de capacitações.	1. Não realização das ações previstas; 2. Não alcance da meta prevista no PDP; 3. Lacuna de desenvolvimento dos servidores.	3	3	1	9	1. Melhor planejamento do cronograma de capacitações; 2. Busca de espaços disponíveis para a realização da capacitação.	31/12/2025
Problemas envolvendo os pagamentos dos instrutores das ações de desenvolvimento	1. Falhas na planilha de controle; 2. Não envio das autorizações por parte dos instrutores.	1. Pagamento em duplicidade; 2. Falta de pagamento; 3. Pagamento de exercícios anteriores.	3	3	1	9	1. Revisão da planilha de controle periodicamente; 2. Conferência do relatório de pagamento mensal por mais de um servidor; 3. Intensificação da cobrança das autorizações junto aos instrutores; 4. Planejamento e programação orçamentária adequada com relação à disponibilidade de recursos.	31/12/2025
Avaliação negativa da qualidade das ações de desenvolvimento executadas	1. Horário e local inadequados; 2. Conteúdo ou metodologia pouco atrativos; 3. Instrutor pouco qualificado; 4. Carga horária excessiva ou insuficiente.	1. Lacuna de desenvolvimento dos servidores; 2. Falta de interesse dos servidores em se inscreverem em outros cursos.	3	3	1	9	1. Aperfeiçoamento das capacitações com base na Avaliação de Reação; 2. Prospecção de novos instrutores; 3. Adaptação de metodologia e carga horária.	31/12/2025

Evento de Risco	Causas	RISCO Efeitos/Consequências	RISCO				TRATAMENTO DO RISCO	
			G <sup>1</sup>	U <sup>1</sup>	T <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	Ação de Tratamento	Prazo
Erros na execução das ações de desenvolvimento	1. Servidores pouco capacitados para execução das atividades ou sobrecarregados; 2. Falta de manuais e orientações disponíveis; 3. Falta de padronização dos processos.	1. Prejuízo na qualidade das ações de desenvolvimento	2	2	1	4	1. Criação de tutoriais; 2. Maior organização dos materiais (pastas virtuais de trabalho); 3. Melhor divisão das atividades.	31/12/2025

**Quadro 8** – Gestão de Riscos das Ações de Desenvolvimento

<sup>1</sup> Legenda: G – Gravidade; U – Urgência; T – Tendência; C – Cálculo

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O **Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) 2025** da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) reafirma o compromisso institucional com o desenvolvimento contínuo de seus servidores e a busca pela excelência na gestão pública. Elaborado em conformidade com o **Decreto nº 9.991/2019**, o plano reflete um processo de planejamento estratégico que alinha as demandas institucionais e as necessidades de capacitação dos servidores aos objetivos previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Ao promover o desenvolvimento de competências, o PDP contribui diretamente para a melhoria dos serviços prestados à comunidade acadêmica e à sociedade.

Foram previstas **99 ações de desenvolvimento internas**, abrangendo temas como gestão, tecnologias, educação, idiomas, saúde e inclusão. Essas ações serão promovidas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), preferencialmente com instrutores oriundos da própria UFSM ou de outras instituições públicas federais, promovendo a valorização dos servidores, a troca de experiências e a otimização dos recursos públicos. Cabe destacar que o número total de agentes públicos a serem capacitados nessas ações foi estimado com base no **Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC)**, mas a participação dos servidores dependerá de sua disponibilidade no momento da oferta do curso, bem como de seu desempenho e assiduidade, assegurando a eficácia das ações planejadas.

As **ações de desenvolvimento externas** foram previstas com o objetivo de aprimorar a formação do quadro de pessoal da UFSM, desenvolvendo competências essenciais para a execução de atividades institucionais e promovendo a difusão do conhecimento produzido na universidade. Essas práticas também permitem a construção de redes de colaboração com outras instituições e pesquisadores nacionais e internacionais, fortalecendo o reconhecimento da UFSM como uma referência em inovação, sustentabilidade e desenvolvimento social. Por meio dessas iniciativas, busca-se consolidar a universidade como um polo de excelência na geração e disseminação de conhecimento, alinhado às demandas de uma sociedade dinâmica e em constante evolução.

Cabe ressaltar que o **PDP poderá ser revisado**, conforme previsto no Art. 14 da **Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21/2021**, para inclusão, alteração ou exclusão de conteúdos ao longo do ano. Essa possibilidade reflete o caráter flexível do planejamento, permitindo a adaptação às novas demandas institucionais e à oferta de ações transversais pelas Escolas de Governo. Dessa forma, o PDP mantém-se flexível e responsivo, garantindo que as necessidades emergentes sejam atendidas e que a formação dos servidores esteja sempre alinhada às prioridades estratégicas da instituição.

O PDP também contempla uma **gestão de riscos** detalhada, que identifica desafios potenciais, suas causas e consequências, além de propor planos de tratamento eficazes. Esse processo visa garantir a execução eficiente das ações e minimizar os impactos de possíveis adversidades. Adicionalmente, as ações de capacitação internas serão monitoradas por meio de **avaliações de reação**, realizadas logo após o término dos cursos, e de **avaliações de resultados**, conduzidas três meses após sua conclusão. Esses mecanismos asseguram a qualidade das iniciativas e fornecem dados para ajustes contínuos, fortalecendo o impacto das capacitações na prática profissional dos servidores.

Com esse planejamento estruturado e adaptável, o PDP configura-se como uma ferramenta indispensável para a consolidação da UFSM como referência em inovação, gestão estratégica e transformação social. Ao investir no desenvolvimento de seus servidores, a universidade não apenas aprimora sua capacidade organizacional, mas também reafirma seu compromisso com a sustentabilidade, a inclusão e o progresso local, regional e nacional, beneficiando toda a comunidade acadêmica e a sociedade em geral.



## APÊNDICE 1 – LISTA GERAL DE DEMANDAS DO LNC 2024

Área	Total
Saúde e Qualidade de Vida - Saúde Mental	430
Ensino - Inteligência artificial na Educação (ChatGpt; Gemini, etc.);	376
Ensino - Metodologias de Ensino e Aprendizagem (metodologias ativas; metodologia de projetos; estudos de caso aprendizagem por problemas, etc).	366
Línguas - Inglês	338
Ensino - Tecnologias Digitais Educacionais (plataformas de aprendizagem online e outros aplicativos educacionais para tornar ensino mais dinâmico).	314
Gestão de Pessoas - Inteligência Emocional	307
Gestão de Pessoas - Relacionamento Interpessoal	276
Gestão de Pessoas - Administração de Conflitos	265
Outra	257
Ensino - Avaliação educacional e metodologias	230
Gestão de Pessoas - Liderança e Desenvolvimento de Equipes	223
Saúde e Qualidade de Vida - Promoção da Saúde do Servidor	222
Ensino - O aluno com transtorno global do desenvolvimento (Autismo, Síndromes do Espectro do Autismo e Psicose Infantil)	203
Ensino - O aluno com deficiência intelectual	189
Gestão Ambiental e Sustentabilidade	189
Administração Pública - Gestão de Processos	185
Saúde e Qualidade de Vida - Segurança do Trabalho	184
Valorização e Respeito à Diversidade (cultural, religiosa, raça, etnia, cor, gênero, origens socioeconômicas, habilidades físicas e mentais, entre outras).	177
Extensão - Elaboração de Projetos de Extensão	176
Saúde e Qualidade de Vida - Gestão do Tempo	168
Gestão de Pessoas - Motivação	167
Aplicativos e Sistemas - Power BI	162
Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE	161
Pesquisa - Redação de Artigos Científicos	156
Internacionalização	156
Aplicativos e Sistemas - Microsoft Excel	145
Pesquisa - Elaboração de Projetos de Pesquisa	141
Saúde e Qualidade de Vida - Preparação para a Aposentadoria	136
Administração Pública - Gestão de Projetos	128
Saúde e Qualidade de Vida - Primeiros Socorros - Suporte Básico de Vida	128
Comunicação - Dicção e Oratória	127
Ensino - O aluno com altas habilidades e superdotação	124
Ensino - O aluno com deficiência visual	122
Saúde e Qualidade de Vida - Segurança em Laboratórios	121
Saúde e Qualidade de Vida - Educação Alimentar e Nutricional	120
Línguas - Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS	120
Línguas - Espanhol	116
Extensão - Extensão Universitária no Currículo	114
Comunicação - Comunicação Institucional	110
Gestão de Pessoas - Plano de Carreira	109
Administração Pública - Qualidade no Atendimento	108
Administração Pública - Planejamento Estratégico	107
Ensino - Planejamento Pedagógico	101
Ensino - A educação de surdos	101
Comunicação - Mídias Sociais no Serviço Público	97

Área	Total
Administração Pública - Ética no serviço público	97
Administração Pública - Contratação Pública	96
Ensino - O aluno com deficiência física	96
Aplicativos e Sistemas - Currículo Lattes	93
Saúde e Qualidade de Vida - Educação Financeira	91
Administração Pública - Gestão de Contratos	89
Línguas - Italiano	89
Línguas - Francês	86
Administração Pública - Planejamento e Execução Orçamentária	84
Aplicativos e Sistemas - SIE Administrativo	77
Saúde e Qualidade de Vida - Prevenção e Combate de Incêndios	77
Administração Pública - Empreendedorismo e Inovação na Administração Pública	76
Comunicação - Redação Oficial	75
Aplicativos e Sistemas - Segurança da Informação e Comunicações	71
Gestão de Pessoas - Avaliação de Desempenho	70
Administração Pública - Direito Administrativo	69
Aplicativos e Sistemas - Plataforma Sucupira	65
Ensino - Planos de Ensino	63
Comunicação - Leitura Dinâmica e Memorização	62
Administração Pública - Avaliação Institucional	54
Comunicação - Gestão de Eventos	54
Aplicativos e Sistemas - SIE Acadêmico	49
Aplicativos e Sistemas - LibreOffice	49
Ensino - Inclusão e Acessibilidade	48
Aplicativos e Sistemas - Desenvolvimento e Manutenção de Websites	44
Administração Pública - Legislação de Pessoal (Lei 8.112/90 e Legislação Complementar)	40
Aplicativos e Sistemas - Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP	32
Ensino - Educação Ambiental	31
Administração Pública - Processo Administrativo Disciplinar, Sindicância e Inquérito	24
Ensino - Acesso e Permanência Estudantil	24
Ensino - Ambiente Moodle	18
Gestão de Pessoas - Concurso e Seleção Docente	17
Ensino - Google Classroom	15
<b>Total Geral</b>	<b>10277</b>

## APÊNDICE 2 – LEVANTAMENTO HISTÓRICO DAS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO

### 1) Afastamentos Concedidos

Tipo de Afastamento	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Média
Mestrado	28	26	8	10	26	26	11	19
Doutorado	30	45	13	23	41	29	23	29
Pós-doutorado	42	44	9	18	27	34	47	32
Treinamento Regularmente Instituído	1977	1664	63	43	289	411	386	690

Fonte: Dados do SIE

### 2) Taxas de Inscrição Concedidas

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Média
Quantidade	412	14	163	341	201	125	209
Valor Total (R\$)	300.771	22.405	173.556	256.986	172.153	329.769	209.273

Fonte: Dados do Tesouro Gerencial