



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
**Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**



RESOLUÇÃO Nº 369-COUN/UFMS, DE 6 DE DEZEMBRO DE 2024.

**O CONSELHO UNIVERSITÁRIO** da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, no uso da atribuição que lhe confere o art. 2º, *caput*, inciso I, do Regimento Geral da UFMS, e considerando o contido no Processo nº 23104.018769/2024-05, resolve:

Aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, integrado ao Projeto Pedagógico Institucional - PPI, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, para o período de 2025 a 2030, na forma do Anexo a esta Resolução.

CAMILA CELESTE BRANDÃO FERREIRA ÍTAVO,  
Presidente.



Documento assinado eletronicamente por **Camila Celeste Brandao Ferreira Itavo, Presidente de Conselho**, em 09/12/2024, às 17:46, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **5305125** e o código CRC **45D2831A**.

#### CONSELHO UNIVERSITÁRIO

Av Costa e Silva, s/nº - Cidade Universitária  
Fone: (67) 3345-7041  
CEP 79070-900 - Campo Grande - MS

Referência: Processo nº 23104.000035/2024-61

SEI nº 5305125



# **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**

Integrado ao

# **Projeto Pedagógico Institucional (PPI)**

## **2025–2030**



# **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**

Integrado ao

## **Projeto Pedagógico Institucional (PPI)**

# **2025–2030**



## Dirigentes

Reitora

**Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo**

Agência de Tecnologia da Informação e  
Comunicação

**Anderson Viçoso de Araujo**

Vice-Reitor

**Albert Schiaveto de Souza**

Diretoria de Gabinete da Reitoria

**Vanessa Teodoro**

Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura

**Hercules da Costa Sandim**

Diretoria de Avaliação Institucional

**Heloisa Laura Queiroz Gonçalves da Costa**

Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

**Albert Schiaveto de Souza**

Diretoria de Governança Institucional

**Henrique Mongelli**

Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Esporte

**Lia Raquel Toledo Brambilla Gasques**

Auditoria Interna Governamental

**André Rodrigo Brites de Assunção**

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

**Gislene Walter da Silva**

Corregedoria

**Kleber Watanabe Cunha Martins**

Pró-Reitoria de Graduação

**Cristiano Costa Argemon Vieira**

Ouvidoria

**Mariane Cristina Wolf**

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

**Fabrcio de Oliveira Frazílio**

Procuradoria Jurídica

**Felipe Augusto Rondon de Oliveira**

Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças

**Dulce Maria Tristão**

Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian

**Andréia de Siqueira Campos Lindenberg**

Agência de Comunicação Social e Científica

**Rose Mara Pinheiro**

Agência de Educação Digital e a Distância

**Daiani Damm Tonetto Riedner**

Agência de Inovação

**Saulo Gomes Moreira**



Câmpus do Pantanal

**Andreliza Cristina de Souza**

Câmpus de Aquidauana

**Ana Graziele Lourenço Toledo**

Câmpus de Paranaíba

**Andreia Cristina Ribeiro**

Câmpus de Chapadão do Sul

**Kleber Augusto Gastaldi**

Câmpus de Coxim

**Silvana Aparecida da Silva Zanchett**

Câmpus de Nova Andradina

**Paulo Cesar Schotten**

Câmpus de Naviraí

**Marco Antonio Costa da Silva**

Câmpus de Ponta Porã

**Leonardo Souza Silva**

Câmpus de Três Lagoas

**Larissa da Silva Barcelos**

Escola de Administração e Negócios

**Claudio Cesar da Silva**

Faculdade de Artes, Letras e Comunicação

**Gustavo Rodrigues Penha**

Faculdade de Ciências Farmacêuticas, Alimentos e  
Nutrição

**Luciana Miyagusku**

Faculdade de Ciências Humanas

**Cleverson Rodrigues da Silva**

Faculdade de Computação

**Liana Dessandre Duenha Garanhani**

Faculdade de Direito

**Fernando Lopes Nogueira**

Faculdade de Educação

**Milene Bartolomei Silva**

Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo  
e Geografia

**Robert Schiaveto de Souza**

Faculdade de Medicina

**Marcelo Luiz Brandão Vilela**

Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia

**Carlos Alberto do Nascimento Ramos**

Faculdade de Odontologia

**Fabio Nakao Arashiro**

Instituto de Biociências

**Carla Cardozo Pinto de Arruda**

Instituto de Física

**Além-Mar Bernardes Gonçalves**

Instituto Integrado de Saúde

**Marcos Antonio Ferreira Junior**

Instituto de Matemática

**Bruno Dias Amaro**

Instituto de Química

**Carlos Eduardo Domingues Nazario**

## ÍNDICE

Apresentação.....	7
1. Perfil Institucional.....	9
1.1 Missão.....	9
1.2 Visão.....	9
1.3 Valores.....	10
1.4 Histórico da Instituição e Área Acadêmica de Atuação.....	10
1.5 Inserção Regional e Perfil do Egresso.....	15
2. Projeto Pedagógico Institucional.....	21
2.1 Políticas Acadêmicas.....	22
2.2 Concepções de Currículo e do Desenvolvimento da Aprendizagem.....	83
2.3 Avaliação Institucional.....	93
3. Governança e Gestão Institucional.....	98
3.1 Governança.....	98
3.2 Planejamento Estratégico Institucional.....	111
3.3 Instrumentos de Gestão Estratégica.....	114
3.4 Modelo de Gestão de Tecnologia de Informação.....	121
3.5 Gestão de Pessoas.....	123
3.6 Infraestrutura.....	136
3.7 Gestão das Contratações.....	155
3.8 Capacidade e Sustentabilidade Financeira.....	157
4. Objetivos e Mapa Estratégico.....	164
4.1 Eixos, objetivos, metas e indicadores.....	164
5. Método de Elaboração do PDI/PPI - 2025/2030.....	180
6. Considerações Finais.....	183
Anexo I - Oferta de Cursos.....	184
Graduação Presencial.....	184
Graduação EaD.....	188
Pós-graduação Stricto Sensu.....	188
Residências.....	191
Anexo II - Demanda de Cursos.....	193
Graduação Presencial.....	193
Graduação EaD.....	195
Pós-graduação Stricto Sensu.....	195
Residências.....	197
Pós-graduação Lato Sensu.....	197
Anexo III - Infraestrutura Física Atual e Planejamento de Expansão.....	200
Infraestrutura física - Área Acadêmica.....	200



---

Planejamento de Expansão de Infraestrutura.....	201
Anexo IV - Fichas de Indicadores Estratégicos.....	203
Eixo 1: Ensino de graduação e pós-graduação.....	203
Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo.....	209
Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano.....	220
Eixo 4: Governança, Gestão e Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social.....	231

---

## Apresentação

A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul tem se destacado no cenário nacional pelo crescimento no número de estudantes e na excelência dos cursos e da instituição, além da governança e gestão. Somos nota máxima no Ministério da Educação (MEC) tanto no presencial quanto à distância até 2033. Isso é um diferencial que posiciona a UFMS entre as melhores universidades do país, garantindo reconhecimento da nossa comunidade universitária pelo árduo trabalho realizado por todos nós.

Hoje somos mais de 40 mil pessoas. Estamos presentes em todas as regiões estratégicas do nosso estado, com cerca de 10 mil estudantes em vários locais do país de forma remota, atendendo pessoas que nunca imaginaram que seriam atendidas por tão importante política pública, o ensino superior público de qualidade. Alcançamos inúmeras melhorias incontestáveis nos últimos anos no cuidado com as pessoas, na infraestrutura, na excelência do ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo, na sustentabilidade, na governança, no reconhecimento nacional e internacional e em tantas outras esferas.

Nesse processo de melhoria contínua, são inúmeras as necessidades legítimas, demandas importantes e oportunidades de melhoria para oferta de novos cursos, o bom funcionamento de laboratórios, salas de aula, bibliotecas, estruturas administrativas e equipamentos coletivos, mas, acima de tudo, para a excelência do ambiente plural, diverso e humano, próprio de uma universidade pública, gratuita, inclusiva e de qualidade, e sabemos que podemos fazer ainda mais.

São inúmeros desafios a serem superados e muitos surgirão, tanto aqueles inerentes às instituições federais de ensino superior quanto ao cenário contemporâneo, que vive alterações profundas nos modos de ser, viver e estar no Brasil e no mundo, nas relações interpessoais e de trabalho.

Em verdade, o que nos move é o fato de termos uma missão social enquanto universidade que transforma vidas, que, para além de serviço público educacional e



científico, contribui efetivamente para a formação de cidadãs e cidadãos comprometidos com o desenvolvimento do nosso estado, do nosso país e do mundo e a melhoria da qualidade de vida de todas as pessoas.

Sonhamos com uma UFMS que seja cada vez mais referência, mais próspera, mais protagonista e mais acolhedora, mais democrática, mais saudável, mais verde, mais inclusiva e diversa, preocupada com a necessidade coletiva, sem abandonar a necessidade individual, em um ambiente global e internacional com respeito à diversidade, de acordo com as demandas específicas e próprias da nossa região e de cada um de nós, com foco no entendimento entre os povos, promovendo a cultura da paz.

Nosso sonho está em uma Universidade que esteja à altura e à frente das discussões prementes e urgentes para a manutenção da vida, da justiça social e para o resgate de valores e princípios que norteiam toda a sociedade, como a convivência harmônica com as tecnologias de ponta, sempre a serviço da humanidade, da democracia, do livre pensamento e da existência plena e equânime de todas as pessoas, das minorias e de grupos menos favorecidos, para que todos caminhem em prol do desenvolvimento pessoal, coletivo e social do nosso país.

É com essa visão que apresentamos o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), integrado ao Projeto Pedagógico Institucional (PPI), um planejamento estratégico para os próximos seis anos. Este plano reflete nossos valores, responde aos desafios do nosso tempo e aproveita as oportunidades para crescermos de forma sustentável.

Esse plano de voo consolida os pilares de uma gestão inovadora, sustentável e humana, que valoriza uma UFMS mais participativa e leva em conta as expectativas da sociedade, com foco na redução de desigualdades e no fortalecimento do desenvolvimento de Mato Grosso do Sul, do Brasil e do mundo.

Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo

Reitora UFMS

## 1. Perfil Institucional

### 1.1 Missão

A missão institucional é uma declaração que define o propósito da instituição, evidenciando sua atuação e os produtos ou serviços que oferece para atender às necessidades de todos os envolvidos. No contexto de uma universidade federal como a UFMS, a missão orienta a definição de objetivos e a criação de estratégias, servindo como base para o planejamento estratégico e direcionando seus esforços em ensino, pesquisa, extensão, sustentabilidade, empreendedorismo e inovação.

A missão da UFMS é:

***“Desenvolver e socializar o conhecimento em benefício da sociedade, formando líderes, profissionais e cidadãos conscientes, comprometidos com o crescimento sustentável do país e do mundo.”***

### 1.2 Visão

A declaração de visão é um componente importante do planejamento estratégico e tem a função de apresentar a visão de mundo da organização, além do motivo da sua existência para seus principais interessados, seus estudantes, servidores e comunidade.

A visão da UFMS mostra para onde queremos ir como universidade, onde ela quer chegar no futuro. Ela comunica a todos, docentes e técnicos, estudantes e sociedade em geral, qual é o propósito da instituição e o que a torna única.

Com uma visão clara e inspiradora, a instituição estabelece um caminho a seguir, destacando seus objetivos e o que nos diferencia de outras instituições, guiando suas decisões e ações diárias.

A visão da UFMS é:

***“Ser uma universidade acessível a todas as pessoas e reconhecida, nacional e internacionalmente, pela excelência em ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo,***

*sustentabilidade, inovação, arte e cultura, esporte e lazer, além da popularização da ciência."*

### 1.3 Valores

Os valores são fundamentais no planejamento estratégico de uma instituição de ensino superior. Eles funcionam como princípios orientadores que definem a identidade da instituição e influenciam todas as suas decisões e ações.

Ao estabelecer e comunicar claramente seus valores, a instituição não apenas se diferencia de outras, mas também inspira e alinha estudantes, docentes e técnicos em torno de objetivos comuns. Isso cria um senso de propósito compartilhado que direciona a instituição em seu caminho para o futuro, tornando mais claro o que ela representa e o impacto positivo que deseja ter na sociedade.

Os valores da UFMS são:

- ***Cidadania***
- ***Efetividade***
- ***Ética***
- ***Excelência***
- ***Integridade***
- ***Interdisciplinaridade***
- ***Profissionalismo***
- ***Respeito***
- ***Responsabilidade Social***
- ***Sustentabilidade***
- ***Transparência***

### 1.4 Histórico da Instituição e Área Acadêmica de Atuação

A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) teve sua origem em 1962, com a criação da Faculdade de Farmácia e Odontologia de Campo Grande, na cidade de Campo Grande. Esta instituição pioneira representou o embrião do ensino superior público no sul do então Estado de Mato Grosso.

Em 26 de julho de 1966, por meio da Lei Estadual nº 2.620, foi criado o os cursos mencionados

foram Instituto de Ciências Biológicas de Campo Grande (ICBCG), com a incorporação dos cursos de Farmácia e Odontologia. O ICBCG reformulou a estrutura anterior, instituiu departamentos e foi implantado o curso de Medicina.

No ano seguinte, em 1967, o Governo do Estado de Mato Grosso ampliou a rede pública estadual de ensino superior ao criar, em Corumbá, o Instituto Superior de Pedagogia, e, em Três Lagoas, o Instituto de Ciências Humanas e Letras.

Integrando os Institutos de Campo Grande, Corumbá e Três Lagoas, a Lei Estadual nº 2.947, de 16 de setembro de 1969, criou a Universidade Estadual de Mato Grosso (UEMT).

Em 1970, foram criados e incorporados à UEMT os Centros Pedagógicos de Aquidauana e Dourados. Com a criação do Estado de Mato Grosso do Sul, em 1977, concretizou-se a federalização da instituição, que passou a denominar-se Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, conforme a Lei Federal nº 6.674, de 5 de julho de 1979, com sede em Campo Grande, capital do Estado de Mato Grosso do Sul (MS). O Centro Pedagógico de Rondonópolis, sediado em Rondonópolis/MT, integrou-se à Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), com sede em Cuiabá/MT, de acordo com ato do Conselho Diretor nº 5, de 9 de janeiro de 1980.

Em 2001, foram implantados os Câmpus em Coxim/MS (CPCX) e em Paranaíba/MS (CPAR), ambos pela Portaria nº 403, de 12 de setembro de 2001. A Resolução do Conselho Universitário (COUN) nº 55, de 30 de agosto de 2004, que aprovou o Regimento Geral da UFMS, previu novas unidades setoriais acadêmicas nas cidades de Chapadão do Sul, Naviraí, Nova Andradina e Ponta Porã.

Em 2005, foram implantados os Câmpus em Chapadão do Sul/MS (CPCS), pela Resolução COUN nº 59, de 12 de dezembro de 2005, e em Nova Andradina/MS (CPNA), conforme a Resolução COUN nº 64, de 12 de dezembro de 2005. De acordo com a Lei nº 11.153, de 29 de julho de 2005, o Câmpus em Dourados/MS (CPDO) foi desmembrado da UFMS e transformado na Fundação Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), sendo sua implantação em 1º de janeiro de 2006. Em 19 de setembro de 2005, o Câmpus em

Corumbá/MS (CPCO) passou a se chamar Câmpus do Pantanal (CPAN). Ainda, naquele ano, foram implantadas na Cidade Universitária, Campo Grande, a Faculdade de Medicina (FAMED), pela Resolução COUN nº 27, de 19 de setembro de 2005; a Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia (FAMEZ), conforme a Resolução COUN nº 40, de 26 de outubro de 2005; e a Faculdade de Odontologia (FAODO), pela Resolução COUN nº 39, de 26 de outubro de 2005.

Em 2007, conforme Resolução COUN nº 60, de 24 de outubro de 2007, foi aprovada a proposta de participação da UFMS no Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Em decorrência desta adesão, a UFMS ampliou a oferta de cursos de graduação, a partir do ano de 2009, em três novos Câmpus: Bonito (CPBO), implantado pela Resolução COUN nº 90, de 28 de outubro de 2008; Naviraí (CPNV) e Ponta Porã (CPPP), implantados, respectivamente, pelas Resoluções COUN nº 89 e nº 88, ambas de 28 de outubro de 2008.

Na Cidade Universitária, também foram criadas a Faculdade de Direito (FADIR), Resolução COUN nº 99, de 10 de novembro de 2008, e a Faculdade de Computação (FACOM), pela Resolução COUN nº 44, de 21 de agosto de 2009. Em 2013, foram criados, pela Resolução COUN nº 25, de 16 de abril de 2013, o Instituto de Física (INFI), o Instituto de Química (INQUI) e o Instituto de Matemática (INMA), bem como a Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia (FAENG), em razão da reestruturação e respectiva desativação do Centro de Ciências Exatas e Tecnologia (CCET).

No ano de 2014, foi criada a Escola de Administração e Negócios (ESAN), pela Resolução COUN nº 96, de 05 de dezembro de 2014. Em 2017, com a Resolução COUN nº 18, de 21 de março de 2017, foram criados o Instituto de Biociências (INBIO) e o Instituto Integrado de Saúde (INISA), bem como a Faculdade de Ciências Farmacêuticas, Alimentos e Nutrição (FACFAN); a Faculdade de Ciências Humanas (FACH); a Faculdade de Educação (FAED) e a Faculdade de Artes, Letras e Comunicação (FAALC), mediante a extinção dos

Centros de Ciências Biológicas e Saúde (CCBS) e do Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCHS).

Em 2019, a Resolução do COUN nº 50, de 27 de março, aprovou a extinção do Câmpus de Bonito, que se transformou na Base de Estudos de Bonito.

A UFMS possui cursos de graduação e de pós-graduação, presenciais e a distância, nas vinte e cinco unidades acadêmicas setoriais, sendo dezesseis na Cidade Universitária e nove Câmpus nos municípios de Aquidauana (CPAQ); Chapadão do Sul (CPCS); Corumbá, o Câmpus do Pantanal (CPAN); Coxim (CPCX); Naviraí (CPNV); Nova Andradina (CPNA); Paranaíba (CPAR); Ponta Porã (CPPP); e Três Lagoas (CPTL), além de atender à Educação a Distância (EaD) em polos nos diversos municípios do Estado.

A partir de 2017, a UFMS, com o objetivo de alinhar e modernizar sua estrutura conforme sua estratégia, priorizou as atividades-fim, sem qualquer incremento de cargos e funções administrativas. Para tanto, houve uma redução e reorganização da administração central, possibilitando a criação de mais unidades voltadas para as atividades acadêmicas, de pesquisa, de extensão e de inovação.

Em 2017, foram criadas as Secretarias Especiais de Avaliação Institucional, SEAVI; de Educação a Distância, SEAD; e de Comunicação Social e Científica; além das Agências de Tecnologia da Informação e Comunicação - AGETIC, e de Inovação e de Relações Internacionais - AGINOVA. Em 2019, a Secretaria Especial de Comunicação Social e Científica foi transformada na Agência de Comunicação Social e Científica – AGECOM.

Em 2020, houve outra alteração importante na estrutura da UFMS. A SEAVI foi transformada em Diretoria de Avaliação Institucional - Diavi, bem como foi criada a Diretoria de Desenvolvimento Sustentável - Dides, e a Agência de Educação Digital e a Distância - Agead, incorporando as responsabilidades e a gestão das atividades de EaD na UFMS. Foram criadas ainda a Diretoria de Governança Institucional - Digov, responsável pelo assessoramento, controle e execução das atividades pertinentes aos Conselhos Superiores e

Comitês, e a Diretoria de Gabinete da Reitoria - Digab, responsável pela coordenação, planejamento e organização das atividades administrativas da Reitoria.

Outras unidades integram a estrutura da UFMS, como a Base de Estudos do Pantanal e a de Bonito, o Hospital Veterinário, a Fazenda Escola, a Pantanal Incubadora Mista de Empresas, o Museu de Arqueologia, a Coleção Zoológica, o Biotério, os Herbários, a Micoteca, os Serviços-escola de Psicologia, as Farmácias-escola, a Clínica de Odontologia, os Escritórios Modelo de Assistência Judiciária, e os complexos culturais e poliesportivos (Estádio Esportivo Pedro Pedrossian, Teatro Glauce Rocha, entre outros). Essas unidades apoiam as atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação, empreendedorismo e comunicação, além de oferecerem laboratórios que servem de suporte ao ensino, pesquisa e extensão.

A estrutura organizacional da UFMS compreende os Conselhos Superiores, quais sejam: Conselho Universitário (COUN), Conselho Diretor (CD), Conselho de Graduação (COGRAD), Conselho de Extensão, Cultura e Esportes (COEX) e o Conselho de Pesquisa e Pós-graduação (COPP); as unidades da Administração Central (Reitoria, Vice-Reitoria, Pró-Reitorias e Agências); as Unidades da Administração Setorial (Câmpus, Faculdades, Institutos e Escola); e a Unidade Suplementar (Humap).

Um dos princípios de governança da UFMS é a gestão democrática, que garante a representação de todos os segmentos da comunidade nos Conselhos Superiores. A estrutura organizacional da UFMS foi reorganizada para melhorar a identidade e o diálogo institucional, aprimorar os procedimentos educacionais, científicos e administrativos, simplificando canais e agilizando processos. Dessa forma, a estrutura tem se mostrado mais eficaz e apropriada, permitindo maior atenção aos estudantes, tanto da Cidade Universitária quanto dos Câmpus.

Em sua trajetória histórica, a UFMS busca consolidar seu compromisso social com a comunidade sul-mato-grossense, gerando conhecimentos voltados às necessidades regionais, conforme preconiza a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Na

perspectiva de expandir a formação profissional no contexto social, demográfico e político sul-mato-grossense e para concretizar sua missão e seus objetivos, a UFMS atua nas atividades acadêmicas de ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação, firmando-se como uma instituição que interage na busca de soluções para o desenvolvimento de Mato Grosso do Sul e da sociedade brasileira.

Sua atuação abrange as seguintes áreas de conhecimento: Ciências Exatas e da Terra, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Agrárias, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas, Engenharias, Linguística, Letras e Artes. A UFMS oferece, por meio dos cursos de graduação e pós-graduação, condições para que seus alunos atuem como forças transformadoras da realidade local, regional e nacional, assumindo o compromisso de construir uma sociedade justa, ambientalmente responsável, com respeito à diversidade em um ambiente inclusivo.

### 1.5 Inserção Regional e Perfil do Egresso

A UFMS, instituição pública federal de educação superior, atua mediante processos indissociáveis de ensino, pesquisa e extensão, integrados à dinâmica de empreendedorismo e inovação, para gerar, difundir, socializar e aplicar conhecimentos que contribuam para a melhoria da qualidade de vida do ser humano e para o crescimento sustentável do país. O objetivo é formar profissionais que atendam aos anseios da sociedade, exercendo plenamente sua função como uma universidade pública, gratuita, de qualidade, inclusiva e socialmente referenciada.

Orientado para o cumprimento das finalidades legais, tanto o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, quanto o Projeto Pedagógico Institucional - PPI da UFMS forja-se em uma concepção filosófica, política e metodológica para nortear o processo e as práticas de ensino, aprendizagem e avaliação que levam ao desenvolvimento e ao progresso organizacional.

Especificamente, o PPI é:



*“um instrumento político, filosófico e teórico-metodológico que norteará as práticas acadêmicas da Instituição de Ensino Superior, tendo em vista sua trajetória histórica, inserção regional, vocação, missão, visão e objetivos gerais e específicos. (...) Trata-se de uma projeção dos valores originados da identidade da instituição, materializados em seu fazer específico, cuja natureza consiste em lidar com o conhecimento e que deve delinear o horizonte de longo prazo, não se limitando, portanto, a um período de gestão. (MEC; Conaes; Inep, 2006).*

Nesse contexto, a fundamentação do PPI expressa a trajetória, a identidade e os objetivos que, reunidos, projetam a visão de futuro da instituição para seus fazeres específicos em médio e longo prazo, como dispositivo de apoio à gestão universitária. Dessa forma, o PPI da UFMS é um documento de referência na gestão e governança institucional, que necessita de constante revisão e aprimoramento para que se mantenha útil à promoção da eficiência organizacional e à superação dos problemas educacionais contemporâneos.

O documento em questão norteia as ações que regem o caminhar da UFMS, em consonância com o Projeto de Desenvolvimento Institucional (PDI), ancorado especificamente no estabelecimento de premissas sobre como a universidade concebe e trata a educação, o conhecimento, a ciência, a tecnologia e a inovação. Em especial, o PPI da UFMS orienta as práticas acadêmicas na instituição para o atendimento da formação integral do ser humano, diante de um mundo globalizado, com amplas fronteiras de conhecimento e com muitas possibilidades de inserção de novas metodologias e tecnologias no Ensino Superior. O PPI da UFMS estabelece orientações de médio e longo prazo e visa promover ações que possibilitem a realização das aspirações da comunidade acadêmica e da sociedade, em geral, na área da educação, bem como estabelecer a continuidade das boas práticas acadêmicas.

As práticas acadêmicas da UFMS estão alicerçadas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 – e em princípios filosóficos fundamentais da ética, da participação democrática, da tolerância, da compreensão, da dignidade, da igualdade, da liberdade, do respeito à natureza e à preservação do ambiente, da natureza pública, gratuita e de excelência do ensino, da diversificação teórico-metodológica e da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e

extensão, associados ao empreendedorismo e inovação. Dessa forma, concebe-se uma formação acadêmica com sentido e atuação multidirecional. Com enfoque na formação técnica e humanística, de visão global, que habilita os estudantes a compreender o meio social, político, econômico e cultural onde estão inseridos e a tomar decisões em um mundo diversificado, interdependente e dinâmico, promove-se uma educação que valoriza a universalidade, a multidisciplinaridade, a transdisciplinaridade e a interdisciplinaridade, estabelecendo a relação dos processos de ensino com a pesquisa científica e com as atividades de extensão, fortalecendo a articulação entre o conhecimento acadêmico e a prática profissional em um ambiente sustentável.

A abrangência geográfica da UFMS tem atendido a uma demanda existente no Estado de Mato Grosso do Sul, parte do oeste de São Paulo, e uma parcela de Mato Grosso, Goiás, Minas Gerais e Paraná, além dos países com que o estado faz fronteira (Paraguai e Bolívia). Porém, além do fator "região", agrega-se uma gama variada de aspectos de ordem cultural, científica, econômica, educacional e social, concretizados nos cursos oferecidos.

O Estado de Mato Grosso do Sul constitui-se um espaço mapeado em sua rica diversidade linguístico-cultural e étnica, decorrente de um variado processo de povoamento determinante do desenvolvimento de variedades e variantes linguísticas e de práticas artístico-culturais heterogêneas. Esse desenvolvimento é propiciado, por exemplo, pelos cursos de graduação em Artes Visuais, Ciências Sociais, Geografia, História, Letras e Música, e de pós-graduação em Estudos de Linguagens, Letras, Estudos Fronteiriços, Antropologia Social e Comunicação.

As particularidades que caracterizam o "jovem" Estado de Mato Grosso do Sul e sua estratégica localização no Cone Sul, além de uma biodiversidade formada pelos três principais biomas do país (Mata Atlântica, Cerrado e Pantanal), têm gerado pesquisas e cursos de pós-graduação para atender a uma variada demanda oriunda de instituições públicas e privadas de ensino, tanto do estado quanto de outros estados e países circunvizinhos.

A UFMS consolida as políticas de inclusão, valorização da diversidade e preservação ambiental no Ensino Superior e, em conformidade com as legislações e as demandas sociais, aborda temas como acessibilidade, direitos humanos, história e cultura africana, afro-brasileira e indígena, cultura da paz e sustentabilidade, em disciplinas, projetos de ensino, pesquisa e extensão.

A UFMS oferece também ensino, pesquisa e extensão na área da saúde, desempenhando um papel relevante no cenário da região Centro-Oeste e do Estado de Mato Grosso do Sul, que, por sua extensão e localização geográfica, é um polo de desenvolvimento e promissor mercado de trabalho. Essa atuação da UFMS reflete-se nos atendimentos prestados pelos projetos dos cursos de Odontologia, Medicina, Psicologia, Enfermagem, Farmácia, Nutrição e Fisioterapia, oferecidos para a comunidade, seja pelo Hospital Universitário e Clínicas Escola, ou em atividades de pesquisa e extensão vinculadas a programas interdisciplinares, práticas de ensino, estágios curriculares e extracurriculares na rede pública e privada de saúde. Cabe também destacar o impacto positivo das pesquisas realizadas pelos cursos de pós-graduação na área de saúde e meio ambiente na qualidade de vida da população.

Por outro lado, Mato Grosso do Sul possui grande vocação para a agricultura e pecuária, fortalecida pelas políticas do agronegócio e da bioeconomia, o que exige um grande número de profissionais envolvidos nas cadeias de produção. Atualmente, o estado é um dos maiores produtores de carne bovina do país, e o Brasil é o maior exportador do mundo. Além disso, destaca-se nacionalmente na produção de grãos como soja e milho. Um ponto de destaque é a produção de celulose no estado, que, com a instalação de novas indústrias, têm colocado o Mato Grosso do Sul como um destaque no cenário nacional. Acrescente-se que, nos últimos anos, ocorreram inúmeras mudanças no cenário internacional e nacional, o que requer, nos tempos atuais, tecnificação e práticas sustentáveis de manejo para viabilizar e incentivar a certificação de origem dos produtos comercializados. Há uma forte demanda por Engenheiros Agrônomos, Engenheiros Florestais, Engenharia de Alimentos, Zootecnistas e Médicos Veterinários, espaço que pode

ser preenchido pela atuação de profissionais formados pelos cursos de graduação e pós-graduação da UFMS.

A partir de condicionantes do mundo do trabalho, de ordem geográfica, econômica, política e cultural de Mato Grosso do Sul, pode-se demonstrar a abertura de uma variedade de possibilidades de atuação profissional aos graduados (licenciados, bacharéis ou tecnólogos), com destaque na Formação de Professores, nos diversos campos das ciências humanas, exatas, biológicas, ciências sociais aplicadas e licenciaturas específicas, como Educação do Campo, Pedagogia Intercultural Indígena e Licenciatura Intercultural Indígena. Cita-se, nesse sentido, o intercâmbio direto do estado com países vizinhos componentes do Mercosul e a implantação do Corredor Bioceânico, que integrará quatro países: Brasil, Paraguai, Argentina e Chile.

Na área ambiental, a UFMS estabelece seu compromisso com a sociedade sul-mato-grossense por meio dos cursos de graduação em Ciências Biológicas, Geografia, Engenharia Ambiental e Engenharia Florestal, e dos cursos de pós-graduação em Biologia Vegetal, Biologia Animal, Ecologia e Conservação, Biotecnologia e Biodiversidade, Geografia, Recursos Naturais e Tecnologias Ambientais, que oferecem ferramentas e tecnologias de preservação e manutenção das características ecológicas típicas da região, promovendo o desenvolvimento sustentável das atividades turísticas e econômicas em consonância com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Agenda 2030).

No campo das Ciências Exatas e Engenharias, deve-se levar em consideração o fato de que a formação adequada de mão-de-obra qualificada na área das engenharias (Ambiental, Florestal, Elétrica, Civil, Computação, Física, Química e Produção), Física, Química, Computação e Matemática para o domínio das novas tecnologias é, atualmente, fundamental e estratégico para o desenvolvimento de qualquer região do país e do mundo.

No que diz respeito aos povos originários, destacamos os cursos de Pedagogia Intercultural Indígena e Licenciatura Intercultural Indígena e o regime de cotas que possibilita o ingresso de indígenas nos cursos de graduação da UFMS. Cabe ressaltar que

têm sido desenvolvidos vários projetos de ensino, pesquisa e extensão, com destaque para a escrita da língua Guarani e para a valorização da expressão artística do povo Guarani-Kadiwéu. Além disso, o projeto Aldeias Conectadas possibilita acesso a várias aldeias indígenas à Internet, facilitando aos estudantes dessas aldeias o acompanhamento dos cursos.

Destacam-se, ainda, as ações da Agência de Educação Digital e a Distância (Agead), cujos indicadores dão visibilidade ao papel social representado pela UFMS em vários municípios, especialmente nos municípios limítrofes com o país vizinho, o Paraguai, com uma população caracterizada pela diversidade de etnias e de línguas. Em alguns municípios, os cursos oferecidos na modalidade a distância possuem estudantes de diversas etnias indígenas, mostrando a pluralidade de ações da UFMS. Resumidamente, a UFMS concentra a expansão da Universidade Pública no Centro-Oeste, suprimindo a demanda regional de ensino superior público, na formação de profissionais qualificados e na promoção da inclusão social.

Os princípios filosóficos e metodológicos da UFMS norteiam as ações para o desenvolvimento de uma universidade que propicie uma formação completa, primando tanto pelos aspectos de formação profissional quanto pelos aspectos de formação cidadã, promovendo experiências acadêmicas, científicas, culturais, sociais, políticas e técnicas, que permitam ao estudante vivenciar situações importantes em sua formação como profissional e cidadão, como agente e sujeito de criação de uma sociedade melhor.

O egresso deve ser um profissional consciente dos princípios éticos, científicos e de cidadania que necessitam ser constantemente aprimorados e praticados no exercício profissional. No sentido amplo, deve ser eclético e possuir visão globalizada dos aspectos sociais, culturais e administrativos relacionados às diferentes áreas de sua formação. Na sua atuação profissional e cidadã, deve agir sempre com ética, respeito, transparência, efetividade e excelência. Deve ser capaz de exercer sua profissão, inserido no contexto social, acompanhar a evolução da ciência em sua área, ser comprometido com o

desenvolvimento regional e nacional e com as questões ligadas à sustentabilidade ambiental, econômica e social.

Deve também ser capaz de identificar e exercer suas atividades com profissionalismo, com responsabilidade social e de acordo com as demandas locais, regionais e nacionais, bem como ser capaz de trabalhar em cooperação e em equipe interdisciplinar e multiprofissional. Deve ter o desejo permanente de ampliar seus conhecimentos e de aperfeiçoamento cultural e profissional.

Além desses preceitos apresentados, soma-se ao perfil do egresso, em especial ao egresso dos cursos de pós-graduação, o domínio de conhecimentos culturais, científicos e tecnológicos, e a capacidade de comunicar esses conhecimentos por meio do ensino, de publicações e de outras formas de divulgação científico-culturais. Assim, o egresso deve ter capacidade de desenvolver uma investigação científica e de criar e difundir produtos culturais e tecnológicos.

## **2. Projeto Pedagógico Institucional**

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) é elaborado com um olhar estratégico para aprimorar e acompanhar as mudanças sociais, educacionais e culturais que ocorrem em um processo contínuo de avanços científicos e tecnológicos que transformam a sociedade. O PPI visa à concretização de uma sociedade em que a produção e disseminação do conhecimento sejam acessíveis a todos os cidadãos.

Nesse contexto, o papel da UFMS na Educação Superior necessita de constante revisão, com especial atenção à formação para a atuação cidadã e para o exercício profissional contemporâneo. Os avanços tecnológicos e metodológicos devem ser constantemente incorporados no cotidiano da Universidade, e as orientações para a formação precisam priorizar as melhores práticas acadêmicas e pedagógicas.

Seguindo as diretrizes de uma universidade moderna e aberta aos avanços tecnológicos e metodológicos, que considera a multiplicidade de saberes, a formação integral dos sujeitos e que busca um olhar humanístico na prática pedagógica, este documento é um instrumento norteador e uma referência para a consolidação da identidade institucional. Nele, são apresentados os valores e os princípios, materializados nas políticas, ações e Projetos Pedagógicos dos Cursos, que projetam o modo como a Universidade concebe e trata a educação, o conhecimento, a ciência, a tecnologia, o empreendedorismo e a inovação e, sobretudo, o ser humano.

O PPI da UFMS estabelece compromissos com a realização das aspirações da comunidade acadêmica e da sociedade local, regional, nacional e internacional na Educação, Ciência e Tecnologia, imprimindo a identidade da UFMS na educação superior pública sul-mato-grossense e brasileira.

Muito mais do que a formalização de um documento exigido pelo Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, e pela Portaria nº 1.264, de 17 de outubro de 2008, o PPI da UFMS é uma referência para o planejamento das atividades, superação dos desafios, efetivação das melhorias e consolidação das políticas adotadas pela Universidade. O PPI da UFMS está alinhado e integrado ao PDI/UFMS, numa relação dialógica entre as políticas de gestão e acadêmicas de transformação da realidade, contribuindo para que a UFMS promova uma formação universitária de qualidade e cumpra com excelência o seu papel social.

## 2.1 Políticas Acadêmicas

### 2.1.1 Política de Ensino de Graduação

As Políticas de Ensino de Graduação na UFMS fundamentam-se no desenvolvimento do ensino de graduação público, gratuito e de qualidade, sob o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, em sintonia com as Políticas de Pesquisa, Extensão, Inovação, Empreendedorismo e Sustentabilidade. Essas políticas atuam

permanentemente em prol da excelência acadêmica, da melhoria da permanência e da progressão dos estudantes, da oferta de novos cursos (nas modalidades presencial e a distância) e da melhoria e utilização eficiente da infraestrutura, incluindo a oferta de cursos em turnos diversos e o aprimoramento dos sistemas de ingresso e controle acadêmico.

As Políticas de Ensino de Graduação são amparadas pela legislação nacional e pelas diretrizes de órgãos reguladores, visando primordialmente cumprir a missão e a visão institucionais, ampliar o contingente de jovens matriculados na educação superior pública de qualidade e democratizar o acesso ao ensino superior e à pós-graduação. Uma maior oferta de cursos superiores públicos e de qualidade, assim como uma melhor ocupação das vagas, é essencial para suprir a demanda de profissionais necessários ao desenvolvimento sustentável do país. Isso é alcançado pelo desenvolvimento das Políticas de Ensino de Graduação da UFMS, com enfoque na ampliação do contingente de estudantes, na qualidade e na gestão dos cursos.

O fazer pedagógico da UFMS revela o desejo de romper com a abordagem fragmentada do conhecimento, baseada apenas na transmissão e recepção de informações. Propõe-se trabalhar na superação das dicotomias entre ciência-tecnologia e teoria-prática, na contextualização da pesquisa como princípio educativo e científico, nas ações de extensão como forma de diálogo permanente com a sociedade, na concepção do empreendedorismo como mecanismo promotor da capacidade de coordenar e realizar projetos, serviços e negócios, na inovação como indutora da aptidão para mudar situações e transformar realidades, e na internacionalização como forma de romper fronteiras e ocupar espaços na realidade global.

No nível estratégico e tático, a gestão dos cursos de graduação é conduzida pela Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), que atua estabelecendo diretrizes e procedimentos necessários para o bom funcionamento e desempenho dos cursos. Para garantir eficiência, a UFMS promove o desenvolvimento de estudos e o acompanhamento do impacto dos indicadores de qualidade no desempenho dos cursos, sobretudo no que diz respeito à evasão, retenção e diplomação.



No nível operacional, a gestão dos cursos é realizada pelos coordenadores de curso, com o apoio dos Diretores das Unidades de Administração Setorial (UAS), e dos Coordenadores de Gestão Acadêmica (COACs), cuja atribuição principal é acompanhar a vida acadêmica dos estudantes, as condições de ensino e o desempenho dos cursos sob sua responsabilidade. Para orientar suas ações, as Coordenações de Curso, em colaboração com os Núcleos Docentes Estruturantes (NDEs), e as Comissões de Estágio (COEs), elaboram planos com proposições de ações inovadoras e enriquecedoras para o curso.

As diretrizes para a Política de Ensino de Graduação da UFMS são:

1. Promover a consolidação e a sustentabilidade dos cursos, sendo objeto de atenção das UAS o acompanhamento dos indicadores de desempenho, que embasam justificativas para proposição de criação e/ou suspensão de cursos, com enfoque em sua longevidade e na ampliação do contingente de estudantes;
2. Diversificar as formas de ingresso (Vestibular, Programa de Avaliação Seriada Seletiva, SiSU, Quero ser UFMS, Olimpíadas do Conhecimento, PRÓ-ATLETA, Movimentação Interna e Reingresso, Transferência, Refugiados e Portador de Diploma), como fator importante para a diminuição das desigualdades sociais e regionais, o desenvolvimento científico e tecnológico regional e nacional, a inclusão social e a geração de trabalho e renda;
3. Estimular a permanência dos estudantes para a conclusão do curso, por meio de ações que promovam maior adesão aos cursos e consequente diminuição da evasão, tais como:
  - a. Inserção de disciplinas integradoras;
  - b. Flexibilização curricular com a oferta de disciplinas optativas e atividades complementares de caráter técnico, científico e cultural;

- c. Facilitação do percurso acadêmico com a oferta de disciplinas ou outros componentes curriculares nas modalidades presencial e a distância, oferta de turmas livres de frequência e possibilidade de abreviação de curso;
  - d. Oferta de atividades de intercâmbio e mobilidade acadêmica nacional e internacional, permitindo aos estudantes cursar disciplinas em todas as unidades da UFMS ou em outras IES, oportunizando a complementação de estudos e o enriquecimento da formação, aliado à experiência de vivenciar ambientes acadêmicos distintos no Brasil e no mundo;
  - e. Oferta de atividades de ensino desenvolvidas por meio de ações vinculadas aos programas e projetos especiais de graduação, como Projetos de Ensino de Graduação, Programa de Educação Tutorial (PET, PET-Saúde), Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (Pibid), Ligas Acadêmicas, Equipes de Competição, Programa de Preceptoría em Saúde (PROEDEPS), práticas e estágios;
  - f. Oferta de oportunidades de participação em programas e projetos de ensino, pesquisa, extensão, inovação, empreendedorismo e em Empresas Juniores;
  - g. Desenvolvimento de ações inovadoras de ensino e aprendizagem (materiais didáticos digitais e metodologias ativas e criativas), com a prática do desenvolvimento crítico e científico na jornada acadêmica, que potencializam a inserção do estudante no mundo do trabalho.
4. Consolidar ações de promoção da aprendizagem para mitigar a retenção e a reprovação, fatores diretamente relacionados à evasão, por meio de:
- a. Programa de Monitoria de Ensino que dá apoio às disciplinas e promove o envolvimento e a integração entre estudantes de vários anos do curso, especialmente ao observar, no contato com estudantes mais adiantados, a relação entre teoria e prática;

- b. Auxílio de Apoio Pedagógico para estudantes com dificuldades em disciplinas de base do ensino médio, disponibilizando estudantes-tutores para apoio na revisão e discussão de conteúdos de matemática, física, química e língua portuguesa, com orientação de professores da UFMS, proporcionando trocas de experiências e maior socialização entre estudantes de diversos cursos;
  - c. Avaliação e melhoria dos Projetos Pedagógicos de Cursos pelos Núcleos Docentes Estruturantes, para detecção de fragilidades e mecanismos de superação visando o aumento da taxa de sucesso.
- 5. Fortalecer o Programa de Apoio a Estudantes com Deficiência, por meio de apoiadores pedagógicos para as atividades curriculares, de acordo com o Plano de Acessibilidade da UFMS;
  - 6. Implantar ciclos básicos nos cursos de graduação da mesma área de conhecimento;
  - 7. Aprimorar e fortalecer os mecanismos de avaliação e monitoramento, acompanhando e analisando criticamente os resultados das avaliações internas (CPA) e externas (INEP/MEC e outras), visando não apenas identificar potencialidades e fragilidades dos cursos de graduação e pós-graduação, mas também promover ações de melhoria contínua e garantir a qualidade do ensino;
  - 8. Incentivar a qualificação em cursos de pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado) e capacitação, com cursos de formação continuada para gestores, professores e técnico-administrativos dos laboratórios e setores de ensino, pesquisa e extensão, por meio dos Programas Qualifica UFMS e Capacita UFMS;
  - 9. Promover a articulação entre a graduação e a pós-graduação, com os objetivos de incentivar uma melhor integração entre ensino, pesquisa e extensão e atrair estudantes de graduação para a carreira científica;

10. Promover melhorias nos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs), com enfoque na atualização curricular sistemática, sempre em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e com as normativas legais;
11. Consolidar os cursos homônimos em uma única estrutura curricular;
12. Fortalecer a orientação acadêmica voltada ao estágio e à prática profissional, contribuindo para a formação de estudantes críticos, reflexivos e futuros profissionais comprometidos com o desenvolvimento social em diferentes regiões;
13. Promover, por meio da gestão dos cursos de graduação, a organização, mobilização e articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço do processo socioeducacional dos cursos, potencializando o aprendizado dos estudantes de forma efetiva;
14. Consolidar a curricularização da extensão nos cursos de graduação, por meio da oferta de ações de extensão, orientando sua ação prioritariamente para áreas de grande pertinência social.

A gestão dos cursos de graduação, eficiente e proativa, deve se concentrar nas seguintes atividades:

- Acompanhamento dos indicadores de desempenho do curso, principalmente: a procura pelo curso, a taxa de ocupação, o número de estudantes matriculados, evadidos e diplomados no tempo esperado, a taxa de sucesso e a empregabilidade dos egressos;
- Acompanhamento dos resultados das avaliações internas e externas dos cursos de graduação, utilizando-os como ferramenta para o planejamento e tomada de decisão, visando a otimização dos processos e a garantia da qualidade do ensino;

- Aprimoramento do sistema de controle acadêmico para permitir uma visão clara do percurso dos estudantes e do desempenho dos cursos;
- Capacitação em gestão acadêmica dos coordenadores de curso e das coordenações de gestão acadêmica;
- Adoção de diversas tecnologias digitais como ferramentas que favoreçam a geração e a socialização de novos conhecimentos, visando desenvolver programas interativos a distância envolvendo a graduação, a pós-graduação e a extensão, bem como projetos e programas de formação que utilizem ambientes virtuais que promovam maior participação, interatividade e engajamento no processo de ensino e aprendizagem;
- Elevação dos conceitos de curso e conceito institucional; e
- Realização de fóruns anuais de coordenadores, com o objetivo de compartilhar boas práticas, propor ações e analisar os resultados na graduação.

Tais diretrizes já vêm sendo desenvolvidas na UFMS e podem ser evidenciadas por meio de experiências inovadoras e exitosas. Por exemplo, no combate à retenção e à evasão de estudantes em cursos de graduação, a UFMS instituiu o Programa de Aprimoramento do Resultado do Estudante (Pare) que elabora uma análise diagnóstica subsidiando o acompanhamento e a orientação dos estudantes no intuito de promover a superação às dificuldades.

Em relação à formação de professores e gestores, a UFMS tem promovido cursos de formação inicial à docência na educação superior, Semana Pedagógica, Formação de Coordenadores de Curso de Graduação, Práticas Pedagógicas Inovadoras e Avaliação em Metodologias Ativas, além de oficinas e workshops sobre metodologias com foco na aprendizagem, como *English as a Medium of Instruction* (EMI), Espanhol como Meio de

Instrução, Formação em TICs, Formação em EaD, Transtornos Globais do Desenvolvimento – Transtornos do Espectro Autista (TEA) e Inclusão e Diversidade na Educação Superior, o que tem impactado positivamente na gestão dos cursos e na adoção de metodologias de ensino inovadoras pelos professores.

As experiências do programa de mobilidade acadêmica nacional e internacional da UFMS têm proporcionado vivências enriquecedoras aos participantes, com destaque para o Programa Andifes de Mobilidade Acadêmica, Programa de Intercâmbio de Estudantes Brasil-Colômbia (BRACOL), Programa de Intercâmbio de Estudantes Brasil-México (BRAMEX), Programa Estudantes Convênio de Graduação (PEC-G) e o Programa de Mobilidade Acadêmica entre a UFMS e a Universidade do Porto em Portugal.

Essas e outras ações unem a produção do conhecimento e a formação de cidadãos com sólida base teórica e prática, para atender plenamente às exigências do mercado de trabalho, com competências e habilidades que propiciem o cumprimento de suas responsabilidades sociais, sob os preceitos da ética e do compromisso com a educação e com a ciência. As ações fortalecem a visão do trabalho interdisciplinar e coletivo, que permitirá o desenvolvimento de habilidades, capacidade de análise e produção de conhecimento.

### 2.1.2 Política de Ensino de Pós-graduação Lato Sensu

A UFMS vivencia um novo período para a pós-graduação *lato sensu*, com oferta articulada ao mercado de trabalho e às demandas socioeconômicas da região. O objetivo da UFMS é atender grande parte da demanda regional por cursos de pós-graduação *lato sensu*, considerando a diversidade de áreas de atuação e o potencial humano e tecnológico da Instituição.

Com o intuito de aprimorar e expandir a oferta de cursos de especialização, a UFMS realizou uma revisão do processo de proposição e aprovação desses cursos, o que possibilitou maior transparência e celeridade ao processo, incentivando o aumento da

oferta de cursos e do ingresso de estudantes, além de assegurar a qualidade do ensino oferecido.

Os cursos de pós-graduação *lato sensu* são financiados por programas federais específicos, por meio de parcerias institucionais ou contribuições de pessoas físicas, preferencialmente gerenciados pela Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e à Cultura (Fapec).

A UFMS destaca-se como a instituição que oferece o maior número de Residências em Saúde no estado de Mato Grosso do Sul, abrangendo Residências Médicas e Residências em Área Profissional da Saúde (Multiprofissionais e Uniprofissionais). Oferece também a Residência Agrícola, voltada para profissionais das ciências agrárias e realizada em parceria com a iniciativa privada. Esses programas viabilizam o ensino em serviço, atendendo às necessidades nas áreas de saúde humana e animal e fortalecendo a integração entre pesquisa e atendimento à sociedade.

Além disso, a UFMS, em parceria com a Universidade Aberta do Brasil (UAB), oferta diversos cursos na área de educação e desenvolvimento social, contemplando estudantes de todo o país e ampliando seu alcance e impacto na formação de profissionais especializados.

As diretrizes da Política de Ensino de Pós-Graduação *Lato Sensu* da UFMS são:

1. Impulsionar a cooperação e a divulgação da produção técnico-científica da pós-graduação *lato sensu* em âmbito nacional e internacional;
2. Incentivar e captar ofertas de cursos de pós-graduação *lato sensu* provenientes de financiamentos específicos e sazonais de programas federais;
3. Ampliar e fortalecer os Programas de Residência em Saúde e Agrícola, que são fundamentais para atender às políticas públicas de saúde humana e animal do

estado de Mato Grosso do Sul, bem como promover a qualificação de profissionais ligados ao agronegócio, vertente estratégica para o estado;

4. Ampliar a oferta de vagas em Programas de Residência da Saúde segundo as necessidades do Sistema Único de Saúde;
5. Expandir a oferta de vagas em cursos de pós-graduação *lato sensu* de forma sustentável, visando aumentar o número de matrículas e propiciando a formação de profissionais altamente especializados nas diversas áreas do conhecimento; e
6. Incentivar a formação continuada em nível de especialização para docentes, técnicos administrativos e estudantes.

### 2.1.3 Política de Ensino de Pós-graduação *Stricto Sensu*

A pós-graduação *stricto sensu* da UFMS segue as diretrizes do Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG), elaborado pelo MEC/CAPES, como uma estratégia no processo de desenvolvimento socioeconômico e cultural da sociedade brasileira. Representa uma referência institucional indispensável à formação de recursos humanos altamente qualificados e ao fortalecimento do potencial científico-tecnológico nacional. Cabe à pós-graduação da UFMS a tarefa de formar profissionais aptos a atuar nos diferentes setores da sociedade e capazes de contribuir, a partir da formação recebida, para o processo de modernização do país.

Como forma de aprimorar o impacto social, a UFMS possui Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* (PPGs) com diversos cursos de mestrado e doutorado. Vários mestrados profissionais da UFMS atendem à formação de professores da rede pública do Estado, com enfoque na interação com a Educação Básica para proporcionar melhorias na qualidade do ensino. Outros mestrados profissionais atendem a profissionais que atuam no mercado de trabalho e indústrias, focando no desenvolvimento de trabalhos voltados para a inovação.



Os mestrados e doutorados acadêmicos priorizam a investigação científica em áreas básicas da ciência ou em áreas de aplicação tecnológica e inovadoras.

A pós-graduação, além do impacto social, traz um grande fortalecimento para a graduação, uma vez que muitos dos egressos dos cursos de graduação continuam seus estudos nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Essa interação também é forte na geração de oportunidades para os estudantes de graduação se envolverem nas pesquisas desenvolvidas na pós-graduação. Todos os professores que atuam na pós-graduação também atuam na graduação, ministrando disciplinas e/ou orientando estudantes de iniciação científica. Os estudantes de graduação em final de curso têm, por política institucional, a possibilidade de cursar disciplinas na pós-graduação como optativas, servindo como uma trilha para novos conhecimentos na pós-graduação. O INTEGRA-UFMS, maior evento científico do estado de Mato Grosso do Sul, também é uma ação da UFMS que congrega estudantes de pós-graduação, graduação e do ensino médio, permitindo uma interação valiosíssima.

Para consolidar tal posicionamento, após profunda reflexão sobre o contexto nacional e as diretrizes de órgãos reguladores (CAPES, CNPq e FINEP), o planejamento estratégico institucional do desenvolvimento da pós-graduação na UFMS é baseado nas seguintes diretrizes e políticas:

1. Fortalecer todos os PPGs *stricto sensu*, visando o desenvolvimento social, econômico, político, tecnológico e ambiental, por meio da verticalização dos programas, com novos cursos de doutorado e elevação do conceito CAPES dos programas;
2. Aprimorar e fortalecer os mecanismos de avaliação e monitoramento da qualidade dos PPGs, integrando o processo de autoavaliação institucional e os critérios estabelecidos pela CAPES, visando à excelência acadêmica, à pertinência social e ao alinhamento com as demandas do desenvolvimento regional e nacional;
3. Promover ações para garantir a continuidade dos programas de financiamento da pós-graduação, incluindo bolsas de estudos e outras atividades, por meio de cooperação com ministérios, agências federais, fundações estaduais, Fundações de

Amparo à Pesquisa (FAP), secretarias estaduais de Ciência e Tecnologia, indústrias, empresas e demais instituições, além de doações e investimentos especiais para a UFMS;

4. Impulsionar a cooperação e divulgação da produção técnico-científica da pós-graduação em âmbito nacional e internacional, importante critério de desempenho dos PPGs do país;
5. Consolidar a promoção da internacionalização dentro dos PPGs da UFMS, com diversificação e ampliação de ações, como:
  - a. Oferta de disciplinas em língua estrangeira;
  - b. Capacitação de professores e técnico-administrativos;
  - c. Identidade visual trilíngue (inglês, espanhol e português) em toda a Instituição;
  - d. Contratação de pesquisadores visitantes internacionais;
  - e. Atração de um número maior de estudantes e professores estrangeiros nos PPGs por meio da inserção em plataformas internacionais proporcionadas pelo ingresso em rankings mundiais (como o Times Higher Education);
  - f. Incentivo para cotutela e mobilidade de estudantes;
  - g. Fomento de missões internacionais;
  - h. Política de incentivo ao afastamento de pesquisadores para participação em eventos internacionais;
  - i. Mobilidade de estudantes e professores em instituições estrangeiras e vice-versa, buscando transferência de tecnologias para potencializar a vocação institucional;
6. Consolidar e ampliar os editais de auxílios aos PPGs e pesquisadores que atuam nos programas, tais como:
  - a. Editais de apoio financeiro aos programas de pós-graduação em complementação ao PROAP-CAPES;
  - b. Editais de apoio financeiro para participação em eventos técnico-científicos;

- c. Editais para pagamento de taxa de publicação e revisão de língua estrangeira de artigos a serem submetidos a revistas de estratos superiores, dando preferência para a publicação do docente em coautoria com o estudante;
- d. Editais para a publicação de e-books e manuais técnicos, com possibilidade de bolsas temporárias para discentes da pós-graduação;
- e. Editais de instalação e manutenção de equipamentos.

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (Propp), a fim de acompanhar os resultados do planejamento estratégico dos PPGs, realiza gestão com todos os programas e as direções das UAS, de modo a alinhar as demandas e os objetivos. Também são realizados fóruns de coordenadores anualmente, que congregam os dirigentes da Propp e todos os coordenadores, com o objetivo de compartilhar boas práticas, propor ações e analisar os resultados da pós-graduação.

Com vistas à consolidação da internacionalização, desde 2018, a UFMS investe na contratação de pesquisadores visitantes estrangeiros e nacionais, todos com experiência internacional. A inserção de recursos humanos qualificados em áreas estratégicas e prioritárias de pesquisa na Universidade é uma oportunidade de atrair pesquisadores visitantes para a UFMS e para o estado de Mato Grosso do Sul, possibilitando aprimorar e complementar sua formação, desenvolver atividades de ensino e de pesquisa científica, tecnológica, inovadora e empreendedora junto a pesquisadores vinculados aos PPGs da Instituição.

Os editais de auxílio aos PPGs lançados nos últimos anos são exemplos exitosos na busca pela melhoria do conceito dos programas, pois têm refletido diretamente no aumento do número e da qualidade de publicações nas diferentes áreas de conhecimento, com a participação dos estudantes de pós-graduação.

Com a implantação do planejamento estratégico dos PPGs em 2017, a Propp observou ganhos na qualidade da gestão dos cursos. Em 2019, a CAPES tornou o

planejamento estratégico um item de avaliação, colocando os programas de pós-graduação da UFMS na vanguarda nesse quesito. Outro grande destaque para os PPGs diz respeito à política de avaliação institucional realizada anualmente na UFMS, que passou a ser exigida pela CAPES no processo de Avaliação Quadrienal.

A UFMS tem honrado a sua missão por meio do aprimoramento das ações de gestão, ensino, pesquisa e extensão, em medidas que refletem a qualificação do corpo docente em constante aprimoramento, com a participação em programas de pós-graduação *stricto sensu*, aumento da produção científica e abrangência regional dos serviços realizados via projetos de extensão. Em face dessa missão, desde 2016, houve um crescimento de 33% na quantidade de cursos de mestrado e 87% na de cursos de doutorado ofertados, bem como uma importante ampliação dos conceitos dos PPGs nas avaliações da CAPES.

#### 2.1.4 Política de Educação a Distância

A Educação a Distância (EaD) na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) tem desempenhado um papel fundamental na democratização do acesso ao ensino superior, permitindo que a universidade ofereça oportunidades de formação para aqueles que não teriam acesso presencial. A história da EaD na UFMS começou em 1991, quando foram lançadas as primeiras iniciativas voltadas à qualificação de professores a distância. Em 2000, a criação da Assessoria de Educação Aberta e a Distância formalizou uma estrutura institucional, com a oferta inicial de cursos de extensão e especialização.

Em 2001, a UFMS foi credenciada para ofertar cursos de graduação e pós-graduação a distância, reforçando o compromisso com a interiorização do ensino superior. A integração ao Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) em 2006 representou um marco importante, ampliando as ofertas e consolidando a UFMS como referência regional em EaD. Com a criação da Agência de Educação Digital e a Distância (Agead) em 2021, a UFMS aprimorou sua estrutura de governança na EaD, proporcionando suporte pedagógico e tecnológico para toda a comunidade acadêmica.

Em 2023, o lançamento do Programa UFMS Digital consolidou a EaD na universidade, ampliando o acesso ao ensino superior de qualidade, com um modelo pedagógico que valoriza o tempo e o espaço de aprendizagem dos estudantes e proporciona uma formação dinâmica, alinhada ao perfil profissional esperado em cada curso. Nesse mesmo ano, a UFMS se associou à *Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia* (AIESAD) e ao Conselho Internacional para Educação Aberta e a Distância (ICDE), reforçando sua inserção no cenário internacional de educação digital. Essas iniciativas destacam o compromisso contínuo da universidade com a inclusão e a inovação pedagógica, culminando na obtenção do conceito máximo no credenciamento EaD pelo INEP/MEC em 2023.

Os estudantes dos cursos podem ter acesso presencial à infraestrutura de qualquer um dos polos de apoio presencial da UFMS, seja para uso de espaços de estudo, convivência, laboratórios, bibliotecas, entre outros.

A UFMS possui 21 polos de apoio presenciais, sendo 8 localizados nos municípios dos Câmpus: Campo Grande, Corumbá, Três Lagoas, Ponta Porã, Naviraí, Paranaíba, Coxim e Nova Andradina. Os demais são mantidos pelas respectivas prefeituras e credenciados pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB/CAPES) nos municípios de: Água Clara, Aparecida do Taboado, Bataguassu, Bela Vista, Camapuã, Costa Rica, Miranda, Porto Murtinho, Rio Brilhante, São Gabriel do Oeste, Japorã, Sidrolândia e Paranhos. O credenciamento de um Polo UAB/CAPES garante as condições mínimas para a oferta de cursos no município. Cada Polo possui salas de aula multiuso e laboratórios de informática acessíveis, conexão com a internet e identificação visual da UAB, necessários para o atendimento às necessidades dos cursos oferecidos.

A UFMS implementa um modelo robusto de Educação a Distância (EaD), orientado pelo Regimento Geral da universidade e pelos regulamentos dos cursos de graduação. O modelo pedagógico da UFMS para EaD segue diretrizes de um design instrucional estruturado que organiza a criação, produção e validação de materiais didáticos digitais.

Esse modelo inclui uma trilha de aprendizagem que orienta o percurso do estudante no ambiente virtual, com conteúdos digitais cuidadosamente planejados para garantir a qualidade e o alinhamento com os objetivos institucionais de formação. Equipes multidisciplinares, regulamentadas por normativas internas, atuam nas etapas de produção e validação, assegurando a qualidade dos conteúdos oferecidos e consolidando um acervo de materiais didáticos e disciplinas com conteúdos abertos, licenciados sob a licença Creative Commons CC BY, disponíveis no Repositório Institucional da UFMS.

A interação contínua entre docentes, tutores e estudantes, apoiada pelo modelo pedagógico e pelas tecnologias digitais, proporciona uma experiência de ensino e aprendizagem focada no desenvolvimento de competências para o exercício profissional.

A EaD da UFMS é inclusiva, com adaptações para estudantes com necessidades especiais, em parceria com a Secretaria de Acessibilidade e Ações Afirmativas. A mediação didático-pedagógica baseia-se em tecnologias digitais, garantindo acesso igualitário aos recursos. No primeiro semestre, uma disciplina de ambientação prepara todos os estudantes para o uso do AVA e de outras ferramentas, promovendo um aprendizado eficaz e adaptado às demandas contemporâneas.

Por meio de encontros presenciais e flexíveis, bem como pela integração com polos de apoio, a UFMS equilibra atividades remotas e presenciais, reforçando a qualidade do ensino e a formação profissional. A estrutura metodológica valoriza o protagonismo estudantil, a flexibilidade e a conexão entre saberes acadêmicos e realidades sociais, consolidando a EaD como uma ferramenta essencial para a democratização e a excelência educacional.

Ao longo dos anos, as melhorias institucionais realizadas na UFMS fortaleceram a integração e modernização dos sistemas acadêmicos para a educação a distância, abrangendo a unificação de calendários acadêmicos, atualização de normativos e ampliação de políticas de inclusão para estudantes e docentes em cursos EaD. Com investimentos em infraestrutura tecnológica, o Moodle foi adotado como Ambiente Virtual de Aprendizagem

oficial, integrado aos sistemas Siscad e Sigpós, aprimorando a segurança dos conteúdos e o apoio a todas as modalidades de ensino. Nesse processo de institucionalização da EaD, a capacitação contínua de professores e tutores foi primordial para o engajamento e a qualidade das ofertas dos cursos.

Com base nos avanços já consolidados, a política de EaD da UFMS se organiza em diretrizes estratégicas específicas para o fortalecimento da modalidade a distância, garantindo a excelência na formação oferecida. Considerando o contexto institucional e os progressos alcançados, as diretrizes para a expansão da educação digital e a distância na UFMS são:

1. Promover a avaliação e revisão contínua dos marcos regulatórios, administrativos, conceituais e de qualidade, que permitam a expansão da educação digital e a distância na UFMS;
2. Fortalecer e criar novas equipes multidisciplinares de validação de material didático por grande área do conhecimento;
3. Propor estratégias e meios para assegurar a sustentabilidade econômica e financeira, com parcerias públicas e privadas, para ampliação das oportunidades de formação em nível de graduação e pós-graduação *lato sensu*;
4. Estimular políticas de valorização dos recursos humanos das equipes de trabalho da EaD na UFMS;
5. Consolidar os programas de formação EaD (e tecnológica) de professores, técnicos e tutores;
6. Incentivar o uso de repositórios públicos para disseminação de materiais didático-pedagógicos, principalmente o Repositório Institucional da UFMS;
7. Fomentar a acessibilidade digital e a conectividade estudantil e docente;

8. Implementar novas ferramentas e estratégias de inovação e transformação digital na EaD;
9. Integrar o AVA UFMS com o sistema de certificação digital da extensão;
10. Fomentar o uso de Recursos Educacionais Abertos e o licenciamento aberto de todos os materiais didáticos produzidos no âmbito da instituição;
11. Fortalecer o uso de software livre;
12. Fortalecer, aprimorar e manter o AVA UFMS com regularidade de atualização das versões;
13. Ampliar parcerias para aumentar o catálogo de serviços digitais educacionais disponíveis na instituição;
14. Fortalecer as práticas avaliativas integradas ao processo de avaliação institucional, de modo a assegurar a qualidade da EaD;
15. Acompanhar os planos estratégicos para oferta de cursos a distância, atendendo às demandas locais e regionais conforme o PDI;
16. Fortalecer o alinhamento da base tecnológica institucional com o projeto pedagógico dos cursos e da instituição, observando a formação pretendida para todos os estudantes e considerando as condições reais da localidade de oferta;
17. Implementar programas de monitoramento de desempenho e sucesso dos estudantes, criando ações proativas para reduzir a evasão e melhorar a experiência de aprendizagem;
18. Promover políticas de inclusão digital, focando na equidade de acesso e no suporte às diversas realidades socioeconômicas dos estudantes;
19. Implantar estúdios de gravação em todos os câmpus;



20. Ampliar as oportunidades de formação continuada para oferta de disciplinas a distância nos cursos presenciais;
21. Ampliar o número de professores credenciados para oferta de disciplinas a distância nos cursos presenciais;
22. Aprimorar o processo de validação de material didático para oferta de disciplinas a distância nos cursos presenciais;
23. Aprimorar o monitoramento da oferta de disciplinas a distância nos cursos presenciais;
24. Desenvolver mecanismos que contribuam para a permanência do estudante, com metodologias específicas para a modalidade a distância;
25. Implementar uma plataforma de cursos livres com certificação digital integrada com o AVA UFMS;
26. Viabilizar a participação dos estudantes dos cursos a distância em grupos e projetos de pesquisa; e
27. Estimular o ensino, a pesquisa, a extensão, a inovação e o empreendedorismo de excelência na EaD.

Essas diretrizes demonstram os esforços da instituição para promover a inclusão digital e executar de forma eficiente as atividades previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), viabilizando as ações de educação a distância de maneira acessível e integrada ao projeto pedagógico dos cursos. Além disso, a oferta de disciplinas a distância nos cursos presenciais expande a flexibilidade curricular, proporcionando uma formação mais adaptada às necessidades contemporâneas dos estudantes e fortalecendo a integração entre o ensino presencial e a educação digital.

A UFMS projeta sua oferta de educação a distância com o objetivo de atender a um público diversificado e cada vez maior, alinhando-se às demandas regionais e nacionais. Para isso, a instituição desenvolveu uma infraestrutura tecnológica robusta, ancorada no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA UFMS), capaz de suportar simultaneamente mais de 15 mil estudantes, com potencial para expansão conforme necessário. O AVA integra funcionalidades que promovem interatividade e flexibilidade no aprendizado, como vídeo-aulas, fóruns de discussão e recursos de monitoramento de desempenho acadêmico.

Complementando essa base tecnológica, a UFMS dispõe de recursos que potencializam a interação entre estudantes e professores, promovendo uma experiência educacional dinâmica e inclusiva. A UFMS também se destaca por sua política de inclusão tecnológica, disponibilizando programas de empréstimo de equipamentos, como Chromebooks, para estudantes que enfrentam barreiras de acesso à plataforma e aos conteúdos. Essa estratégia reforça o compromisso da instituição em garantir equidade no ensino, especialmente para aqueles em regiões remotas ou em condições socioeconômicas desfavoráveis. A parceria com o Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB/CAPES) expande a presença da UFMS, atendendo municípios do Mato Grosso do Sul com uma oferta alinhada às necessidades específicas de cada comunidade.

Com um planejamento contínuo de expansão, a UFMS promove um ensino de qualidade acessível, ancorado em políticas que priorizam a inclusão e o impacto social. Essa abordagem garante não apenas a democratização do acesso ao ensino superior, mas também o fortalecimento das taxas de permanência e o sucesso acadêmico, por meio de suporte técnico e acompanhamento pedagógico personalizado. A capacidade da UFMS de unir inovação tecnológica, recursos pedagógicos de excelência e um atendimento abrangente reafirma seu papel como uma das principais referências em educação a distância, alcançando estudantes em todo Brasil, conforme aponta o [Mapa de Estudantes](#).

### *2.1.5 Política para a Pesquisa e Iniciação Científica*

A pesquisa na UFMS tem como princípio fundamental estimular o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, incentivando o trabalho de investigação científica nas matrizes curriculares e nas temáticas extensionistas, com vistas ao avanço da ciência, da tecnologia, do conhecimento e da cultura.

As ações de pesquisa contam com apoio e incentivo à participação de professores, técnicos e estudantes em eventos científicos, bem como na divulgação dos trabalhos produzidos na UFMS, tendo como principais objetivos:

- Estimular produções científicas e tecnológicas relevantes para a sociedade, com impactos na formação dos estudantes de graduação e pós-graduação;
- Gerar novos conhecimentos para a consolidação da pesquisa e da pós-graduação no estado de Mato Grosso do Sul e no Brasil; e
- Promover a interação transformadora entre a UFMS e outros setores da sociedade, contribuindo para a consolidação da Universidade no cenário científico nacional e internacional.

O compromisso da UFMS com a atração de jovens talentos para a pesquisa científica tem início mesmo antes do ingresso desses estudantes no ensino superior. Desde 2020, a UFMS aderiu ao Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica no Ensino Médio (PIBIC-EM), permitindo colocar estudantes do ensino médio em contato direto com a pesquisa, o método científico e o desenvolvimento científico e tecnológico.

Em 2021, a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul foi credenciada como uma Unidade Embrapii na área de Tecnologias Aplicadas. A unidade credenciada foi a AGROTEC - Bioeconomia no Agronegócio, que desenvolve projetos de PD&I com foco em bioeconomia.

Assim, a Embrapii na UFMS atua como uma unidade que oferece desenvolvimento de projetos de inovação para empresas de todos os portes, desde pequenas até grandes. Seu

modelo de negócio é baseado em um fluxo contínuo, permitindo que empresas solicitem projetos de inovação a qualquer momento, sempre visando impulsionar a inovação tecnológica e o desenvolvimento econômico da região.

Para consolidar seu papel como instituição protagonista no ensino superior de Mato Grosso do Sul, considerando o contexto nacional e as diretrizes de órgãos reguladores como o MEC, CAPES e o MCTI, o planejamento estratégico institucional do desenvolvimento da pesquisa científica é baseado nas seguintes diretrizes:

1. Incentivar o desenvolvimento de projetos de pesquisa institucionais em áreas temáticas prioritárias, que produzam resultados de alto impacto científico e social;
2. Viabilizar a ampliação de investimentos institucionais para a pesquisa, por meio de fontes de financiamento públicas e privadas, para o desenvolvimento de pesquisas direcionadas à solução de problemas reais e emergentes, ou realização de novos experimentos e inovações;
3. Ampliar as parcerias com empresas e instituições do terceiro setor, com o apoio de fundações de apoio e de amparo à pesquisa, para o desenvolvimento de pesquisas significativas e inovadoras, que possibilitem o desenvolvimento de patentes, processos e produtos disruptivos;
4. Fortalecer os investimentos em formação continuada para doutores e pesquisadores, nas áreas de Ecologia e Conservação, Biologia Vegetal, Biologia Animal, Ciências Veterinárias, Engenharia, Computação, Recursos Naturais e Tecnologias Ambientais, com um foco no manejo adequado e na preservação de áreas ecologicamente importantes;
5. Incentivar a criação de novos grupos de pesquisa, além de fortalecer os já existentes, principalmente aqueles voltados para a preservação da cultura indígena e pantaneira, fundamentais para o registro da riqueza cultural e biodiversidade do estado;

6. Consolidar e ampliar a oferta de bolsas por meio dos PIC&T, incluindo PIVIC e PIVITI;
7. Fortalecer programas de voluntariado para a pesquisa em diferentes níveis da graduação, pós-graduação e pós-doutorado;
8. Gerar novos conhecimentos para a consolidação da graduação e da pós-graduação da UFMS;
9. Fomentar o desenvolvimento de tecnologias disruptivas em distintas áreas, com destaque para biodiversidade, biotecnologia, nanotecnologia e inteligência artificial;
10. Promover ações relevantes para a sociedade, com geração de patentes e produtos comerciais, impactando na formação dos estudantes de graduação e pós-graduação;
11. Difundir o conhecimento científico para a sociedade sul-mato-grossense, brasileira e mundial; e
12. Promover a interação transformadora entre a UFMS e outros setores da sociedade.

### *2.1.6 Política para Inovação Tecnológica, Empreendedorismo e Sustentabilidade*

A inovação é um elemento central no desenvolvimento da UFMS como instituição de referência internacional. Por meio de seus projetos e programas, a UFMS busca integrar a inovação em todas as suas dimensões, promovendo um ambiente propício à pesquisa, à criação de novas tecnologias, ao empreendedorismo, ao desenvolvimento sustentável e à geração de soluções criativas para problemas locais e globais.

A implementação de uma cultura de inovação é indispensável para impulsionar o desenvolvimento acadêmico, científico e tecnológico, contribuindo para o fortalecimento de parcerias estratégicas e a criação de oportunidades de empreendedorismo. Para isso, a UFMS adota políticas institucionais que fomentam a inovação, como a criação da Política Institucional de Inovação.

A inovação e o empreendedorismo, como fluxos inerentes a um processo de aprendizado interligado com o meio produtivo e social, são tanto um desafio quanto uma oportunidade. Mesmo em cenários desafiadores, o processo de gerar melhorias criativas e consistentes para a comunidade fortalece e aprimora a formação acadêmica e a competitividade dos setores econômicos. Derivada desse compromisso cívico, a educação lança-se como o aporte de maior relevância para que o progresso científico e tecnológico promova desenvolvimento e bem-estar social.

Na UFMS, a Política Institucional de Inovação foi instituída em 2020, estabelecendo diretrizes gerais para a inovação, o empreendedorismo e a proteção da propriedade intelectual, em alinhamento com o Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018, que regulamentou diversos dispositivos da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a qual dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo.

Complementando o arcabouço legal interno, em 2023 a UFMS regulamentou a proteção e a gestão da propriedade intelectual, com diretrizes que incentivam os pesquisadores a desenvolver inovações e facilitam o processo de transferência de tecnologia para o mercado. Também regulamentou os procedimentos para o surgimento de empresas *spin-off* da UFMS, visando facilitar a disseminação, a transferência e a valorização do conhecimento e da tecnologia criados na universidade, em benefício da sociedade.

A Agência de Internacionalização e de Inovação (Aginova) desempenha papel essencial na gestão da inovação e do empreendedorismo na UFMS, consolidada como um ponto de convergência. Tem como competência a gestão da política de inovação na instituição, juntamente com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (Propp), sendo responsável pela articulação e integração entre a universidade e os demais agentes socioeconômicos (governo, organizações com e sem fins lucrativos, instituições de ensino e pesquisa e outros) para o desenvolvimento sociocientífico, na regulação, fomento às empresas juniores, incubadoras de empresas e na conexão de atores do Hub de Inovação da UFMS.

Vinculado à Aginova, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) da UFMS atua em diversas frentes relacionadas à inovação, como na manutenção da política de proteção das criações, no licenciamento e em outras formas de transferência de tecnologia. O NIT presta suporte técnico e legal aos pesquisadores, assegurando a proteção da propriedade intelectual e agilizando os procedimentos de depósito, registro e manutenção nos órgãos competentes.

A UFMS desenvolve ações para fomentar o desenvolvimento de inovações tecnológicas, visando formar uma cultura empreendedora e inovadora, baseadas em normas para proteção da propriedade intelectual, compartilhamento de infraestrutura, iniciativas de estímulo ao empreendedorismo, interação com o setor produtivo e prestação de serviços.

A expansão dos ambientes de inovação e empreendedorismo da UFMS foi um marco significativo no incentivo e promoção dessas temáticas. Com a ampliação dos espaços para todos os câmpus, a UFMS estabeleceu a ambiência necessária para o desenvolvimento de novas ideias, negócios e tecnologias, fomentando uma cultura empreendedora em toda a universidade.

O Programa UFMS Jr. proporciona aos estudantes de graduação a oportunidade de criar empresas juniores, possibilitando que apliquem na prática os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula, fortalecendo a formação profissional de nível superior. Desde a criação do programa, em 2017, já foram criadas 20 empresas juniores, contemplando diversas áreas do conhecimento.

O empreendedorismo de impacto também é promovido na UFMS, visando proporcionar a conexão entre o mundo corporativo e acadêmico, com foco na geração de soluções de impacto socioambiental. A universidade integra a rede Enactus Brasil com times de estudantes em todos os câmpus da UFMS, cujos projetos têm sido destacados em nível nacional e internacional.

Por meio da Pantanal Incubadora Mista de Empresas (PIME), a universidade incentiva o surgimento de *spin-offs* e *startups*, que atuam integrando fortemente o empreendedorismo inovador com a pesquisa e o desenvolvimento científico. Tais iniciativas trazem impacto direto para a sociedade, ao permitir que estudantes, professores, pesquisadores e empreendedores locais tenham acesso a recursos e suporte técnico para transformar suas ideias em soluções disruptivas. Além disso, reforçam o papel da UFMS como agente de transformação social, conectando a academia com o mercado e oferecendo soluções inovadoras para problemas locais e globais.

Todas as iniciativas adotadas pela UFMS estão em conformidade com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, consolidando a inovação e o empreendedorismo como pilares essenciais de sua função social. Essas ações reforçam o compromisso da universidade em integrar essas áreas como componentes indispensáveis na formação acadêmica e no desenvolvimento humano, em acordo com as seguintes diretrizes:

1. Estimular nos estudantes o espírito crítico, inovador e empreendedor;
2. Consolidar um sistema de inovação por meio da implantação de parques tecnológicos, incubadoras de empresas, núcleo de inovação tecnológica, empresas juniores e unidade de inovação da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii);
3. Estreitar relações com os arranjos produtivos locais e com o setor produtivo nacional;
4. Apoiar a criação e a organização de empresas juniores;
5. Fomentar projetos de pesquisa aplicada e inovação que estimulem o surgimento de empresas inovadoras de base tecnológica, *spin-offs* e *startups*;
6. Apoiar a criação, atração, implantação e consolidação de ambientes promotores de inovação, com foco no estabelecimento de parcerias com o setor empresarial;



7. Promover e disseminar a educação empreendedora por meio da inclusão de conteúdos e atividades de empreendedorismo nos cursos de capacitação, graduação e pós-graduação;
8. Ampliar a capacidade de atuação dos laboratórios e grupos de pesquisa no desenvolvimento de pesquisa, inovação e serviços tecnológicos, permitindo o compartilhamento e uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e instalações da universidade;
9. Fortalecer a cultura empreendedora por meio de ações transversais, interdisciplinares e multicâmpus;
10. Incentivar o processo de novas criações e desenvolvimento de inovações pela comunidade científica da UFMS e por inventores independentes;
11. Consolidar e ampliar editais de fomento às atividades das empresas juniores do Programa UFMS Jr., cujo propósito é atender demandas relacionadas à sustentabilidade da UFMS;
12. Estimular a participação de docentes em ações diversas de instituições dedicadas ao empreendedorismo e à inovação, como o Sebrae, em missões tecnológicas e feiras de inovações tecnológicas;
13. Ampliar o apoio à consolidação de um ambiente para *startups* no estado de Mato Grosso do Sul;
14. Ampliar e diversificar o portfólio de patentes da UFMS e, conseqüentemente, o licenciamento e exploração das patentes pelos interessados, fortalecendo as ações do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT); e
15. Apoiar novas empresas e *startups* com suporte inicial para o seu desenvolvimento, disponibilizando espaço para produção de produtos, atendimento a clientes e fornecendo cursos de capacitação em gestão.

Em 2021, foi criada a Diretoria de Desenvolvimento Sustentável (Dides), ligada à Reitoria, sendo a unidade responsável pela coordenação e articulação das ações de sustentabilidade desenvolvidas na universidade. A sustentabilidade foi inserida no Estatuto da UFMS, dando coerência a toda a normatização institucional, pois o "crescimento sustentável do país" está em sua missão, e a sustentabilidade é um de seus oito valores, fortalecendo o compromisso institucional com o desenvolvimento sustentável.

Em 2022, a UFMS atualizou sua Política de Sustentabilidade, pela Resolução nº 260-CD/UFMS, de 20 de abril de 2022, alicerçando-a em princípios e objetivos que convergem com a Agenda 2030 das Nações Unidas (ONU) e a ABNT NBR ISO 26000:2010, que trata sobre diretrizes em responsabilidade social. Além disso, a nova política institucionalizou o Programa UFMS Sustentável e os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ampliando e incentivando significativamente o alcance das ações e iniciativas sustentáveis na universidade.

Desde 2018, os editais solicitam que os projetos de ensino, pesquisa e extensão estejam vinculados a pelo menos um dos 17 ODS, permitindo que os coordenadores avaliem como seus projetos contribuem para a Agenda 2030 das Nações Unidas e facilitando o monitoramento do cumprimento dos ODS pelos projetos cadastrados na UFMS.

A partir de 2021, o Sistema de Gestão de Projetos (Sigproj) incluiu uma questão nos relatórios finais dos projetos, na qual o coordenador deve indicar qual ODS o projeto abordou, possibilitando uma análise comparativa entre os ODS atribuídos durante o cadastro e aqueles desenvolvidos na execução do projeto. Seguindo essa trajetória, no segundo semestre de 2023 foi implementado o alinhamento dos planos de ensino das disciplinas dos cursos de graduação da UFMS aos ODS, permitindo que o professor, no momento do cadastro do plano de ensino no Sistema Acadêmico da Graduação (Siscad), selecione quais ODS estão alinhados à disciplina, embora essa atribuição ainda não seja obrigatória.

É importante destacar que a sustentabilidade, tradicionalmente centrada nas dimensões ambiental, social e econômica, tem evoluído para abranger também a governança, com ênfase em temas como ética, *compliance* e transparência. Nos últimos anos, a dimensão social tem ganhado maior visibilidade e iniciativas concretas. Nesse cenário, todas as atividades, programas e projetos da universidade — nas áreas de ensino, pesquisa, extensão ou gestão institucional — que tratam de inclusão, meio ambiente, economia e qualidade de vida no ambiente de trabalho também se inserem no conceito ampliado de sustentabilidade, alinhando-se aos 17 ODS.

Assim, diversas políticas e planos institucionais refletem esse compromisso, como a Política de Sustentabilidade, o Plano de Logística Sustentável, o Plano de Acessibilidade, o Programa Sou Mulher UFMS, o Programa Sou Idoso UFMS e o Programa Se Cuide, Te Amo – uma ação do coração da UFMS.

### *2.1.7 Política para o Desenvolvimento Artístico, Cultural e Esportivo*

A UFMS tem investido recursos humanos, financeiros, estruturais e logísticos, além de contar com apoiadores, parceiros e força de trabalho, para oferecer prioritariamente aos estudantes, aos servidores e à comunidade uma vivência artística, cultural e esportiva que permita diminuir as diferenças de acesso em seus câmpus. Busca-se conectar tradição, inovação, sustentabilidade e cultura regional, com excelência técnica e conceitual. Por isso, a Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Esporte (Proece) tem como missão dedicar-se ao fomento das artes e da prática de atividades físicas e esportivas no ambiente universitário.

As diretrizes que regem a prática artística e cultural na UFMS são:

1. Fomentar o registro e a difusão de objetos culturais e artísticos, incluindo diversas modalidades, com destaque para as artísticas visuais, literárias, musicais e dramatúrgicas, considerando o respeito ao ser humano em sua pluralidade e evitando preconceitos ou juízos de valor fundamentados em pilares discriminatórios de qualquer natureza;

2. Estimular as ações culturais de modo a ampliar a articulação com as atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo da UFMS, em consonância com as ações e políticas de assistência estudantil;
3. Ampliar a aprovação de ações culturais, visando ao desenvolvimento de aspectos cognitivos, emocionais e estéticos, promovendo o convívio da comunidade universitária e enriquecendo as experiências compartilhadas;
4. Promover intercâmbios culturais, especialmente entre os câmpus da UFMS, visando à troca de experiências e conhecimentos acadêmicos;
5. Fortalecer grupos artísticos e acervos estáveis, espaços e projetos permanentes constituídos ao longo dos anos na UFMS;
6. Formar intelectual e artisticamente os coordenadores e participantes de projetos e grupos estáveis aprovados pela Proece;
7. Ampliar o Programa Mais Cultura, com a circulação de espetáculos e obras artísticas nos câmpus;
8. Consolidar os programas Arraial UFMS e Festival Mais Cultura, que contemplam intervenções artísticas, minicursos e palestras nos espaços do câmpus e em ambiente digital; e
9. Fortalecer o Programa de Bolsas para estudantes e recursos de custeio vinculados ao Programa Mais Cultura, ampliando as ações que atualmente já alcançam dezenas de milhares de atendimentos a cada ano, além de promover a manutenção de dezenas de grupos estáveis como orquestras, coros, grupos de teatro, dança e outros.

Com relação à prática de atividades físicas e esportivas, o Programa Esporte Universitário (PEU) tem por objetivo fomentar e difundir a prática de atividades físicas e esportivas na Cidade Universitária e nos câmpus da UFMS, bem como envolver a

comunidade externa nos projetos institucionalizados por meio de editais públicos. Nesses editais, os servidores cadastram projetos de promoção da atividade física, das práticas esportivas de caráter educacional, de rendimento e de lazer, envolvendo estudantes voluntários e/ou bolsistas, valorizando as habilidades esportivas específicas dos estudantes. Essa ação contribui para o fortalecimento do esporte universitário na UFMS.

Além disso, o PEU tem forte relação com os objetivos 3 e 4 dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), de assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades; e o de assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.

A UFMS também promove o edital Bolsa Atleta, que oferece bolsas para estudantes atletas que mantêm atividades esportivas de rendimento e atuam em dupla carreira (esportiva e acadêmica).

Dentre as diretrizes do Programa Esporte Universitário (PEU), destacam-se:

1. Fomentar ações relacionadas à Cultura Corporal do Movimento (esportes, lutas, ginásticas, jogos e dança) para promover o lazer e a promoção da saúde na comunidade universitária da UFMS;
2. Estimular ações com ênfase em treinamento físico dos estudantes atletas envolvidos nos esportes individuais e coletivos vinculados à representação institucional em competições esportivas;
3. Promover a inclusão de pessoas com deficiências e pessoas idosas por meio da prática de atividades físicas e esportivas;
4. Estabelecer parcerias institucionais, buscando desenvolver atividades físicas para os servidores e esportes educacionais e de rendimento no âmbito da UFMS;
5. Apoiar e auxiliar as Associações Atléticas da UFMS na organização e participação de eventos esportivos;

6. Fomentar a participação da UFMS nos Jogos Universitários de Mato Grosso do Sul (JUMS) e Jogos Universitários Brasileiros (JUBs), tanto nas fases de praia como de quadra;
7. Acompanhar o desempenho esportivo dos estudantes atletas contemplados nos editais Bolsa Atleta e Pró-Atleta da UFMS;
8. Firmar parcerias com equipes, clubes e federações esportivas que tenham interesse em fortalecer as atividades esportivas para crianças, jovens e pessoas idosas em Mato Grosso do Sul;
9. Fomentar, por intermédio de auxílio financeiro, a participação de estudantes atletas universitários em eventos esportivos;
10. Implementar ações de promoção da saúde por meio de exercícios físicos na Academia Escola;
11. Implantar e implementar os esportes de areia nos câmpus da UFMS;
12. Organizar, planejar e executar eventos esportivos para a promoção da saúde, lazer, escolar/universitário, rendimento e ações beneficentes; e
13. Apoiar e auxiliar na capacitação de professores vinculados aos projetos e programas esportivos da UFMS.

Em todos os processos artísticos, culturais e esportivos da UFMS, cabe destacar a relevância da comunicação institucional para o sucesso da disseminação e democratização do acesso aos bens culturais, baseada na sensibilização, alcance e inclusão dos estudantes, servidores e da comunidade externa nos programas descritos.

Para atingir esses objetivos, a UFMS possui ações inovadoras, financiadas com recursos próprios e/ou apoiadas por parceiros, e tem demonstrado um olhar atento ao

desenvolvimento humano, esportivo e artístico-cultural de seus estudantes, servidores e de toda a comunidade.

### *2.1.8 Política de Extensão Universitária e Tecnológica*

Em articulação permanente com o ensino e a pesquisa, a extensão no ensino superior consiste em um processo interdisciplinar aplicado que promove a interação entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade. Essa interação ocorre por meio da produção e aplicação do conhecimento nos âmbitos cultural, científico, socioeconômico, político-educacional e dos direitos humanos. Desse modo, a extensão universitária é o principal eixo institucional capaz de articular e imprimir novos rumos à universidade brasileira, contribuindo significativamente para seu desenvolvimento.

A Extensão Universitária define a postura da Universidade diante da sociedade em que se insere, estimulando sua função básica de produtora e socializadora do conhecimento. Visa à intervenção na realidade, possibilitando acordos e ações coletivas entre universidade e população.

O compromisso social da UFMS é a construção de uma sociedade mais justa, produtiva e permeada por valores virtuosos, na qual o impulso empreendedor deve dialogar com o respeito ao coletivo e às heranças culturais e naturais. Um pressuposto indispensável para esse desenvolvimento é a difusão e a democratização do conhecimento em uma relação dialógica entre a UFMS e os diversos setores da sociedade.

No âmbito da Universidade, a política institucional de extensão deve ser capaz de oportunizar condições e contribuir especificamente para o desenvolvimento das atividades de ensino e pesquisa. Deve propiciar uma abordagem multidisciplinar e interdisciplinar, político-educacional, cultural, científica e tecnológica, que promova a interação transformadora entre a universidade e outros setores da sociedade por meio da produção e aplicação do conhecimento. Tudo isso deve fortalecer o desenvolvimento profissional e

peçoal do estudante, tornando-o mais cidadão e consciente de suas responsabilidades e potencialidades como indivíduo atuante no tecido social.

As políticas de extensão universitária da UFMS são preconizadas no Plano Nacional de Extensão Universitária e são parte integrante do PDI e das normativas institucionais específicas da Extensão na UFMS. Além disso, seguem a concepção e a prática dos princípios de extensão universitária estabelecidos pela Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação. As principais diretrizes políticas são:

1. Favorecer o impacto e a transformação por meio da relação entre a universidade e outros setores da sociedade, como instrumento de mudança em busca da melhoria da qualidade de vida e do desenvolvimento de virtudes coletivas e individuais;
2. Promover interação entre a universidade e setores sociais, marcada pela troca de conhecimentos e saberes, pelo diálogo, pela superação do discurso de hegemonia acadêmica e pela discussão de questões complexas contemporâneas no contexto social;
3. Suscitar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão para mudanças no processo pedagógico e na operacionalização da relação entre teoria e prática;
4. Oportunizar a interdisciplinaridade, possibilitando trocas entre áreas distintas do conhecimento, interação de conceitos e modelos complementares, além de integração e convergência de instrumentos e técnicas para uma consistência teórica e operacional;
5. Promover ações que integrem a aplicação do conhecimento adquirido pelos estudantes à matriz curricular, de maneira interprofissional e interdisciplinar, em benefício da sociedade, contribuindo para a formação de cidadãos críticos, conscientes e com compromisso social;
6. Estabelecer diálogo construtivo e transformador com os demais setores da sociedade brasileira e internacional, respeitando e promovendo a interculturalidade;



7. Promover iniciativas que expressam o compromisso social das instituições de ensino superior com todas as áreas, em especial as de comunicação, cultura, direitos humanos e justiça, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia e produção, e trabalho, em consonância com as políticas ligadas às diretrizes para a educação ambiental, educação étnico-racial, direitos humanos e educação indígena;
8. Promover reflexão ética quanto à dimensão social do ensino e da pesquisa;
9. Incentivar a atuação da comunidade acadêmica e técnica no enfrentamento das questões da sociedade brasileira, inclusive por meio do desenvolvimento econômico, social e cultural;
10. Apoiar os princípios éticos que expressem o compromisso social da instituição;
11. Atuar na produção e construção de conhecimentos atualizados e coerentes, voltados para o desenvolvimento social, equitativo e sustentável, em consonância com a realidade brasileira;
12. Organizar, promover e fortalecer o desenvolvimento de ações integradas de ensino, pesquisa e extensão que tenham como foco a valorização da pessoa idosa na sociedade e a qualificação dos serviços e das políticas sociais públicas voltadas a esse segmento populacional, articulando-as de modo a explorar a natureza multicâmpus da universidade, a intersetorialidade e a interdisciplinaridade; e
13. Contribuir para a curricularização da extensão nos cursos de graduação, por meio da oferta de ações de extensão, orientando sua atuação prioritariamente para áreas de grande pertinência social.

Com base nessas diretrizes, a UFMS tem apoiado a captação de recursos em agências de fomento por meio da Aginova, que apoia e capacita servidores e presta auxílio na elaboração de instrumentos jurídicos e em processos que envolvem fundações de apoio. Da mesma forma, a instituição tem aportado recursos próprios em editais de fomento a ações

de extensão e eventos extensionistas, com programas específicos de concessão de bolsas destinadas a estudantes de graduação, o que tem permitido um aumento no número de atendimentos a cada ano. Esses editais facilitam a descentralização das ações e um olhar específico para as distintas demandas sociais dos municípios onde a UFMS possui câmpus, proporcionando aos estudantes e servidores uma ação extensionista mais eficaz e voltada para suas realidades.

Essas e outras ações demonstram o compromisso da UFMS com a melhoria das condições sociais da comunidade externa, garantindo a divulgação de conhecimentos e técnicas inovadoras no meio acadêmico, em uma região do Brasil que ainda tem muito a se desenvolver, principalmente considerando possíveis ações conjuntas em cidades fronteiriças da Bolívia e do Paraguai.

### *2.1.9 Política para Difusão da Produção Acadêmica e Popularização da Ciência*

Um dos grandes pilares de uma universidade é a pesquisa e a inovação. São os docentes que, por meio da pesquisa de excelência realizada em conjunto com técnicos e estudantes de graduação e pós-graduação, sustentam esse pilar. A UFMS tem trabalhado para promover a produção científica qualificada de maneira transparente, por meio de editais de fomento que impactam diretamente a produção e a difusão científica.

Atenta à qualidade e à divulgação das pesquisas desenvolvidas, bem como às necessidades específicas para o desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação, a UFMS tem investido continuamente em editais para manutenção de equipamentos, publicação/revisão de artigos científicos em língua estrangeira em periódicos qualificados, publicação de livros e guias práticos, apoio à pesquisa em projetos relacionados à pandemia da Covid-19 e apoio à pesquisa para as mulheres cientistas da UFMS, além do apoio direto aos Programas de Pós-graduação.

Esses editais têm, de maneira exitosa, contribuído para um aumento da produção científica qualificada ano a ano, do número de artigos publicados em revistas indexadas nacionais e internacionais.

O estímulo e a difusão da produção acadêmica seguem as seguintes diretrizes:

1. Incentivar a publicação científica e tecnológica da UFMS, proporcionando a difusão de conhecimentos, técnicas ou tecnologias relevantes para o desenvolvimento econômico, social e cultural de Mato Grosso do Sul. Isso é realizado por meio de auxílio financeiro a pesquisadores da UFMS para pagamento de taxas de publicação de artigos técnico-científicos ou para pagamento de serviços de revisão de artigos a serem submetidos em língua estrangeira em periódicos qualificados;
2. Gerar novos conhecimentos na consolidação da pesquisa e da pós-graduação da UFMS;
3. Fomentar ações de pesquisa, extensão tecnológica e inovação relevantes para a sociedade, com impactos na formação dos estudantes de graduação e pós-graduação;
4. Fortalecer os Programas de Pós-Graduação (PPGs) da UFMS;
5. Ampliar o apoio aos docentes credenciados nos PPGs da UFMS, por meio do pagamento de serviços de editoração eletrônica de livros em formato digital (e-Book PDF);
6. Promover a visibilidade e a divulgação das publicações produzidas pelos PPGs, com a produção e a divulgação de conteúdos digitais na UFMS;
7. Ampliar e consolidar os editais de concessão de apoio financeiro a pesquisadores vinculados aos PPGs da UFMS, para a elaboração e a publicação de material inovador de divulgação científica com orientações técnicas para a sociedade;

8. Orientar os PPGs da UFMS em relação às dimensões avaliadas pela Capes, especialmente aquelas relacionadas à interface com a comunidade, por meio da inovação e transferência de conhecimento e tecnologias, além de visibilidade, impacto e relevância econômica e social;
9. Promover a aplicação de conhecimentos científicos, técnicas e expertise desenvolvidos no âmbito dos PPGs, visando à criação de soluções transformadoras na forma de produtos, processos ou serviços para uso prático pela sociedade, empresas e instituições, fortalecendo a interação entre a UFMS e a sociedade;
10. Proporcionar melhores condições para a formação de recursos humanos e para a produção e aprofundamento do conhecimento nos PPGs da UFMS;
11. Consolidar e ampliar o programa Mulheres na Ciência, como uma ação afirmativa que visa à ampliação da participação feminina na liderança de projetos de pesquisa, como uma política pública de Ciência, Tecnologia e Inovação no estado de Mato Grosso do Sul e no Brasil;
12. Ampliar a participação de professores e estudantes na apresentação de trabalhos em eventos técnico-científicos;
13. Difundir o conhecimento e a produção científica gerados nos PPGs, por meio de periódicos hospedados na UFMS; e
14. Estimular a busca pelo conhecimento por meio dos museus e espaços de divulgação científica, tais como Casa de Ciência e Cultura, Parque da Ciência, Museu de Arqueologia, Memorial Henrique Spengler, laboratórios e demais espaços expográficos já implantados pela UFMS.

A popularização da ciência na UFMS é desenvolvida oficialmente por meio da única diretoria de popularização científica universitária do país, estruturada para mobilizar ações com as escolas de educação básica, com respaldo do ensino superior, permitindo associar

formas criativas da ciência, tecnologia e inovação em sinergia com a divulgação e popularização da ciência em Mato Grosso do Sul.

Existe uma grande demanda para que a universidade compartilhe, divulgue e inspire jovens para a carreira científica. Conduzir e incentivar atividades como o Programa Vem pra UFMS, oficinas experimentais nas escolas, olimpíadas científicas, conversas com cientistas e apoio à Feira de Tecnologia, Engenharia e Ciências de Mato Grosso do Sul (FETEC-MS) tem mostrado que a ação de popularizar a ciência é um eixo de grande importância para jovens da educação básica.

Com base nessas diretrizes, a UFMS almeja se consolidar como uma das universidades expoentes em relação à produção acadêmica, estimulando ações de pesquisa, extensão tecnológica e inovação, de forma a promover a cooperação, colaboração e transferência de conhecimento.

Essa estrutura de gestão tem a missão de coordenar, desenvolver, incentivar, orientar e monitorar as iniciativas de divulgação e popularização da ciência, visando fortalecer a conexão entre ensino, pesquisa, extensão e inovação da UFMS, além de estreitar a relação da universidade com a sociedade.

Embora a ciência não possa, por si só, promover o desenvolvimento, seu avanço ético e contextualizado, alinhado às realidades locais e focado na participação da comunidade, é essencial para enfrentar problemas sociais e reduzir desigualdades. A popularização da ciência transcende a simples divulgação; envolve a promoção da participação cidadã e o diálogo com movimentos sociais, buscando que a ciência sirva aos interesses de grupos oprimidos, respeitando suas vivências e simbolismos.

O principal programa nesse tema é o "Vem pra UFMS", que abrange outros projetos institucionais. Há uma demanda significativa para que alunos de escolas públicas e privadas de Mato Grosso do Sul e regiões vizinhas conheçam a ciência desenvolvida na UFMS. As visitas à universidade, bem como a presença de professores e estudantes nas escolas, oferecem experiências enriquecedoras para os jovens.

O objetivo é conectar estudantes e visitantes à cultura acadêmica da UFMS, apresentando espaços de ensino, pesquisa, extensão e inovação, e divulgando os cursos e conhecimentos gerados pela comunidade acadêmica.

As ações de popularização da ciência e tecnologia estão diretamente ligadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, visando fortalecer a pesquisa científica e aprimorar as capacidades tecnológicas em todos os países, especialmente nos em desenvolvimento. Até 2030, busca-se fomentar a inovação e aumentar o número de profissionais de pesquisa e desenvolvimento, além de promover investimentos públicos e privados nessa área, garantindo a inclusão de todos no sistema nacional de ciência, tecnologia e inovação.

O Programa "Vem pra UFMS", carro-chefe do setor, inclui projetos de extensão com potencial para atualização e ampliação, como "Cursinho UFMS", "UFMS Ciência na Escola", "Pensando no Futuro" e "Ciência pra quê?", além de editais para ações de popularização da ciência e a possibilidade de novos projetos. Também é responsável pelo Parque da Ciência e Museu de Ciência e Tecnologia, pela divulgação e conteúdos apresentados nesses espaços, bem como por suas zeladorias.

Além das atividades de divulgação em museus e laboratórios da UFMS, organização e apoio a olimpíadas científicas, feiras e mostras científicas, algumas são realizadas com foco itinerante e caráter regional, abordando questões formais e não formais da educação.

### *2.1.10 Política de Acompanhamento dos Egressos*

A UFMS compreende que o acompanhamento dos egressos é estratégico para a melhoria da qualidade do ensino na graduação e na pós-graduação, pois profissionais bem acolhidos pelo mundo do trabalho refletem processos de ensino-aprendizagem de qualidade.

Nesse sentido, a UFMS instituiu a Política de Acompanhamento de Egressos, por meio da Resolução nº 89-Coun/UFMS, de 9 de abril de 2021. O objetivo geral dessa política é propor mecanismos para a atualização das informações a respeito da trajetória profissional dos egressos, subsidiando ações de melhoria e aprimoramento dos cursos e da UFMS para atender às demandas da sociedade, alicerçada nos princípios e valores éticos e morais que regem a administração pública e a UFMS.

A coordenação das atividades de implantação e execução da política institucional de acompanhamento de egressos é de responsabilidade da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (Proaes), assim como a atualização sistemática das informações relacionadas no Portal de Egressos da UFMS (<https://egressos.ufms.br>). O Portal de Egressos é um instrumento facilitador das ações de acompanhamento e de interação com os egressos da UFMS, sendo uma ação inovadora e exitosa. Cabe à Comissão Própria de Avaliação (CPA) organizar o processo de avaliação da política institucional de acompanhamento de egressos junto à comunidade interna.

As diretrizes para o acompanhamento dos egressos da UFMS são:

1. Estabelecimento de uma rede de egressos e inclusão:
  - a. Fortalecer o vínculo entre a universidade e seus egressos: manter um canal de comunicação aberto e contínuo, promovendo a participação dos egressos em atividades da universidade.
  - b. Otimizar a plataforma de egressos, tornando-a mais dinâmica, com fóruns, grupos de discussão e redes de contatos profissionais.
  - c. Divulgar as atividades da universidade para os egressos: informar sobre projetos de pesquisa, eventos acadêmicos, oportunidades de pós-graduação e outras iniciativas da instituição.

- d. Ampliar o número de egressos cadastrados e manter a consulta pública e atualizada dos egressos, disponível em formato eletrônico por meio do Portal de Egressos.
- e. Estimular a criação de uma associação de ex-alunos para fortalecer os laços entre os egressos, promover eventos e atividades, facilitar o compartilhamento de informações e oportunidades profissionais, bem como apoiar a UFMS.

2. Acompanhamento e aperfeiçoamento pós-formação:

- a. Promover a atualização profissional dos egressos, oferecendo cursos de atualização, workshops e eventos que contribuam para o desenvolvimento de suas carreiras.
- b. Oferecer aos egressos benefícios para incentivar a educação contínua e o desenvolvimento profissional, como descontos em cursos de pós-graduação, vagas em cursos de extensão e eventos acadêmicos.
- c. Estabelecer programas de mentoria, onde egressos experientes orientam alunos e recém-formados em suas trajetórias profissionais.
- d. Apoiar as coordenações dos cursos de graduação e de pós-graduação na captação de informações acerca das atividades profissionais dos respectivos egressos.
- e. Contribuir para a melhoria contínua dos cursos de graduação e pós-graduação: utilizar as informações coletadas para aprimorar os projetos pedagógicos e a oferta de disciplinas.
- f. Realizar ações de cunho técnico-profissional e solenidades comemorativas, a fim de reconhecer os egressos de destaque na sociedade, fortalecendo também o pertencimento institucional.



3. Suporte à empregabilidade:

- a. Aperfeiçoar o portal de vagas, oferecendo acesso exclusivo para egressos, em parceria com empresas e organizações, facilitando o acesso a oportunidades de trabalho.
- b. Propor e executar estudos para identificar o perfil dos egressos da UFMS em relação à empregabilidade na área de formação recebida, obtendo dados sobre sua inserção profissional, áreas de atuação, desafios e oportunidades de carreira.
- c. Apoiar e acolher os egressos para o desenvolvimento de projetos da UFMS e oportunidades voltadas à integração ao mercado de trabalho e ao aperfeiçoamento dos estudantes, além de promover encontros anuais para trocas de experiências entre estudantes e egressos.
- d. Manter estímulo permanente para que os egressos contribuam com informações de sua trajetória profissional, para o desenvolvimento dos cursos e áreas de conhecimento.

4. Valorização do egresso:

- a. Valorizar os egressos que se destacarem academicamente, profissionalmente ou atuarem como mentores, proporcionando facilidades para o acesso a novas oportunidades de formação e desenvolvimento na universidade.
- b. Fortalecer a avaliação do desempenho institucional, por meio de critérios que permitam evidenciar o perfil e a situação profissional dos egressos no mercado de trabalho.
- c. Aprimorar os serviços oferecidos, o planejamento estratégico, as políticas institucionais e os processos educacionais, com base nas informações disponibilizadas no Portal de Egressos.

- d. Estabelecer indicadores no PDI que permitam monitorar o impacto da política de acompanhamento dos egressos no desenvolvimento da instituição, como a contribuição para a melhoria da qualidade dos cursos e para o fortalecimento da inserção profissional dos egressos.

Desde 2017, buscando fomentar iniciativas de capacitação, treinamento, desenvolvimento e aperfeiçoamento profissional, a UFMS realiza a Semana de Desenvolvimento Profissional. A iniciativa pioneira tem como público-alvo não somente os estudantes de graduação, mas também os egressos, que têm a oportunidade de retornar à UFMS como palestrantes, contribuindo com o compartilhamento de experiências e vivências acerca do mercado de trabalho, bem como participar na modalidade ouvinte com o intuito de se atualizar profissionalmente. A ação de extensão faz parte da campanha Eu Respeito do mês de maio, que tem como tema principal "o trabalho", e integra o calendário acadêmico da UFMS.

Como proposta para aprimorar o acompanhamento de egressos, sugere-se a criação de uma secretaria específica para essa finalidade. A criação da Secretaria de Apoio e Acompanhamento de Egressos (SEAEG) pode ser justificada pela necessidade de um foco dedicado às demandas e trajetórias dos ex-alunos, facilitando a articulação com os cursos de graduação e pós-graduação, além de oferecer suporte contínuo em sua formação e desenvolvimento profissional.

Atualmente, a Secretaria de Desenvolvimento Profissional e Egressos (SEDEPE) concentra suas ações tanto em estágio quanto em egressos. No entanto, as demandas desses dois públicos são distintas. Os estágios estão mais voltados para a formação prática de estudantes durante o curso, enquanto o acompanhamento de egressos exige um olhar mais estratégico e de longo prazo, visando à sua inserção e desenvolvimento contínuo no mercado de trabalho. A separação permitiria um foco mais assertivo e especializado em cada uma dessas áreas.

Manter um relacionamento próximo com os egressos é uma forma de reforçar o vínculo com a universidade e demonstra um compromisso em apoiar e acompanhar seus ex-alunos, incentivando o retorno deles à instituição em eventos, capacitações e ações que valorizam suas trajetórias e sucessos profissionais.

### *2.1.11 Política de Internacionalização*

A UFMS busca consolidar sua posição como uma instituição de ensino, pesquisa, inovação e extensão de referência nacional e internacional, com forte compromisso na promoção da ciência, tecnologia, inovação, empreendedorismo e desenvolvimento sustentável. A internacionalização é um eixo estratégico fundamental para o fortalecimento da governança universitária, visando à excelência acadêmica, científica e social.

A Política Institucional de Internacionalização da UFMS, aprovada pela Resolução nº 112-COUN/UFMS de 11 de agosto de 2021, estabelece diretrizes e estratégias essenciais para promover a internacionalização em todas as áreas de atuação da universidade, incluindo ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo. A política é fundamentada em oito eixos estratégicos que abrangem:

- Criação de um ambiente internacional na universidade;
- Promoção da internacionalização nos programas de graduação e pós-graduação;
- Consolidação de parcerias internacionais;
- Fortalecimento de políticas de acolhimento e capacitação de docentes e técnicos.

Além disso, a UFMS prioriza áreas temáticas alinhadas com a vocação estadual, regional e institucional, tais como ecologia, biotecnologia, agronegócio, saúde e cidades inteligentes.

A implementação e o desdobramento das diretrizes da política são definidos por meio de planos estratégicos elaborados sob a condução do Comitê de Gestão de Inclusão, Internacionalização e Ações Afirmativas (CGIIAF).

Diretrizes Estratégicas da Política de Internacionalização da UFMS:

1. **Ampliação da Mobilidade Acadêmica e Científica:** Fortalecer e expandir programas de mobilidade acadêmica e científica, tanto para estudantes de graduação quanto de pós-graduação, permitindo que mais estudantes, professores e pesquisadores tenham experiências internacionais enriquecedoras.
2. **Cooperação Internacional e Redes Globais:** Promover a inserção ativa da UFMS em redes globais de cooperação acadêmica e científica. Incentivar a criação e participação em projetos de pesquisa colaborativa internacional que abordem desafios globais, como mudanças climáticas, transição energética, saúde global, inovação tecnológica e educação inclusiva. A UFMS integra ativamente o Grupo de Cooperação Internacional de Universidades Brasileiras (GCUB), é associada à Associação Brasileira de Educação Internacional (FAUBAI) e à Rede Zicosur Universitário. Também faz parte da Cátedra Sérgio Vieira de Mello (CSVM), vinculada à Agência da ONU para Refugiados (ACNUR), e da Associação Ibero-Americana de Educação Superior a Distância (AIESAD).
3. **Fomento à Internacionalização em Casa:** Implementar a internacionalização no campus por meio de atividades acadêmicas e extracurriculares que promovam o multiculturalismo e o uso de línguas estrangeiras no cotidiano universitário. Estimular o ensino de disciplinas em outros idiomas, especialmente inglês e espanhol, para aumentar a atratividade da UFMS para estudantes e pesquisadores estrangeiros. A universidade promove programas como o EMI - English as a Medium of Instruction e sua versão em espanhol, capacitando professores para ofertarem disciplinas em outros idiomas na graduação e pós-graduação.

4. Contratação e Qualificação Internacional: Fortalecer a contratação de professores visitantes e pesquisadores estrangeiros de destaque, com o objetivo de aumentar a presença internacional no corpo docente e fomentar a troca de conhecimento e boas práticas.
5. Parcerias com Setores Públicos e Privados Globais: Ampliar parcerias estratégicas com instituições públicas e privadas internacionais, promovendo projetos conjuntos que contribuam para o avanço das áreas de pesquisa, inovação e empreendedorismo, além de fomentar a transferência de tecnologia e conhecimento entre os setores acadêmico e produtivo.
6. Promoção de uma Governança Internacional Eficiente: Estabelecer um sistema de governança internacional robusto, que garanta clareza, transparência e eficiência nas ações de internacionalização. Fortalecer o papel da Agência de Internacionalização e de Inovação (Aginova) como coordenadora e facilitadora dos processos de internacionalização, alinhando suas ações com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e a Política de Inovação da UFMS.
7. Responsabilidade Social Global e Cooperação com Países em Desenvolvimento: Priorizar a cooperação com instituições de ensino superior e centros de pesquisa em países em desenvolvimento, promovendo o desenvolvimento sustentável e inclusivo em regiões de fronteira e em áreas de vulnerabilidade social e ambiental. A cooperação Sul-Sul é vista como estratégica para o posicionamento da UFMS como um hub de internacionalização, ampliando seu relacionamento com países da América Latina, Caribe e África.
8. Internacionalização de Programas de Pesquisa e Inovação: Incentivar a participação de grupos de pesquisa e programas de pós-graduação em editais internacionais e consórcios acadêmicos, visando à geração de conhecimento de alto impacto e à transferência tecnológica em áreas de inovação, como energias renováveis,

biotecnologia e inteligência artificial. Adotar estratégias facilitadas para atrair pesquisadores e estudantes internacionais para os programas de pós-graduação.

Com o desenvolvimento e crescimento da agenda de internacionalização, percebeu-se a necessidade de criar uma nova agência específica para lidar com esse importante tema dentro da universidade. Nesse sentido, a partir de dezembro de 2024, será constituída a Agência de Internacionalização, com o objetivo de consolidar essa estrutura administrativa, alinhando-a ao sólido arcabouço normativo e demonstrando que a UFMS está comprometida com a internacionalização como catalisadora para a construção de uma cultura institucional que valorize a diversidade, promova a inclusão e contribua para o desenvolvimento regional e nacional.

A criação dessa nova agência visa ampliar e aprimorar as ações de internacionalização desenvolvidas nos últimos anos, fortalecendo a posição da UFMS no cenário internacional. Com a Agência de Internacionalização, a UFMS pretende:

- Expandir seu papel de liderança no cenário internacional, consolidando-se como uma universidade inovadora e comprometida com a formação de cidadãos globais capazes de contribuir na busca por soluções científicas e inovadoras para os grandes desafios mundiais.
- Integrar ensino, pesquisa, extensão e inovação de maneira global, sustentável e inclusiva, vendo a internacionalização como um motor de transformação acadêmica e social.

A internacionalização é, portanto, vista pela UFMS como essencial para promover uma educação de excelência, fomentar a pesquisa de alto impacto e contribuir para o desenvolvimento sustentável, tanto regional quanto global.

### 2.1.12 Política de Comunicação Social e Científica

Tendo como premissas a transparência, o interesse público e o acesso à informação, a UFMS tem fortalecido e ampliado seus canais de comunicação institucional. O objetivo é divulgar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação, empreendedorismo e sustentabilidade. Com uma atuação estratégica, transversal e integrada, a Agência de Comunicação Social e Científica (Agecom) foi criada para desenvolver ações nos canais institucionais, como o portal [UFMS.br](http://UFMS.br), a Rádio Educativa UFMS 99.9, a TV UFMS, a Revista Candil, o UFMS Informa e as mídias digitais (Facebook, Instagram, LinkedIn, WhatsApp, Spotify), mantendo o relacionamento com seus públicos prioritários, tanto internos quanto externos.

A Política de Comunicação da UFMS é um conjunto de diretrizes que abrange toda a Universidade, devendo ser seguida por todas as unidades da administração central e setorial. Visa orientar as relações entre a instituição e seus públicos estratégicos, bem como nortear as ações técnicas e estratégias de comunicação, em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). A comunicação institucional na UFMS também segue os princípios da administração pública: transparência, impessoalidade, interesse público, ética, legalidade e zelo pela imagem e patrimônio institucional.

As diretrizes da Comunicação Social e Científica são:

1. Sistematizar processos e fluxos das práticas de comunicação da UFMS, fortalecendo a comunicação interna e externa, associando-os à missão, visão e valores da UFMS;
2. Orientar o desenvolvimento de ações e estratégias de comunicação, considerando o relacionamento da UFMS com diversos públicos e o cumprimento das metas do PDI;
3. Constituir-se como referência indispensável à elaboração de planos, projetos e ações de comunicação no âmbito da Universidade;

4. Integrar as ações de comunicação em todas as unidades da administração central e setorial, promovendo a articulação das várias instâncias para o fortalecimento da imagem institucional da UFMS perante a sociedade;
5. Valorizar a comunicação como vetor de fortalecimento da identidade e imagem institucional, como fonte de conhecimento e como forma de explicitar a importância e o papel social da UFMS;
6. Respeitar a autoria e a liberdade de criação, de expressão e de difusão;
7. Consolidar a responsabilidade permanente com os meios técnicos de produção e difusão produzidos ou custodiados pela UFMS;
8. Suscitar o compromisso com a comunicação pública e cidadã, promovendo uma cultura de comunicação baseada na postura ética, na concepção democrática, na eficiência profissional e no diálogo permanente com os diversos públicos;
9. Promover acesso à informação em uma comunicação com transparência, ética, comprometimento social, legalidade, responsabilidade, respeito, equidade e cidadania;
10. Socializar e dar visibilidade às ações e ao conhecimento desenvolvido na UFMS;
11. Fortalecer e regulamentar o uso da identidade visual da UFMS;
12. Fomentar a inovação e a inclusão social em processos de comunicação e relacionamento com públicos estratégicos;
13. Promover a comunicação integrada dos câmpus da instituição; e
14. Dar publicidade às ações de gestão da UFMS, como prestação de contas à sociedade das ações institucionais.



Para alcançar os objetivos propostos, os conteúdos difundidos pelos veículos de comunicação da UFMS têm como destinatários três tipos de públicos-alvo:

- Prioritários: professores e técnicos do quadro efetivo, estudantes matriculados, colaboradores da UFMS e futuros estudantes da UFMS.
- Preferenciais: órgãos dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, imprensa, instituições e empresas, comunidade acadêmica nacional e internacional, aposentados e estudantes em potencial da UFMS.
- De interesse: a sociedade em geral.

O canal oficial de comunicação para envio de sugestões, elogios e reclamações é a Ouvidoria ([ouvidoria.ufms.br](http://ouvidoria.ufms.br)), que recebe manifestações da comunidade externa e estabelece prazos para retorno sobre as mais diversas solicitações. Além disso, a UFMS possui uma Carta de Serviços ao Usuário, que se constitui em uma importante ferramenta para a sociedade, facilitando o direito dos cidadãos ao acesso à informação e reforçando a transparência institucional, em conformidade com o Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017.

Para a comunidade externa, além de promover as ações desenvolvidas pela UFMS, a Agecom coordena campanhas sobre os processos seletivos de graduação e de pós-graduação. Também divulga informações aos principais veículos de comunicação do estado e do Brasil, bem como por meio da produção de materiais impressos, como folders e flyers, e em meios de comunicação externa, como outdoors, empenas, faixas, cartazes, banners, busdoors e TV digital em ônibus.

A visibilidade da UFMS na mídia é uma estratégia importante para levar as informações da Universidade à sociedade em geral. Uma das ferramentas utilizadas para mensuração e acompanhamento é o clipping das matérias veiculadas na imprensa, realizado periodicamente, gerando um relatório com análise das matérias em positivas, neutras ou negativas.

A comunicação interna tem importância fundamental para o desenvolvimento das atividades da Instituição e, portanto, recebe especial atenção e esforços da Agecom para que as mensagens tenham efetividade. A Agecom trabalha com canais diversificados, tanto impressos quanto virtuais, para favorecer o acesso de todos os segmentos da comunidade universitária. Entre os canais de comunicação, o UFMS Informa é uma newsletter semanal enviada por e-mail para todos os endereços cadastrados na Universidade, apresentando as principais informações referentes às atividades de ensino, pesquisa e extensão veiculadas no portal UFMS.br, editais abertos e uma reportagem veiculada na TV UFMS. O canal do WhatsApp institucional também é utilizado para envio de informações aos grupos de estudantes e servidores que se cadastram de forma espontânea, facilitando o acesso às informações de destaque, com o envio de duas a quatro mensagens por dia.

Outro canal de comunicação muito utilizado são os Sistemas Acadêmicos e o Sistema de Registro Mensal de Ocorrências (RMO), acessados por estudantes e servidores, respectivamente. O objetivo é garantir a entrega das mensagens principais, inserindo comunicados de forma sucinta e efetiva nesses canais utilizados rotineiramente pelos públicos-alvo.

No portal [UFMS.br](http://UFMS.br), a comunidade universitária tem à disposição um canal aberto para envio de pautas, fomentando a manifestação de professores, técnicos e estudantes. Ainda no portal, a comunidade tem acesso ao Boletim Oficial, com a divulgação de todos os atos administrativos, possibilitando buscas por assunto, unidade, data, nome, entre outros. Na aba Acesso à Informação, as informações são agrupadas por assuntos de interesse, garantindo a transparência institucional.

Em termos de materiais impressos, a Agecom reduziu a produção com o uso de papel, dentro do Programa UFMS Sustentável, e trabalha com a produção de faixas, banners e cartazes sem datas específicas, para utilização por maior tempo, em ações mais abrangentes, como a campanha UFMS contra o coronavírus, incentivando medidas de biossegurança em todas as unidades.

No que se refere a recursos audiovisuais, há um esforço de comunicação nos canais institucionais centrados na Rádio Educativa UFMS 99.9 e na TV UFMS. Desde 2016, a Rádio Educativa divulga diariamente boletins informativos sobre programas, projetos e ações desenvolvidas na Universidade. Diariamente, são apresentados o Boletim UFMS e as Profissões, com informações sobre os cursos e áreas de atuação, e o Radiojornal UFMS, com notícias gerais e entrevistas com servidores da Universidade. Além disso, é veiculado semanalmente o Programa Extensão e Pesquisa, no qual professores e estudantes são entrevistados.

Como ação inovadora e exitosa, desde 2017, as reuniões dos Conselhos Superiores são transmitidas ao vivo pela TV UFMS, em seu canal no YouTube. Com o crescimento das mídias sociais, a TV UFMS desenvolveu produtos específicos para esses canais, diversificando a produção com uma linguagem mais direta e jovial, como o Conexão UFMS e o Radar UFMS, que apresentam uma prestação de contas à comunidade universitária sobre a agenda da Reitoria.

É importante ressaltar que a Agecom participa de todo o processo da Avaliação Institucional, fortalecendo a divulgação sobre os processos, prazos e resultados alcançados. As avaliações externas, com os indicadores gerais da Universidade, tanto nacionais quanto internacionais, são divulgadas pela Agecom de forma permanente, com as informações prestadas pela Diretoria de Avaliação Institucional (Diavi). Complementarmente, a comunicação interna divulga a avaliação periódica de servidores, apoiando o processo conduzido pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (Progep).

### *2.1.13 Política de Atendimento aos Estudantes e Assistência Estudantil*

A política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil define um conjunto de princípios e diretrizes que norteiam a implantação de ações para garantir o acesso, a permanência e o sucesso acadêmico dos estudantes de graduação e pós-graduação, na perspectiva da formação ampliada, produção do conhecimento, melhoria do desempenho

acadêmico e da qualidade de vida. Esta política é moldada para promover a equidade, inclusão, e o bem-estar físico e mental dos estudantes e atende ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável para redução das desigualdades e alinhada ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Em 2017, a UFMS criou a Pró-Reitoria de Assistência Estudantil (Proaes), uma Unidade que se configura como instância de gestão e governança da Política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil na UFMS, em consonância ao planejamento, execução e acompanhamento das ações desenvolvidas com recursos oriundos da Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), instituída pela Lei n.º 14.914, de 3 de julho de 2024. A Proaes permite o atendimento aos estudantes em todos os setores pedagógico-administrativos da UFMS, promovendo ações reconhecidamente exitosas e inovadoras neste sentido.

Como estratégia para garantir a equidade no acesso e permanência, asseguramos que todos os estudantes, independentemente de sua condição socioeconômica, tenham condições de concluir seus cursos com sucesso. Além disso, ações realizadas para melhorar o bem-estar estudantil, promovendo o equilíbrio entre a vida acadêmica e pessoal, permite-nos oferecer condições para uma saúde física e mental adequadas. Desta forma, conseguimos alavancar o rendimento acadêmico com suporte acadêmico continuado que contribui para o aumento do desempenho e redução das taxas de evasão e retenção, indicadores previstos no PDI.

Na UFMS, a assistência estudantil é normatizada pela Resolução n.º 124-COUN, de 31 de agosto de 2021, e disciplina que as ações são voltadas prioritariamente aos estudantes com vulnerabilidade socioeconômica, com renda familiar per capita de até um salário mínimo vigente, além de definir cada um dos auxílios e os critérios para sua obtenção, a forma de receber os valores, que será por ato específico, e sua divulgação por meio de editais.

O Programa de Assistência Estudantil da UFMS apresenta as seguintes ações: Auxílio Permanência; Auxílio-Moradia; Auxílio-Creche; Auxílio-Alimentação, de forma direta ou por

meio de subvenção financeira de utilização do Restaurante Universitário; Auxílio Financeiro para Participação em Eventos; Auxílio Financeiro para Apoio Pedagógico; Auxílio Emergencial; Auxílio Transporte e Auxílio Financeiro para Apoiar Estudante com Deficiência.

A UFMS concede, por meio de Edital, empréstimo de equipamentos tecnológicos (chromebook e notebook) para estudantes economicamente vulneráveis, regularmente matriculados nos cursos de graduação ou de pós-graduação da UFMS e que necessitem de acesso à Internet para as atividades acadêmicas.

Uma educação de qualidade é uma das prioridades da UFMS que oferece e vem aprimorando uma infraestrutura mais adaptada para pessoas com deficiência em todos os espaços da universidade, disponibiliza programas de apoio pedagógico para estudantes com diferentes necessidades e vem ampliando o acesso à tecnologia e recursos digitais, garantindo a equidade digital. Uma Instituição inclusiva, que promove a diversidade e combate qualquer forma de discriminação, cumpre as políticas de cotas e oferece apoio para estudantes de baixa renda.

A UFMS se empenha em oferecer também um ambiente acolhedor e propício ao aprendizado, buscando atender às necessidades básicas de seus estudantes. É importante destacar que a insegurança alimentar é uma realidade para muitos estudantes, especialmente aqueles provenientes de famílias com baixa renda. Ao oferecer refeições subsidiadas, a UFMS contribui: na diminuir a evasão escolar com a garantia da alimentação; na melhoria do desempenho acadêmico; na promoção da inclusão social com a construção de uma comunidade mais justa e equitativa; e no fortalecimento do vínculo com a instituição ao demonstrar cuidado e preocupação com o bem-estar dos estudantes.

Uma das ações mais importantes é o oferecimento de três refeições diárias subsidiadas para estudantes em situação de vulnerabilidade, uma ação inovadora que, por meio da Proaes, estabeleceu em Instrução Normativa a política de alimentação nos Restaurantes Universitários, definindo critérios, valores subsidiados aos estudantes e a forma de acesso. Essa medida visa garantir que todos os nossos alunos tenham acesso a

uma alimentação nutritiva e balanceada, fundamental para o desenvolvimento cognitivo e o bem-estar físico.

A ampliação da assistência financeira alinhada com a nossa política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil, visa garantir que todos tenham a oportunidade de concluir seus cursos de forma digna e com o menor número de interrupções possíveis.

Sabemos que as dificuldades financeiras podem ser um obstáculo significativo para a permanência dos estudantes na UFMS. A falta de recursos para arcar com as despesas de materiais didáticos, transporte, alimentação e outras necessidades básicas pode levar à evasão escolar.

Dessa forma, buscamos promover a equidade, o que contribui com a democratização do acesso ao ensino superior, oferecendo oportunidades iguais a todos os estudantes, independentemente de sua condição socioeconômica, e melhoraria na qualidade de vida dos estudantes, para que os estudantes possam se dedicar a atividades extracurriculares, como pesquisa, extensão e participação em projetos sociais, ou seja, desenvolvimento integral.

A mudança no perfil dos estudantes, trazendo suas características e expectativas, estão em constante evolução. Fatores como a diversidade cultural, as condições socioeconômicas e o acesso à informação impactam diretamente no processo de ensino-aprendizagem. A UFMS vem ao encontro dessas mudanças podendo citar o avanço tecnológico com a digitalização e a integração de ferramentas tecnológicas na educação, exigindo uma constante atualização das metodologias e dos recursos utilizados, bem como, acompanhar as novas demandas sociais, formando cidadãos críticos, criativos e preparados para os desafios do futuro.

Vale destacar que a UFMS desenvolve um projeto inédito no Brasil denominado “Aldeias Conectadas”. Estudantes indígenas da UFMS da região de Aquidauana tiveram sua conectividade à internet ampliada pela Universidade. Foram instaladas três torres de radiodifusão para a transmissão de internet via rádio e dois pontos de acesso wi-fi em cada

uma das seguintes aldeias: Ipegue, Lagoinha, Água Branca, Bananal, Limão Verde, Colônia Nova e distrito de Taunay. Foram contemplados mais de 200 estudantes.

A educação superior é um campo em que as mudanças são aceleradas, tanto no que diz respeito às demandas sociais quanto às tecnologias disponíveis. Nesse contexto, a dinâmica constante da UFMS exige uma política adaptada e associada à tomada de decisões estratégicas e ao monitoramento da qualidade educacional e impacto das ações.

A saúde mental é um aspecto atual e preocupante para o sucesso acadêmico e para a qualidade de vida dos estudantes. O estresse, a ansiedade, a depressão e outros problemas de saúde mental podem afetar o desempenho acadêmico, as relações interpessoais e a autoestima dos estudantes.

Apesar da vida universitária ser um período de grande crescimento e desenvolvimento, ela também pode ser desafiadora e demandar muito dos estudantes. Ao investir no fortalecimento da saúde mental e na prevenção de transtornos dessa natureza, a UFMS busca apoiar e contribuir para a boa saúde mental dos nossos estudantes, pois tendem a ter melhor desempenho acadêmico, maior capacidade de concentração e maior motivação para aprender.

Referente à prevenção e à promoção da saúde física e mental, a Proaes também atua de maneira exitosa. São ações orientadas por resolução do Conselho Universitário que estabelece a política de atenção à saúde dos estudantes nas situações de urgência e emergência, nos atendimentos psicológicos, em serviço social e orientação em saúde. Os atendimentos podem ser individuais, em plantões e/ou em grupo, e por meio das TICs podem ser realizados à distância formando uma grande Rede de Atenção à Saúde Mental dos Estudantes.

O atendimento psicossocial ao estudante é realizado diariamente pela equipe de assistentes sociais e psicólogos da UFMS, presentes em todos os Câmpus da UFMS e integrados em uma rede de Assistência Estudantil forte e pujante, atuando nas situações vivenciadas pelos estudantes nos âmbitos educacional e social, que podem levar a sua

retenção e evasão, e limitar as suas possibilidades de vivência acadêmica nas mais diversas áreas na Universidade (cultura, esporte, lazer, ensino, pesquisa, extensão, entre outros). Tais atividades são voltadas ao acolhimento e identificação das necessidades dos acadêmicos, bem como à orientação individual e coletiva sobre os auxílios de assistência estudantil oferecidos pela UFMS.

Ainda, são abordadas: informações educacionais, de saúde, lazer e cultura no âmbito da UFMS; orientações sobre os direitos dos estudantes referentes as normativas institucionais; informações e encaminhamentos aos diversos serviços prestados pela rede pública, privada e não-governamental de saúde, assistência social, educação, entre outros, do município onde está matriculado; atendimento, orientação, entrevistas, visitas domiciliares e avaliação social dos estudantes para acesso aos auxílios de assistência estudantil oferecidos pela UFMS.

Outro eixo da Política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil está voltado para a inclusão e a cidadania. Nesse sentido, são desenvolvidas atividades/ações inovadoras e exitosas para o ingresso e para a permanência dos estudantes em geral. Como ação afirmativa voltada à permanência, são publicados editais para captação de estudantes com habilidades para apoiar pedagogicamente estudantes com deficiência e transtornos do espectro autista e aqueles com altas habilidades. Os estudantes surdos ou com baixa capacidade auditiva são atendidos por intérpretes de Libras. As condições de ingresso por reserva de vagas para ações afirmativas nos cursos de graduação e de pós-graduação são regulamentadas pelas Políticas de Inclusão e Ações Afirmativas (Resolução n.º 125-Coun/UFMS, de 31 de agosto de 2021).

A participação da UFMS na Rede Iberoamericana de Universidades Promotoras de Saúde, em 2018, reforçou o compromisso institucional na promoção da saúde junto aos servidores e estudantes. As ações orientadas à saúde passam a ter um selo de certificação, e o voluntariado está sendo incentivado visando ampliar a participação dos estudantes em ações de cidadania e desenvolvimento sustentável da sociedade como um todo. A cidadania é promovida de forma permanente numa ação inovadora e exitosa dentro da campanha



institucional “Eu respeito”, na qual em cada mês do ano são planejadas uma série de ações que visam o respeito pelo próximo e a promoção de saúde entre servidores e estudantes.

Outras iniciativas inovadoras, visando à autonomia e ao protagonismo dos estudantes na sua formação, são adotadas pela UFMS, voltadas para o empreendedorismo social e os negócios de impacto socioambiental. Nesse sentido, diversos programas têm sido oferecidos pela Proaes, como destaque: Programa de Acessibilidade, Programa de Apoio Pedagógico e Nivelamento e Programa de Monitoria de Ensino de Graduação. A Assistência Estudantil é contextualizada como um recurso fundamental ao ingresso, à permanência e à aprendizagem dos estudantes, e, de forma especial, ao cumprimento da missão, dos objetivos e dos valores institucionalmente declarados.

Para a elaboração e aplicação desta política, é fundamental analisarmos os indicadores praticados atualmente pela UFMS e sugerir melhorias para alcançarmos um ranqueamento superior.

As diretrizes de atendimento aos estudantes e da assistência estudantil na UFMS:

1. Incentivar e democratizar a permanência de estudantes em vulnerabilidade socioeconômica na UFMS, visando o aumento da taxa de sucesso dos cursos e o aprimoramento na formação profissional, minimizando os efeitos das desigualdades sociais e regionais;
2. Aprimorar programas de inclusão e ações afirmativas com intervenções que promovam a equidade no acesso e no sucesso dos estudantes da UFMS; reduzir as desigualdades e garantir a igualdade de oportunidades e de tratamento entre os estudantes dos cursos de graduação e de pós-graduação, pertencentes a grupos discriminados ou excluídos econômica e socialmente por meio de ações e benefícios aos estudantes;
3. Promover políticas de promoção da cidadania e de sustentabilidade socioambiental por meio de campanhas institucionais e editais de incentivo a ações voluntárias, de empreendedorismo social e de promoção da saúde;

4. Ampliar os atendimentos individualizados aos estudantes, com acompanhamento pedagógico e psicológico e aprimorar a infraestrutura da Instituição, garantindo acessibilidade para estudantes com deficiência, incluindo recursos humanos e tecnológicos adequados;
5. Implementar esforços contínuos e sistemáticos para melhorar o atendimento aos estudantes, visando promover melhor ambiente de convivência e estudo e atenção qualificada às demandas estudantis; e
6. Apoiar e organizar ações institucionais pautadas em parâmetros de qualidade que ampliem a visibilidade da UFMS na sociedade regional, nacional e internacional como uma Instituição competente para o desenvolvimento humano, sustentável com políticas de impacto social.

#### *2.1.14 Política de Estímulo à Produção Discente e à Participação em Eventos*

O mundo enfrenta profundas transformações sociais, econômicas e políticas, e as Instituições de Ensino Superior (IES) vivenciam essas mudanças em seu cotidiano, necessitando considerá-las no processo de formação de seus estudantes. Nesse cenário, a busca pela excelência no ensino, aliada a uma comunicação efetiva com a sociedade, tornou-se um desafio central para as IES, exigindo criatividade e trabalho na busca de soluções.

A UFMS, comprometida com o desenvolvimento acadêmico de seus estudantes, estabelece as seguintes diretrizes para o estímulo à produção estudantil e à participação em eventos:

1. Promover ações de incentivo à difusão das produções acadêmicas da UFMS, sejam elas científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas ou culturais;

2. Consolidar e ampliar ações para o incentivo à investigação científica e à produção acadêmica;
3. Promover a disseminação para a sociedade dos conhecimentos produzidos cientificamente, buscando a solução de problemas e visando à integração da UFMS com a comunidade;
4. Incentivar produções acadêmicas em veículos nacionais e internacionais;
5. Fortalecer o INTEGRA UFMS, o maior evento de divulgação da produção estudantil da UFMS, oportunizando à comunidade universitária a divulgação dos resultados de seus trabalhos técnicos, científicos, artísticos e culturais, dos programas institucionais, e maximizando a interação entre as áreas de conhecimento, com enfoque na integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão;
6. Promover e ampliar discussões para repensar o planejamento dos Projetos Pedagógicos de Curso, quanto à organização de atividades inerentes aos cursos, tais como produção científica, participação em eventos, visitas técnicas e culturais, alinhadas aos objetivos de aprendizagem das disciplinas;
7. Estimular e viabilizar eventos e produções discentes, apoiando as semanas de curso, exposições em disciplinas, projetos integradores, interdisciplinares e trabalhos de conclusão de curso.

Com base nessas diretrizes, os estudantes da UFMS podem concorrer, por meio de edital específico, ao Auxílio Financeiro para Participação em Eventos, que apoia a participação estudantil em eventos técnico-científicos, esportivos, culturais ou de representação institucional de âmbito local, nacional ou internacional.

Visando estimular a participação dos estudantes em eventos, a UFMS normatizou a possibilidade de conceder Regime Especial ao estudante que se ausentar das atividades acadêmicas regulares, desde que com a devida comprovação legal, em situações de

participação em atividades esportivas, artísticas e culturais oficiais, representando a UFMS, ou ainda participação como apresentador de trabalhos em eventos técnico-científicos.

Para incentivar os estudantes dos Programas de Pós-Graduação na organização e participação em eventos na IES e em âmbitos local, nacional ou internacional, e apoiar a produção acadêmica discente e sua publicação em encontros e periódicos nacionais e internacionais, a UFMS tem implementado sua política por meio da publicação de editais específicos, tais como: Edital para pagamento de taxa de publicação; Edital para publicação de ebooks da Pós-graduação; Edital para publicação de cadernos da Pós-graduação; e Edital para participação de discentes para apresentação de trabalhos.

Com recursos próprios, a UFMS publica anualmente o Edital do Programa de Apoio aos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* – PROAP-UFMS, visando apoiar todos os Programas de Pós-Graduação da UFMS em suas ações. As principais despesas executadas pelos PPGs, que incluem os recursos do PROAP-UFMS, englobam o apoio aos estudantes na participação de eventos, com pagamento de diárias e de inscrição nos eventos, suporte para coletas e trabalhos de campo, aquisição de reagentes específicos e fomento à produção científica.

## 2.2 Concepções de Currículo e do Desenvolvimento da Aprendizagem

### 2.2.1 Concepção de Currículo

O Currículo constitui um elemento balizador das atividades educativas e estabelece-se como resultado de uma seleção realizada em um universo mais amplo de conhecimentos e saberes, socialmente e culturalmente estabelecidos. O Currículo não é somente um conjunto de conteúdos, é, especialmente, um instrumento teórico-prático orientador de metodologias e estratégias de aprendizagem. Além disso, promove o diálogo entre todos os atores que fazem parte do processo de ensino e aprendizagem: gestores, professores, técnicos e estudantes da UFMS.

Nesse sentido, o Currículo é dinâmico e está em constante construção e renovação, não só por ser afetado pela história e pela ação dos atores que o constituem, mas também por atender aos avanços e mudanças da sociedade que o demanda. A partir dessa relação sociedade-universidade e, em consonância com a legislação brasileira vigente e os regramentos internos da UFMS, o Currículo é construído na investigação sobre os conhecimentos necessários para cada área e nas reflexões sobre qual profissional se pretende formar. Outro ponto importante do Currículo é a formação geral e as atividades de extensão, inovação e empreendedorismo presentes no percurso acadêmico de cada um dos estudantes.

Os Currículos dos cursos da UFMS se alinham aos esforços e compromissos firmados nas metas do Plano Nacional de Educação (PNE), que direcionam para a oferta de educação de qualidade, possibilitando a formação profissional competente e habilitando o cidadão para atuar em sua área, incorporando as inovações que os novos tempos impõem.

O Currículo orienta o percurso acadêmico dos estudantes em sua formação profissional e aponta as condições necessárias para um curso de qualidade. Tem ainda a função de orientar o trabalho docente, tornando o professor um importante agente ativo neste processo, pois contribui para a construção do conhecimento profissional dos estudantes.

Dialogar sobre o Currículo é oferecer aos professores e estudantes direções ou diretrizes que permitam desenvolver o processo de ensino e aprendizagem na prática, respeitando a autonomia docente e o percurso acadêmico próprio de cada estudante. Além disso, é oferecer um instrumento que permita socializar experiências e inovar na construção de melhores práticas e condições para o processo de ensino e aprendizagem.

Na UFMS, o Currículo assume expressiva relevância na seleção de temas, conteúdos e metodologias, sendo derivado dos princípios e propostas dos projetos pedagógicos dos cursos e dos campos de conhecimento que fundamentam a formação profissional. Nesse sentido, as escolhas e decisões a respeito dos Currículos dos cursos da UFMS são feitas

coletivamente, combatendo a ideia de roteiro de conteúdos e reforçando a ideia de práticas que envolvem experiências construídas pelos sujeitos em situações e relações que produzem sentido. Ou seja, o Currículo expressa a compreensão e o compromisso de toda a comunidade acadêmica com seu Projeto Pedagógico Institucional.

O Currículo dos cursos da UFMS avança no sentido de atualizar conceitos, referências e estruturas com vistas à maior autonomia dos estudantes na construção de seus percursos acadêmicos, ao mesmo tempo em que busca atender às demandas sociais existentes para cada área e cada profissão.

A reformulação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos, atendendo à legislação vigente, bem como as adaptações dos projetos já implementados, são calcadas nas seguintes diretrizes:

1. Projetos Pedagógicos construídos coletivamente, com aproximação de projetos de cursos homônimos e de graus correlatos;
2. Flexibilização curricular, de modo a acompanhar as transformações ocorridas nas diferentes fronteiras das ciências;
3. Respeito aos saberes do estudante ao longo do curso, facilitando o percurso acadêmico;
4. Formação integral que possibilite a compreensão das relações de trabalho, de alternativas de transformação da sociedade, de questões relacionadas ao meio ambiente e à saúde, na perspectiva de construção de uma sociedade sustentável;
5. Incorporação de atividades complementares em relação ao eixo fundamental do Currículo, para enriquecimento teórico-prático da formação;
6. Promoção da interdisciplinaridade;
7. Articulação entre teoria e prática;
8. Valorização de novos métodos de ensino e do uso das tecnologias digitais;

9. Produção de atividades educativas de natureza científica e que fomentem a extensão, por meio da curricularização da extensão;
10. Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, articulados com o empreendedorismo e inovação.

A UFMS considera que o Currículo de seus cursos não deve ser um documento estanque, mas dinâmico, para que as mudanças sociais, culturais, tecnológicas, econômicas e políticas sejam alinhadas de forma constante. Visto que as inovações curriculares são necessárias para adequar as instituições educativas a um mundo globalizado e sob mudanças aceleradas.

### *2.2.2 Concepção do Processo de Ensino e Aprendizagem*

O compromisso com a qualidade da aprendizagem, a inclusão e a inovação profissional, científica e tecnológica se materializa no ensino das teorias e práticas vivenciadas nos cursos da UFMS. Assumindo o caráter integrador do conhecimento como pilar da formação, a base do processo de ensino e aprendizagem na UFMS considera a relação entre a formação do cidadão e a formação profissional. Isso repercute em uma concepção orientada pelo diálogo, pela integração do conhecimento, pelo exercício da capacidade crítica, pela curiosidade epistemológica e pela busca da autonomia intelectual do estudante. Trata-se de um processo capaz de fazer com que professores e estudantes se percebam como sujeitos ativos em permanente aprendizagem, aptos a intervir na construção do conhecimento e na transformação da sociedade.

Assim, ensinar e aprender com base no diálogo, na cooperação, na participação e na integração do conhecimento significa vivenciar um percurso marcado pela responsabilidade e pelo compromisso de cada sujeito envolvido no processo. Conceber o ensino e a aprendizagem como processos humanos e participativos implica considerar docentes e

estudantes como atores sociais, políticos e culturais. A aprendizagem, dessa forma, é construída mediante a interação e a prática que favorecem a dúvida e a problematização, permitem o erro, incentivam a pesquisa e promovem o protagonismo do estudante no percurso formativo, por meio da escolha de novos caminhos na produção do saber.

No percurso acadêmico curricular, as atividades complementares, de extensão, estágios e práticas profissionais são consideradas de grande importância, pois asseguram um processo de conhecimento interdisciplinar e aperfeiçoam o processo de ensino e aprendizagem pela aproximação entre a academia e o mundo do trabalho. Assim, a trajetória curricular deve proporcionar, tanto na graduação quanto na pós-graduação da UFMS, condições que assegurem o conhecimento teórico-prático e específico de cada área, bem como o conhecimento conexo aos campos complementares que compõem a realidade da vida social. Em outras palavras, o currículo deve fundamentar um processo de ensino e aprendizagem que viabilize a formação qualificada no campo específico de atuação profissional, ao lado do preparo para a compreensão dos desafios da sociedade, na condição de cidadãos.

A vivência de um currículo integrador, propiciador de experiências multiculturais, consiste na concepção e produção de um planejamento dinâmico que articule o conhecimento técnico com a formação humana, ética e com uma postura crítica e criativa. Isso será efetivado por meio de metodologias pertinentes e adequadas à consecução dos objetivos traçados para o processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, o trabalho desenvolvido pelos protagonistas da sala de aula busca permanentemente a interação dos sujeitos com o conhecimento, o diálogo com o contexto sociocultural, a formação pautada na busca da autonomia intelectual, no desafio de solucionar problemas da realidade vivenciada e no incentivo à criatividade e à responsabilidade do educando.

O planejamento do processo de ensino e aprendizagem prioriza, por meio da ação dialógica, a construção, apropriação crítica, assimilação, reelaboração e reconstrução de conhecimentos. Isso permite que o projeto educacional expresse sua identidade mediante o planejamento do trabalho docente, possibilitando a formação de profissionais éticos,



críticos, comprometidos, competentes e responsáveis pela construção de projetos e práticas cidadãs. Comprometida com essa concepção, a UFMS tem viabilizado a implementação de estratégias que priorizam espaços de inovação e investigação, para além da sala de aula, permitindo a construção de sua identidade. Essas estratégias respeitam o direito à diferença, a singularidade humana, a transparência e a participação de cada curso no projeto institucional, considerando as diversidades culturais, religiosas, políticas, sociais e econômicas presentes no contexto acadêmico.

As opções metodológicas adotadas fundamentam-se essencialmente na aprendizagem orientada para a qualificação das pessoas, em uma visão humanística e humanizada, com ética e respeito às diferenças. Essa qualificação propõe formar indivíduos capazes de compreender a complexa realidade da sociedade contemporânea e de atuar com sucesso nela, bem como refletir de modo integrado sobre os diversos contextos. Promove-se o aprendizado ativo destinado a conquistar conhecimento específico e a estabelecer associações e articulações pertinentes e adequadas.

Ainda no que concerne à metodologia, cabe sublinhar a importância da relação professor-estudante, orientada no sentido de proporcionar ao estudante o desenvolvimento de habilidades para intervir no contexto em que vive, criando assim um ambiente propício à implementação de práticas pedagógicas inovadoras e que permitam a construção de experiências de aprendizagem articuladas com o exercício da prática profissional e a formação cidadã.

### *2.2.3 Concepção de Avaliação da Aprendizagem*

A avaliação é um momento privilegiado do processo de ensino e aprendizagem, uma vez que a abordagem correta dos erros e das dificuldades encontradas pelos estudantes pode possibilitar ao professor a oportunidade de rever sua prática pedagógica, promover ajustes em sua conduta de ensino e orientar os estudantes na condução de seus estudos. Nesse sentido, a prática avaliativa também é orientada pelo princípio da cooperação entre

professores, estudantes e coletivos de pares, recomendando que ela não se restrinja apenas à heteroavaliação, mas inclua também procedimentos sistemáticos de autoavaliação e coavaliação, compartilhando diferentes olhares e juízos avaliativos.

Na UFMS, os procedimentos de avaliação da aprendizagem são normatizados pelos Conselhos Superiores para atender às seguintes diretrizes:

1. **Acompanhamento e Avaliação Contínua:** O acompanhamento e a avaliação da aprendizagem, previstos nos Planos de Ensino, consideram a concepção do curso definida no projeto pedagógico, possibilitam o desenvolvimento e a autonomia do estudante de forma contínua e efetiva, são apresentados de forma clara e sistematizada aos estudantes e, preferencialmente, contemplam mecanismos para a melhoria da aprendizagem em função das avaliações realizadas.
2. **Avaliação ao Longo do Processo:** A avaliação da aprendizagem ocorre ao longo do processo de ensino e aprendizagem, oferecendo mecanismos para identificar as dificuldades e os avanços dos estudantes.
3. **Avaliação como Instrumento Diagnóstico:** A lógica tradicional de avaliar para medir a capacidade do estudante em transcrever conteúdos e para classificá-lo é substituída por uma racionalidade na qual a avaliação é um instrumento de diagnóstico do sucesso do processo de ensino-aprendizagem.
4. **Diversificação de Instrumentos Avaliativos:** Os processos avaliativos são planejados e organizados em termos de instrumentos avaliativos ou atividades de avaliação diversificadas e integradas, auxiliando o professor e, principalmente, o estudante no ajuste e gerenciamento de suas aprendizagens.
5. **Modelos Diferenciados para Conteúdos Específicos:** Determinados conteúdos requerem modelos diferenciados de avaliação, como no caso de conteúdos de natureza eminentemente prática ou procedimental.

6. Avaliação das Competências Desenvolvidas: Os procedimentos de avaliação da aprendizagem permitem uma avaliação mais concreta e fiel das competências desenvolvidas pelo estudante ao longo do desenvolvimento de um componente curricular. Incluem, além de testes de conhecimentos de fatos, conceitos, teorias e regras, outros elementos que revelam competências atitudinais relacionadas ao respectivo conteúdo.
7. Variedade de Atividades Avaliativas: Os procedimentos de avaliação da aprendizagem incluem um conjunto variado de atividades que evidenciam quais competências foram efetivamente desenvolvidas pelo estudante e os respectivos níveis de desempenho alcançados.
8. Utilização de Diversos Instrumentos de Avaliação: Os procedimentos de avaliação da aprendizagem recorrem a uma variedade de instrumentos de avaliação, de acordo com a natureza das aprendizagens e dos contextos em que ocorrem.
9. Recursos Audiovisuais e Tecnológicos: Recursos audiovisuais, como filmagens, fotografias, pequenos vídeos e documentários, a integração das tecnologias digitais, atividades de simulação, protocolos de observação, autoavaliação e resolução de problemas são poderosos aliados para avaliar procedimentos e atitudes. Situações-problema também podem funcionar de forma eficiente na avaliação de conceitos e, quando bem construídas, podem ser um importante meio de mobilização e integração de conteúdos atitudinais, conceituais e procedimentais.
10. Autoavaliação como Ferramenta de Autonomia: A autoavaliação deve ser sempre considerada como uma via pela qual o aluno possa gradativamente avançar na autonomia intelectual e no gerenciamento de suas aprendizagens. Mesmo os instrumentos tradicionais de avaliação, como provas e trabalhos, podem se converter em momentos privilegiados de aprendizagem quando alteramos nossa concepção de avaliação e modificamos nossa percepção sobre seu lugar no trabalho pedagógico.

11. Acompanhamento Contínuo e Estratégias Educativas: A avaliação implica no acompanhamento contínuo e contextualizado das experiências de aprendizagem apresentadas e, principalmente, no estabelecimento de estratégias educativas que possibilitem a recuperação do aluno no processo, respeitando sua individualidade e minimizando as desigualdades em sua formação.
12. Sistema de Avaliação Dinâmico: Um sistema de avaliação que considera que as avaliações não são momentos estanques do processo de ensino-aprendizagem, mas sim um processo dinâmico, em articulação com as metodologias de ensino, típicas da construção do conhecimento.

A avaliação da aprendizagem precisa ser flexível, o que não significa negligenciá-la. O princípio da flexibilidade suaviza a rigidez da avaliação, mas impõe a necessidade de cuidado com a aprendizagem dos estudantes, no sentido de acompanhar e orientar seus processos construtivos e seus resultados para que, dessa forma, sejam efetivas e de qualidade.

#### *2.2.4 Planejamento Didático-Pedagógico*

A organização pedagógica dos cursos da UFMS integra aspectos como o planejamento de unidades didáticas, a construção de sequências de ensino que propiciem a aprendizagem, bem como a seleção de estratégias pedagógicas e metodológicas que possibilitem aos estudantes explorar os conteúdos de forma diversificada, favorecendo a motivação, a autonomia, a investigação e a curiosidade pelo saber.

O planejamento didático-pedagógico delinea a concepção de ensino e de aprendizagem que orienta as práticas educativas materializadas nos Projetos Pedagógicos dos Cursos, reconhecendo a diversidade de pensamentos e preservando sua identidade. Além disso, permite o estabelecimento dos objetivos de aprendizagem, a sistematização e sequência do ensino, o desenvolvimento das estratégias e dos meios instrucionais, bem como a escolha e fixação dos critérios de avaliação.

Este planejamento é realizado de forma a oportunizar ao estudante a pesquisa, a reflexão, a experimentação prática e a decisão sobre quais ações tomar para atingir os objetivos de aprendizagem estabelecidos. Com a promoção de ações inovadoras, é possível viabilizar experiências que reproduzam situações reais ou simuladas, favorecendo o acesso a condições e elementos capazes de gerar soluções de problemas, criação de produtos, elaboração e formulação de ideias e práticas inovadoras que respondam aos desafios das atividades essenciais da prática social e profissional em diferentes contextos. Tais ações têm se mostrado reconhecidamente exitosas ao observar-se a valorização do egresso formado pela UFMS, tanto no mundo do trabalho quanto em meios acadêmicos.

Os meios disponibilizados pela UFMS para o planejamento e aplicação didático-instrucional reúnem ambientes, plataformas e recursos digitais alinhados com o que há de mais atual no contexto tecnológico educacional, conciliando estratégias de formação continuada do corpo docente por meio de planos e programas de formação destinados ao uso desses ambientes e tecnologias.

Por meio de instrumentos didático-pedagógicos como o Projeto Pedagógico de Curso e os Planos de Ensino, baseados nos pressupostos filosóficos, culturais, econômicos e políticos de quem planeja e para quem se planeja, as ações pedagógicas são propostas num processo reflexivo, crítico, dinâmico e com valorização da interdisciplinaridade, considerando as condições do presente, as experiências do passado, o atendimento ao currículo estabelecido e às demandas sociais.

Na busca pelo equilíbrio entre meios e fins, articulando objetivos e recursos, os docentes realizam, ao início de cada semestre e em consonância com o calendário acadêmico, a elaboração dos Planos de Ensino que irão orientar suas práticas, sendo submetidos aos órgãos colegiados para aprovação antes de sua aplicação.

Entendido como a capacidade de conduzir ações pautadas no desempenho da atividade de planejamento, coordenação e desenvolvimento de atividades formativas em seus vários níveis, o Planejamento Didático-Pedagógico visa sistematizar o processo de

ensino-aprendizagem por meio de objetivos claros, metas bem definidas, critérios e indicadores que possibilitam a verificação do sucesso da ação docente e da ação formativa.

Assim, o planejamento didático-pedagógico reflete a missão e a consciência organizacional da UFMS, considerando os compromissos éticos e sociais da instituição, visibilizando objetivos, metas, recursos, resultados e prazos que orientam a gestão e norteiam a composição e a harmonização da agenda interna e externa da instituição no compromisso de oferecer educação de qualidade a todos.

### 2.3 Avaliação Institucional

A avaliação institucional na UFMS é um processo fundamental para fortalecer a gestão e a governança da universidade. Mais do que atender à exigência legal estabelecida pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei Federal nº 10.861, de 14 de abril de 2004, a avaliação desempenha um papel estratégico ao fornecer indicadores sobre a percepção dos diversos segmentos da instituição. Esses dados são essenciais para subsidiar decisões, planejar ações e promover melhorias contínuas, assegurando a excelência acadêmica e administrativa.

Para a UFMS, a avaliação é um processo global e contínuo que envolve planejamento, sensibilização, avaliação e, principalmente, transformação e entregas para a comunidade. Nesse sentido, é fundamental que o processo de avaliação conte com a participação ativa da comunidade universitária e de membros da sociedade civil, proporcionando um efetivo compromisso com as áreas estratégicas, os objetivos institucionais e as metas estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-PPI) e no âmbito da avaliação segundo o SINAES.

O objetivo geral da Avaliação Institucional é fornecer à comunidade universitária informações acerca do desempenho da gestão acadêmica e administrativa, com vistas à melhoria da qualidade das atividades institucionais, contribuindo para o alcance de sua

missão e dos propósitos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-PPI). É um dos instrumentos essenciais de apoio ao processo decisório e à gestão universitária.

Os objetivos específicos são:

- Consolidar uma cultura de avaliação como prática que habilita a comunidade universitária a alcançar progressos e melhorias;
- Desenvolver na comunidade universitária uma consciência coletiva das qualidades e das oportunidades de melhorias, por meio de mecanismos institucionalizados e participativos;
- Desenvolver a avaliação de forma integrada, possibilitando a autoanálise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais, realizadas para embasar a gestão acadêmica e administrativa;
- Estabelecer os elos necessários entre a DIAVI, a CPA, as CSAs e demais unidades da estrutura interna, com vistas a garantir acesso aos dados e informações inerentes à avaliação interna e externa, a fim de sistematizá-los. Isto feito, promove-se uma reflexão conjunta acerca de melhorias potenciais e/ou necessárias;
- Divulgar os procedimentos, instrumentos, indicadores, critérios e padrões utilizados pelo SINAES nos processos de avaliação interna e externa para a comunidade acadêmica;
- Criar e adaptar, a partir da reflexão interna e em sincronia com o SINAES, metodologias, instrumentos, indicadores e padrões para utilização nos processos de autoavaliação;
- Realizar ampla divulgação dos resultados consolidados das autoavaliações e de eventuais ações realizadas para efetiva melhoria institucional, possibilitando o acompanhamento e o monitoramento dessas ações como decorrências da autoavaliação;

- Fomentar estudos e pesquisas sobre avaliação institucional;
- Realizar ampla divulgação dos resultados das avaliações externas, promovendo discussões pertinentes para desencadear possíveis ações para melhoria institucional; e
- Oferecer subsídio à elaboração de planos estratégicos, seja no âmbito do PDI ou do PDU.

São três os instrumentos de avaliação que integram o sistema SINAES: a avaliação das Instituições de Ensino Superior, a avaliação dos cursos de graduação e a avaliação de desempenho de estudantes (ENADE). Adicionalmente, a avaliação da instituição contempla a avaliação interna (ou autoavaliação), que contribui para uma análise mais abrangente e aprofundada da realidade.

A avaliação institucional interna é realizada contemplando os cinco eixos e suas dez dimensões, conforme estabelecido na Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 (SINAES). O processo tem sido construído para transformar e aperfeiçoar a gestão universitária. Para tanto, tem-se promovido a participação de todos os segmentos da comunidade por meio da conscientização, respeito às especificidades, entendimento dos conceitos e princípios, e criação de competências técnico-metodológicas.

Na UFMS, o processo de autoavaliação é coordenado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), com participação ativa das Comissões Setoriais de Avaliação (CSAs) e apoio da Diretoria de Avaliação Institucional (DIAVI). A DIAVI tem a atribuição de acompanhar e articular as diversas ações de avaliação desenvolvidas na instituição, compreendendo a avaliação interna e externa, além de apoiar as ações da CPA.

A dinâmica da autoavaliação na UFMS desenvolve-se a partir das seguintes diretrizes:

- Valorização das pessoas e de seu papel no processo de autoavaliação;



- 
- Avaliação formativa durante o processo, com foco nos resultados;
  - Existência de processos de avaliação complementares (internos e externos);
  - Diálogo e colaboração entre os membros da comunidade interna e externa;
  - Aprimoramento contínuo do processo de autoavaliação;
  - Transparência e comunicação do processo avaliativo e de seus resultados;
  - Apropriação dos resultados visando a melhoria nos indicadores da instituição em termos de estrutura, ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo;
  - Suporte para o desenvolvimento de estratégias de gestão universitária; e
  - Fortalecimento da cultura e da importância do processo avaliativo.

A avaliação interna é um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a instituição. É um processo contínuo pelo qual a instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, identificando pontos fracos, pontos fortes e potencialidades, e estabelecendo estratégias para a superação de problemas. Cabe à Comissão Própria de Avaliação (CPA) a condução dos processos de avaliação interna da UFMS, bem como a sistematização e prestação das informações solicitadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

Para auxiliar todo o processo de Avaliação Institucional na UFMS de forma eficiente e eficaz, a Agetic/UFMS desenvolveu um Sistema de Informação de Avaliação Institucional (SIAI), que coleta todas as informações e proporciona a transparência necessária para a comunidade universitária e a sociedade. A Avaliação Institucional oferece uma descrição realista sobre vários aspectos da instituição, possibilitando a identificação das potencialidades e fragilidades para estabelecer estratégias de desenvolvimento institucional

e sua melhoria. Os resultados das avaliações são disponibilizados pela DIAVI no link <https://diavi.ufms.br/indicadores-de-qualidade-ufms/> para toda a comunidade.

A avaliação institucional externa constitui-se de bases de informações quantitativas e qualitativas provenientes de bases de dados da universidade e de instituições públicas e/ou privadas. As informações fornecidas pela instituição, em relação aos dados quantitativos, são constituídas por elementos referentes às dimensões de infraestrutura material e física, bem como de seus recursos humanos (professores, estudantes e técnico-administrativos). Também são incluídos os dados e informações coletadas pelo Inep por meio do Cadastro e do Censo da Educação Superior, assim como das avaliações anteriormente realizadas pelo Ministério da Educação (MEC).

As informações qualitativas são estruturadas a partir da análise do referencial quantitativo e da comparação, em diferentes níveis de observação, entre o que a Instituição de Ensino Superior (IES) se propõe a cumprir e o que efetivamente entrega para a sociedade. Diversas outras pesquisas ou rankings nacionais e internacionais da Educação Superior e da Ciência, Tecnologia e Inovação formam a base da avaliação externa da instituição.

A avaliação externa envolve ainda a interação dos avaliadores com o contexto avaliado, incluindo os espaços, locais e atores institucionais, as metas presentes na missão e no projeto pedagógico, e o nível de realização alcançado, processo instituído por meio da avaliação in loco. Trata-se de um processo pelo qual se avalia o ensino ofertado, seja para o ato de autorização, reconhecimento ou renovação de reconhecimento de cursos, bem como o credenciamento da instituição, aferindo, para tanto, a organização didático-pedagógica, a qualificação dos professores e as instalações físicas. É realizada por comissões designadas pelo Inep, seguindo as diretrizes da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

Na pós-graduação, a avaliação é conduzida segundo os referenciais da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), sendo de fundamental

importância para o fortalecimento da pós-graduação no país. Essa avaliação permite monitorar a qualidade dos programas, orientar políticas públicas e alocar recursos de forma eficiente, garantindo o desenvolvimento equilibrado da pesquisa e da formação acadêmica no país. Na UFMS, o processo de avaliação da pós-graduação conta com o suporte da CPA, da DIAVI e da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPP).

### 3. Governança e Gestão Institucional

#### 3.1 Governança

A governança tem por finalidade garantir que o planejamento seja executado de forma eficiente e transparente para atingir os objetivos e resultados estabelecidos. Ela visa subsidiar o processo de melhoria contínua da gestão, representando as diretrizes institucionais em suas diversas frentes de atuação. Isso repercute na forma como a governança é concebida e implementada pelas instâncias de decisão.

O conhecimento, a distribuição de competências e o poder de decisão possibilitam a melhoria do fluxo de trabalho, dos procedimentos e das informações essenciais para o planejamento, direcionamento, monitoramento e avaliação das ações institucionais.

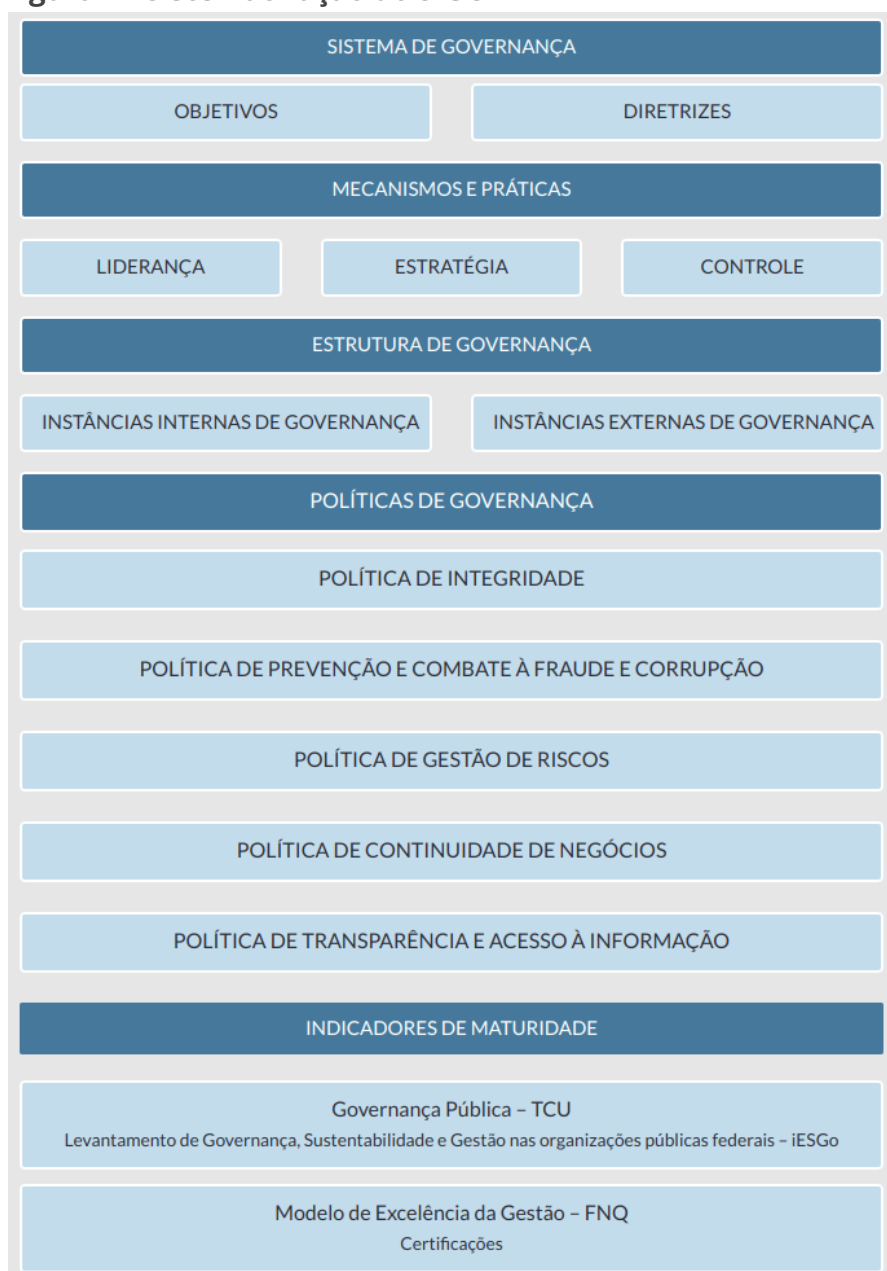
##### 3.1.1 Sistema de Governança Institucional

A UFMS, em busca da excelência, investe fortemente na modernização dos processos de governança e gestão a fim de atender à sua missão institucional. Sob esse prisma, em 2023, a Universidade consolidou e modernizou o Sistema de Governança Institucional - SIGOVI, por meio da [Resolução nº 311-COUN/UFMS, de 14 de novembro de 2023](#).

Como ponto central, o SIGOVI busca atuar de forma complementar e integrada, visando garantir a organização, a participação e as diretrizes necessárias à interação dos atores da UFMS para a melhoria permanente da governança institucional.

O atual desenho do SIGOVI, com os elementos que o compõem e informações complementares, está esquematizado no [portal de governança](#) da Universidade. O objetivo é facilitar o acesso da comunidade interna e externa e divulgar o trabalho realizado pela UFMS para garantir uma governança eficaz e moderna.

**Figura 1 - Sistematização do SIGOVI**



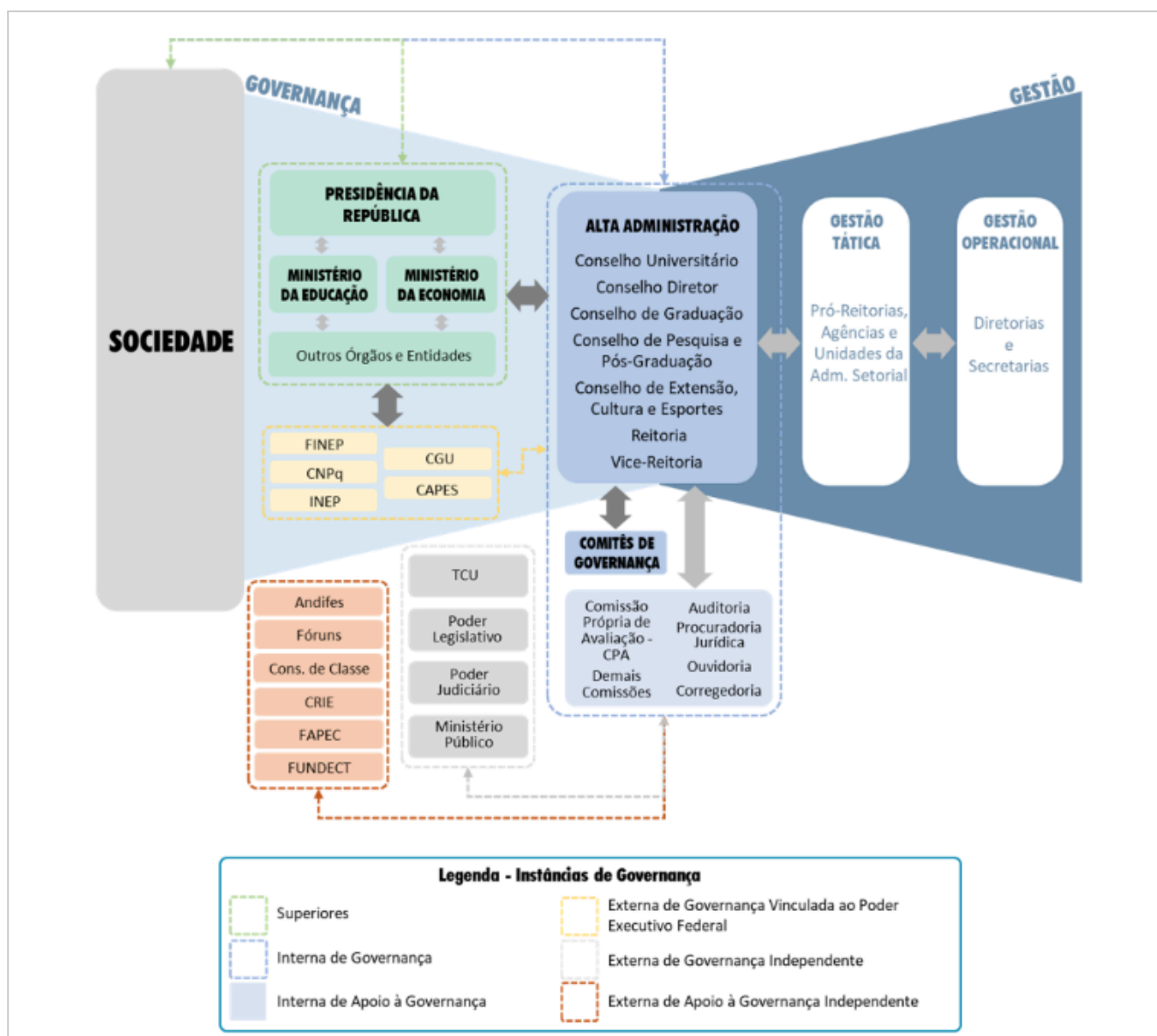
Fonte: [Página de Governança](#)

Este sistema vem para consolidar e aprimorar os atos normativos referentes à Governança Institucional da UFMS, destacando os mecanismos e as práticas, as políticas de governança institucional, a estrutura de governança e os indicadores de maturidade.

Os mecanismos de governança representam o conjunto de práticas de governança ou arranjos institucionais que influenciam a forma como os atores internos se organizam e interagem com os atores externos à Universidade visando alcançar os objetivos institucionais. Os mecanismos e práticas no SIGOVI estão alinhados com o determinado no [Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017](#), que estipula como mecanismos de governança: liderança, estratégia e controle.

A estrutura de governança define, de forma harmônica e balanceada, os níveis e esferas de atuação dos diversos atores que se articulam para alcançar a boa governança e, consequentemente, os objetivos estratégicos. O SIGOVI apresenta, de maneira estruturada, os diversos atores que atuam nas funções de Governança e Gestão, no âmbito interno e externo. A estrutura, composição e competências das instâncias internas de governança encontram-se descritas no Estatuto, no Regimento, nas normas e no manual de competências disponíveis no portal [www.ufms.br](http://www.ufms.br).

Figura 2 - Estrutura de Governança



Fonte: [Página de Governança](#)

Dentre os diversos elementos presentes da estrutura apresentada na Figura XXX destacam-se as Instâncias Internas de Governança que compreendem, dentre outros, os Comitês de Governança e os Conselhos Superiores. Os Comitês de Governança assessoram a alta administração na condução das políticas de governança da Universidade.

Já os Conselhos Superiores são as instâncias máximas de governança no âmbito da administração superior da UFMS e possuem em sua composição representantes da comunidade universitária e da sociedade civil, visando que as decisões estratégicas sejam tomadas de forma participativa, democrática, inclusiva e transparente.

Uma das inovações do SIGOVI é integrar em um único documento, as políticas de governança institucional ao sistema, demonstrando o compromisso da UFMS com a integridade, a prevenção à fraude e à corrupção, a gestão de riscos, a continuidade das atividades, a transparência e o acesso à informação, algumas das quais já existiam.

O SIGOVI propõe indicadores de maturidade, que são critérios utilizados para avaliar o grau de eficácia e desenvolvimento dos processos de governança. Esses indicadores irão auxiliar a determinar como a Universidade está gerenciando seus recursos, cumprindo suas responsabilidades, alcançando seus objetivos e atendendo às expectativas das partes interessadas.

Um dos indicadores de maturidade é o levantamento realizado periodicamente pelo Tribunal de Contas da União (TCU) desde 2017, que tem por objetivo identificar os riscos mais relevantes e induzir melhorias na gestão das diversas unidades integrantes da Administração Pública Federal (APF).

No ano de 2024, o referido levantamento passou a levar em conta as práticas de ESG; ou seja, além de serem avaliados os processos de governança e gestão, foram incluídas a sustentabilidade ambiental e social. O instrumento é chamado de Levantamento de Governança, Sustentabilidade e Gestão (iESGo 2024).

Com base nos resultados individuais dos levantamentos já realizados, nota-se que a UFMS tem ocupado ótimas posições, destacando-se entre as Universidades Federais, uma vez que a maioria se encontra classificada em estágios de capacidade inicial e intermediária em governança e gestão, enquanto a UFMS se encontra em estágio aprimorado.

A tabela a seguir representa os resultados da autoavaliação da UFMS, ao longos dos anos:

**Tabela 1 - Resultado da autoavaliação da UFMS**

Indicador	2017	2018	2021	2024
iESGo (índice ESG)	-	-	-	95%
iES (índice integrado de sustentabilidade ambiental e social)	-	-	-	99%
iGovSustentAmb (índice de governança e gestão da sustentabilidade ambiental)	-	-	-	100,0%
iGovSustentSocial (índice de governança e gestão da sustentabilidade social)	-	-	-	99%
iGG (índice integrado de governança e gestão públicas)	68%	79%	91%	93%
iGovPub (índice de governança pública)	80%	79%	94%	94%
iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas)	60%	71%	91%	81%
iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas)	43%	63%	88%	72%
iGovTI (índice de governança e gestão de TI)	87%	92%	73%	98%
iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI)	82%	85%	83%	99%
iGovContrat (índice de governança e gestão de contratações)	70%	83%	96%	99%
iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações)	70%	87%	93%	99%
iGovOrcament (índice de governança e gestão orçamentária)	-	-	99%	100%
iGestOrcament (índice de capacidade em gestão orçamentária)	-	-	98%	100%

Fonte: [Página de Governança](#)

Ainda sobre os indicadores de maturidade, é importante ressaltar que a UFMS participa, desde 2018, da Jornada de Excelência, um movimento para o aperfeiçoamento da governança e gestão, que avalia a instituição pelo Modelo de Excelência de Gestão (MEG), certificado pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). A UFMS foi certificada em 2020 na categoria de 500 pontos — Rumo à Excelência; em 2022, foi certificada na categoria de 750 pontos — Avanços para a Excelência; e em 2023, foi reconhecida com o Troféu Ouro na categoria Compromisso com a Excelência do Prêmio de Qualidade na Gestão MS.



### 3.1.2 Integridade

A integridade, como princípio da governança pública, é relevante para o adequado gerenciamento dos processos e gestão de riscos, ferramentas fundamentais para auxiliar a alta administração no desenvolvimento de ações que visem cumprir a missão institucional, com o compromisso de ser uma universidade de excelência, reconhecida pelo cidadão como indutora do conhecimento no ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo, inovação, sustentabilidade e gestão.

A elaboração de estratégias e mecanismos no tratamento de riscos que possam afetar a integridade institucional é fundamental para alcançar os objetivos estratégicos e concede à UFMS melhor desempenho na governança pública, com melhoria da eficiência, eficácia e efetividade dos serviços prestados à sociedade.

Nos termos da [Resolução nº 311 - COUN/UFMS, de 14 de novembro de 2023](#), que dispõe sobre o SIGOVI, a Corregedoria e a Ouvidoria são as Unidades responsáveis pela gestão da integridade, da transparência e do acesso à informação, dentro de suas competências.

A Corregedoria, criada e implantada em 13 de março de 2020, por meio da [Resolução nº 12 - COUN/UFMS, de 13 de março de 2020](#), tem como objetivo aprimorar a governança institucional e as ações de integridade da UFMS. É a unidade responsável pela coordenação, planejamento e organização das atividades correccionais da Reitoria, e por auxiliar e orientar as Unidades da UFMS em assuntos correccionais.

Como unidade de integridade, a Corregedoria tem como missão difundir e preservar a probidade, a ética e a moralidade na conduta de servidores da UFMS e dos atos administrativos por estes, bem como promover a prevenção, a detecção e a investigação de irregularidades praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos. Compete também à Corregedoria coordenar a estruturação, a execução e o monitoramento da Política e do Plano de Integridade na UFMS, sob a supervisão e

acompanhamento do Comitê de Gestão de Integridade, Riscos, Controle Interno, Transparência e Acesso à Informação - CGIRCI, e atuar também no monitoramento da Lei de Acesso à Informação na UFMS.

O CGIRCI é um comitê permanente de apoio à governança da UFMS, instituído pela [Resolução nº 145 -COUN/UFMS, de 28 de dezembro de 2018](#), e tem por finalidade, além do apoio à governança institucional, a promoção do desenvolvimento eficiente e permanente da cultura institucional para a Governança. Atualmente é regido pelo SIGOVI, [Resolução nº 311-COUN/UFMS, de 14 de novembro de 2023](#).

Dessa forma, é primordial que o CGIRCI estabeleça ações consistentes com os princípios da ética pública, transparência e eficácia gerencial, no sentido de assegurar que o cumprimento dos objetivos estratégicos da UFMS resulte do esforço e do compromisso desta instituição com os valores e resultados sustentáveis almejados pela sociedade.

### *3.1.3 Prevenção e Combate à Fraude e Corrupção*

Toda organização está sujeita a ação de qualquer pessoa disposta a cometer ilícitos, motivo pelo qual se deve investir na adoção de um conjunto de práticas suficientes para reduzir as fragilidades e alcançar o nível de segurança desejável para as tomadas de decisões, em ambiente regido pela ética e integridade.

As diretrizes da governança pública dispostas no [Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017](#), dos quais destacam-se os seguintes incisos do art. 4º: "V - fazer incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração para orientar o comportamento dos agentes públicos, em consonância com as funções e as atribuições de seus órgãos e de suas entidades"; e "VI - implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiará ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores"; justificam ações das organizações públicas de prevenção e combate à fraude e corrupção, e à condução de medidas estratégicas voltadas para a promoção da integridade pública nas relações institucionais.

Toda organização está sujeita à ação de qualquer pessoa disposta a cometer ilícitos. Por esse motivo, deve-se investir na adoção de um conjunto de práticas suficientes para reduzir fragilidades e alcançar o nível de segurança desejável para a tomada de decisões, em um ambiente regido pela ética e integridade.

As diretrizes da governança pública, dispostas no [Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017](#), justificam as ações das organizações públicas de prevenção e combate à fraude e corrupção, bem como a condução de medidas estratégicas voltadas para a promoção da integridade pública nas relações institucionais. Destacam-se os seguintes incisos do art. 4º:

*"V - fazer incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração para orientar o comportamento dos agentes públicos, em consonância com as funções e as atribuições de seus órgãos e de suas entidades;*

*VI - implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiará ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores;"*

Desse modo, a UFMS elaborou sua Política de Prevenção e Combate à Fraude e Corrupção, aprovada pela [Resolução nº 311-COUN/UFMS, de 14 de novembro de 2023](#). Essa política contém, além das diretrizes, definições e respostas da UFMS no combate à fraude e à corrupção, o aprimoramento dos mecanismos de prevenção, detecção, investigação e responsabilização, avançando no cumprimento e no aperfeiçoamento da legislação anticorrupção e no atendimento de recomendações dos órgãos de controle.

Ademais, trata-se de uma ação importante proposta pelo Tribunal de Contas da União no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção - PNPC, do qual a UFMS é participante e que tem como objetivo reduzir os níveis de fraude e corrupção no Brasil a patamares similares aos de países desenvolvidos.

### 3.1.4 Gestão de Riscos

A gestão de riscos é essencial para uma boa governança, uma vez que fornece garantia razoável de que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Dentre os vários benefícios do gerenciamento de processos e riscos para as instituições públicas, podemos citar o amadurecimento da governança, o aprimoramento de controles e processos, a redução de desperdícios e ineficiências, entre outros.

A UFMS tem se empenhado em fortalecer sua gestão de riscos, processo fundamental para identificar, avaliar e monitorar eventos que possam impactar seus objetivos estratégicos. Na instituição do SIGOVI em 2023, a Política de Gestão de Riscos foi considerada uma política de governança institucional, demonstrando assim a importância do tema para a instituição.

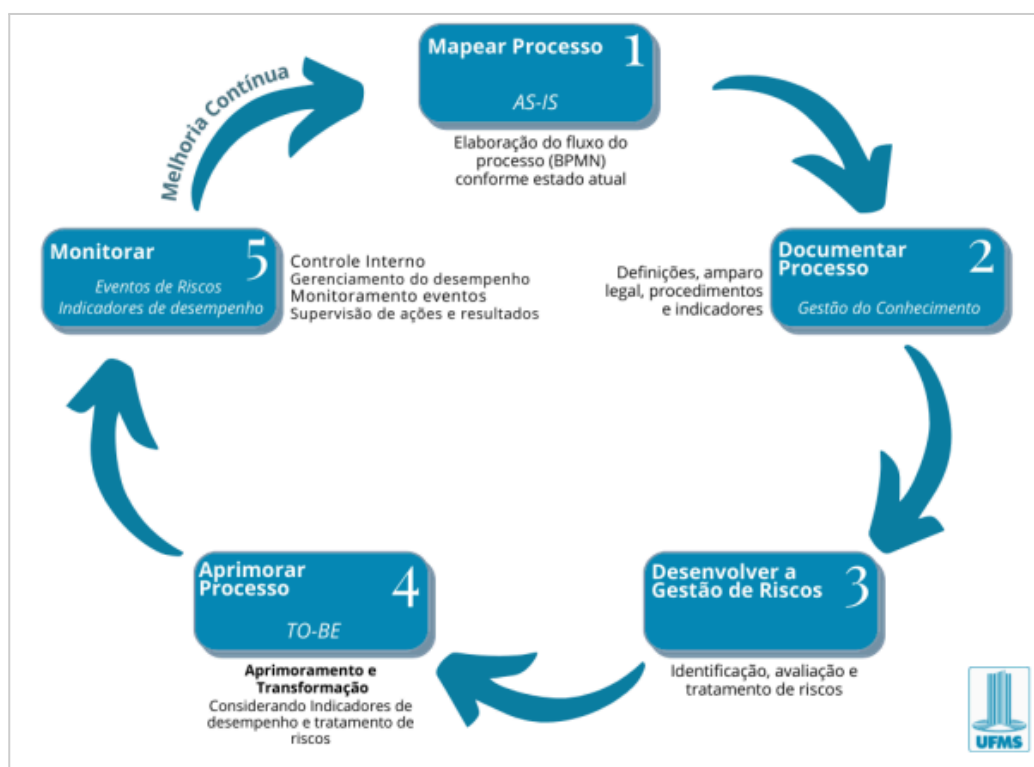
**Figura 3 - Cronologia da Gestão de Riscos da UFMS**



Fonte: [Relatório de Gestão 2023 UFMS](#)

Iniciativas como a criação do Comitê de Gestão de Integridade, Riscos, Controle Interno, Transparência e Acesso à Informação (CGIRCI) e a implantação de uma unidade organizacional com atribuições específicas de apoio ao gerenciamento de riscos nos processos da instituição demonstram o compromisso da UFMS em promover uma cultura organizacional voltada para a gestão proativa de riscos. É importante ressaltar a existência do modelo de gestão de processos, conforme a figura a XXX.

**Figura 4 - Modelo de Gestão de Processos e Riscos**



Fonte: [Plano de Gestão de Processos e Riscos 2020/2024](#)

O ciclo de gestão de riscos adotado pela UFMS, que envolve etapas como mapeamento de processos, documentação, desenvolvimento da gestão de riscos, aprimoramento e monitoramento, reflete o compromisso da instituição com a melhoria contínua. Essa abordagem cíclica permite que a universidade ajuste suas estratégias e práticas conforme necessário, garantindo uma resposta ágil e eficaz aos riscos inerentes altos ou extremos.

### 3.1.5 Continuidade de Negócios

Todas as instituições estão vulneráveis a desastres e ataques, e essas situações causam impactos que poderão interromper parcial ou totalmente suas atividades. Em momentos críticos, é necessário que exista um planejamento capaz de traçar diretrizes para a continuidade e o retorno à situação normal o mais breve possível.

No âmbito da Administração Pública Federal, a continuidade de negócios pode ser entendida como a continuidade da prestação de serviços públicos, visando à manutenção do bem-estar social durante e após a ocorrência de crises. Nas instituições de ensino superior, a descontinuidade das atividades finalísticas ou a suspensão das atividades podem acarretar grandes prejuízos a um direito fundamental constitucional – a educação – impactos diretos para a população e para o desenvolvimento competitivo dos municípios, dos estados e do Brasil.

Atenta a esse risco, a UFMS normatizou o tema por meio da [Política de Continuidade de Negócio](#) - PGCN, e do [Plano de Continuidade de Negócio](#) - PCN. A PGCN define o processo para minimizar os impactos danosos sobre a UFMS e reduzir eventuais perdas de ativos tangíveis e intangíveis a um nível aceitável, por meio da combinação de ações de prevenção e recuperação, buscando garantir a segurança das pessoas, dos processos de negócio, das informações, dos materiais e das instalações da UFMS.

Já o PCN é considerado um aprimoramento de foco da gestão de riscos de segurança, no qual são estabelecidos os fundamentos operacionais, com o objetivo de identificar o que é necessário para que a organização continue cumprindo sua missão e obrigações mesmo diante de um incidente ou situação de crise, podendo minimizar as consequências e garantir o funcionamento por meio de um processo baseado em gerenciamento de crises.

### *3.1.6 Transparência e Acesso à Informação*

A Ouvidoria é responsável pelo Serviço de Informação ao Cidadão - SIC, por meio do qual qualquer interessado pode realizar pedidos de acesso a informações públicas produzidas ou sob guarda da Universidade, em atendimento à [Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011](#), denominada Lei de Acesso à Informação – LAI. Desta forma, é uma instância de controle e participação social, que tem como principal competência a atuação na interlocução entre a sociedade e a UFMS, com vistas ao aprimoramento dos serviços prestados pela instituição, sendo responsável por receber, analisar, encaminhar e fornecer

respostas às sugestões, elogios, solicitações de providências, reclamações, denúncias, solicitações de simplificação e pedidos de acesso à informação.

Desde a implementação do SIC, em 2012, foram recebidos 2.127 pedidos de acesso à informação, todos respondidos, com tempo médio de resposta de 13 dias, abaixo dos 20 dias estipulados pela [LAI](#). Cabe ressaltar que 79,40% dos pedidos tiveram o acesso às informações concedido e somente 4,94% tiveram o acesso negado, o que demonstra a efetividade e o compromisso com a transparência.

A Ouvidoria compartilha todas as informações sobre suas atividades e sobre os procedimentos para a realização de manifestações no site da UFMS, através do link: <https://ouvidoria.ufms.br/>. Além disso, cumpre os 49 itens obrigatórios estipulados pelo Governo Federal na transparência ativa, conforme o Relatório de Transparência Ativa, retirado da Plataforma Fala Br.

### 3.2 Planejamento Estratégico Institucional

A estratégia da UFMS está estruturada em seu [Planejamento Estratégico Institucional - PEI](#), definido como um processo administrativo contínuo, sistemático e organizado, com o objetivo de minimizar os riscos e possibilitar a tomada de decisões mais eficientes e eficazes por parte dos gestores institucionais, buscando sempre maior gestão e efetividade dos resultados e dos recursos.

Figura 5 - Planejamento Estratégico Institucional da UFMS



Fonte: <https://proplan.ufms.br/planejamento-estrategico-institucional/>

Atualmente o PEI é regido pela [Resolução nº 354-COUN/UFMS, de 22 de agosto de 2024](#), que estabelece que o planejamento alinha-se ao previsto no Sistema de Governança Institucional - SIGOVI, e aos princípios de Sustentabilidade Ambiental, Responsabilidade Social e Governança - ESG. Essa orientação visa à integração de práticas que promovam o desenvolvimento sustentável da instituição e subsidiem uma gestão democrática e transparente, assegurando a participação ativa da comunidade universitária e demais partes interessadas.

O Planejamento Estratégico Institucional é composto pelo conjunto dos seguintes documentos norteadores: Plano de Desenvolvimento Institucional integrado ao Projeto Pedagógico Institucional - PDI-PPI; Plano de Desenvolvimento das Unidades - PDU da Administração Central - UAC e da Administração Setorial - UAS; Planos de Gestão Temáticos - PGTs; e Plano de Gestão Anual - PGA, que serão descritos a seguir:



**Tabela 2 - Documentos Norteadores do PEI**

Documento	Definição
<b>PDI/PPI</b>	Ferramenta de planejamento estratégico da UFMS que objetiva descrever o conjunto de metas e ações declaradas pela Instituição, no período de seis anos, observando os normativos vigentes, deverá ser elaborado e gerenciado mediante a participação da Comunidade Universitária e demais partes envolvidas - governos locais, sociedade civil organizada, órgãos representativos, população em geral - por meio de consultas públicas; páginas de transparência e prestação de contas; e painéis e relatórios de monitoramento.
<b>PDU</b>	Ferramenta de planejamento tático e operacional, vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional integrado ao Projeto Pedagógico Institucional, desenvolvido no âmbito das Unidades da Administração Central - UACs e das Unidades da Administração Setorial - UAS. Tem como objetivo descrever o conjunto de metas e ações declaradas pela Unidade, no período de seis anos, seguindo as diretrizes constantes do Plano de Desenvolvimento Institucional integrado ao Projeto Pedagógico Institucional.
<b>PGT</b>	Têm como objetivo traduzir políticas institucionais e normativas federais em ações específicas e organizadas, visando alcançar os objetivos definidos, por meio de estratégias, recursos, prazos, metas e indicadores, buscando implementar as diretrizes constantes para a temática.
<b>PGA</b>	Tem como objetivo demonstrar o planejamento das ações, objetivos, metas e indicadores de desempenho previstos no PDI alinhados ao plano orçamentário anual, prevendo as ações a serem desenvolvidas e a estimativa de recursos orçamentários e cronograma de desembolso dos recursos financeiros necessários ao alcance das metas definidas.

Fonte: <https://proplan.ufms.br/planejamento-estrategico-institucional/>

Por fim, o PEI estabelece um monitoramento sistemático, que deverá ser realizado pelos dirigentes de unidade, pela Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento e acompanhado pelo Comitê de Governança Institucional. Esse monitoramento terá como principais ferramentas de avaliação o Relatório de Gestão; o Relatório do Plano de Desenvolvimento Institucional Integrado ao Projeto Pedagógico Institucional; o Relatório dos Planos de Desenvolvimento das Unidades; o Relatório dos Planos Administrativos Temáticos; o Relatório de Autoavaliação Institucional; e o Relatório do Plano de Gestão.

### 3.3 Instrumentos de Gestão Estratégica

#### 3.3.1 Cadeia de Valor

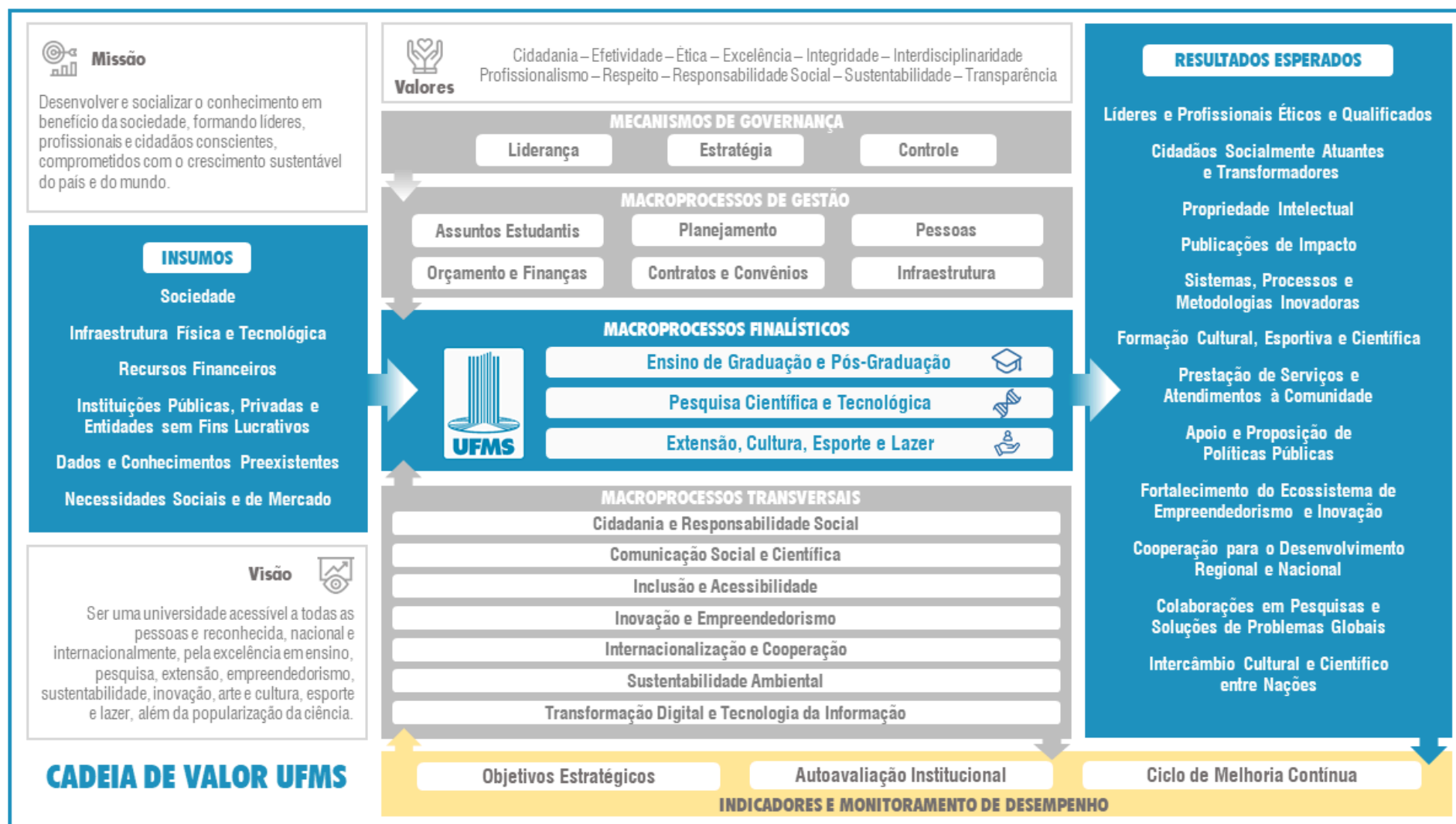
A Cadeia de Valor da UFMS é uma ferramenta que representa de forma integrada os principais elementos que sustentam sua missão institucional e viabilizam a entrega de resultados concretos para a sociedade. Ela mostra como a universidade transforma recursos disponíveis em impactos tangíveis e intangíveis, alinhados à sua visão de ser referência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão.

Esse modelo conecta insumos, processos e resultados, organizando as atividades da UFMS de maneira clara e estratégica. É composta por três pilares fundamentais:

- **Aspectos de Geração de Valor:** Refletem os processos principais da UFMS relacionados ao ensino, pesquisa, extensão, cultura e esporte, que atendem às demandas da sociedade. Esses processos geram resultados como profissionais qualificados, propriedade intelectual, serviços essenciais e, agora, impactos ainda mais amplos, como contribuições para políticas públicas, fortalecimento do empreendedorismo, cooperação regional e internacional, e estímulo à formação cultural, científica e esportiva.
- **Aspectos de Governança e Gestão:** Incluem os mecanismos de liderança, estratégia e controle que norteiam as ações da universidade, além dos processos de suporte, como gestão de pessoas, orçamento, contratos e infraestrutura. Também englobam ações transversais, como sustentabilidade, inovação, tecnologia da informação, comunicação e inclusão, que sustentam a eficiência e eficácia da instituição.
- **Aspectos de Estratégia:** Articulam a missão, visão e valores institucionais com as políticas e processos da Cadeia de Valor, garantindo que a UFMS esteja sempre alinhada aos seus compromissos com a sociedade e o desenvolvimento sustentável.

Uma das principais mudanças na versão atualizada da Cadeia de Valor da UFMS é a ampliação dos resultados gerados. Agora, além de produtos e serviços, profissionais qualificados e propriedade intelectual, o modelo valoriza impactos mais diversificados e abrangentes. Isso inclui contribuições para políticas públicas, estímulo ao empreendedorismo e parcerias regionais e internacionais, demonstrando o compromisso da UFMS em transformar a sociedade de forma inclusiva, inovadora e sustentável.

A Cadeia de Valor é, portanto, uma representação dos processos interligados que traduzem a missão e visão da UFMS em ações concretas. Por meio dela, a universidade reafirma seu papel como agente de mudança, organizando seus recursos, processos e resultados para maximizar o impacto social e atender às demandas da comunidade com excelência.



### 3.3.2 Modelo de Gestão

O modelo de gestão pode ser entendido como o conjunto de princípios, práticas e ferramentas utilizadas por uma organização para alcançar seus objetivos de forma eficiente e eficaz.

Sendo uma organização pública, a UFMS também incorpora em sua gestão práticas de governança e transparência, com ênfase em controle social, participação democrática, prestação de contas e acesso à informação. Essas práticas promovem o engajamento dos cidadãos e a eficiência na gestão de recursos públicos, além de garantir que as ações da instituição estejam alinhadas às diretrizes legais e às demandas da sociedade. Essa abordagem visa fortalecer a confiança pública e a integridade institucional, assegurando a boa governança no cumprimento de sua missão educacional e social.

Na UFMS, é possível identificar características de diferentes modelos de gestão, tais como:

- **Modelo de Excelência da Gestão:** A UFMS tem referenciado suas práticas gerenciais no Modelo de Excelência em Gestão - MEG, tendo participado da Jornada da Excelência promovida pelo Instituto MS Competitivo desde 2018. Em 2022, foi certificada na avaliação de 750 pontos, na etapa "Avanço para a Excelência", também realizada pelo MS Competitivo.
- **Gestão Estratégica:** A UFMS desenvolve sua gestão de forma estratégica, com planejamento de longo prazo, alinhamento organizacional, monitoramento e avaliação contínua do desempenho. Essa abordagem garante que as ações estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da instituição.
- **Gestão por Resultados:** Em relação a essa abordagem, a UFMS adota alguns elementos da gestão por resultados, como o planejamento estratégico com definição de metas claras, uso de indicadores de desempenho para medir o progresso e monitoramento contínuo do desempenho. Isso demonstra a preocupação da universidade em avançar no processo de alinhamento de seus resultados com sua visão e missão.

- **Gestão Participativa:** A universidade adota práticas de gestão participativa, como tomada de decisão compartilhada, por meio da ação dos órgãos colegiados desde os níveis superiores (conselhos) até a ação junto a cada curso (colegiado), comunicação aberta e transparente, além da garantia de autonomia aos seus servidores. Isso promove o engajamento e a colaboração constante e crescente da comunidade universitária.

Ao combinar características de diferentes modelos de gestão, a UFMS vem evoluindo para um modelo integrativo que busca aproveitar os pontos fortes de cada abordagem e adaptá-los à sua realidade. Isso possibilita uma gestão mais eficiente, flexível e alinhada com suas necessidades específicas, incluindo os objetivos do plano de transformação digital da instituição.

Esse modelo integrativo de gestão, aliado aos valores institucionais, é fundamental para que a UFMS alcance sua visão e cumpra sua missão de excelência no ensino, pesquisa, extensão e inovação, contribuindo para a transformação da sociedade e o crescimento sustentável do país. A adoção de práticas de gestão modernas e adaptadas à realidade da universidade é essencial para enfrentar os desafios do ensino superior e garantir a formação de profissionais desenvolvidos e comprometidos com o desenvolvimento do país.

### 3.3.3 Modelo de Negócios

O Modelo de Negócios é uma representação estratégica que mostra como uma organização cria, entrega e captura valor. No caso da UFMS, ele detalha de forma clara e objetiva como a universidade transforma seus recursos—como capital humano, infraestrutura e finanças—em resultados que impactam positivamente a sociedade.

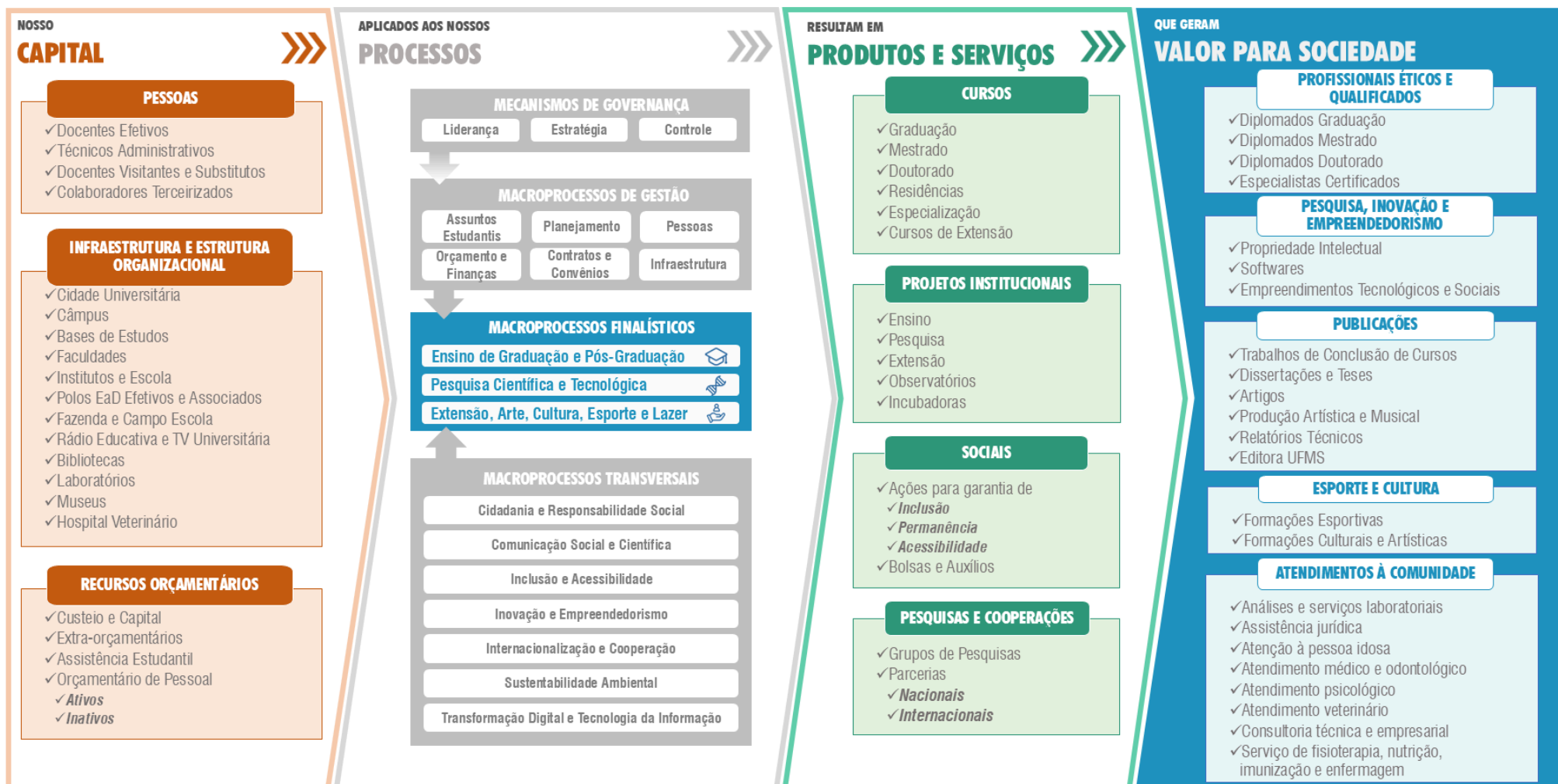
Esse modelo descreve os principais recursos utilizados pela UFMS, as atividades que realiza e os produtos que gera, como cursos, projetos, ações sociais e parcerias científicas. Também evidencia os impactos dessas atividades, sejam eles internos ou externos, positivos ou negativos, e como o valor gerado é distribuído entre as partes interessadas.

Ao alinhar seus processos institucionais com a missão de formar profissionais, promover a inovação, apoiar a pesquisa e atender às necessidades da sociedade, a UFMS reforça seu compromisso com a excelência e o desenvolvimento sustentável. Essa integração garante que seus produtos e serviços sejam sustentados por uma governança estratégica e por processos que refletem esse compromisso.

Além disso, o modelo de negócios da UFMS serve como uma ferramenta essencial para compreender seu funcionamento interno e sua relação com o ambiente externo. Isso facilita a identificação de oportunidades e a realização de ajustes estratégicos, ajudando a universidade a cumprir seus objetivos ao longo do tempo e a gerar valor contínuo para a sociedade.



## MODELO DE NEGÓCIOS





### 3.4 Modelo de Gestão de Tecnologia de Informação

A Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, da UFMS é administrada pelo Comitê de Governança Digital - CGD. O CGD estabelece normas e procedimentos internos para melhorar continuamente as práticas de TIC e cumprir as leis, especialmente em relação a dados abertos, acessibilidade, governança digital e segurança da informação.

Além do CGD, a Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação - Agetic, gerencia as ações de TIC na UFMS. Vinculada à Reitoria, a Agetic é formada por diretorias e secretarias que criam e mantêm as condições necessárias para as atividades de TIC. Ela apoia o ensino, a pesquisa, a extensão, a gestão, a inovação e os serviços à comunidade, seguindo as diretrizes da universidade. A Agetic é responsável por coordenar, orientar, supervisionar, executar e controlar todas as atividades de TIC na UFMS. As competências de cada unidade organizacional são atualizadas e disponíveis no site da Agetic, na área [Estrutura Organizacional](#) e detalhadas no Manual de Competências da UFMS.

O PDTIC da UFMS, estabelecido pela [Resolução nº 160 - COUN/UFMS, de 1º de fevereiro de 2022](#), guia as ações de TIC na universidade. Ele define estratégias e planos de ação para melhorar os serviços oferecidos à comunidade acadêmica e otimizar o uso dos recursos de TIC. O PDTIC atual é válido até 2024, e uma nova versão para 2025-2029 incluirá atualizações legais e técnicas da área.

Outros instrumentos estratégicos para a gestão da área de TIC na UFMS são apresentados a seguir:

- Plano de Transformação Digital da UFMS: estabelecido pela [Resolução nº 416-CD/UFMS de 24 de agosto de 2023](#), tem como objetivo a ampliação da oferta de serviços digitais, reduzindo custos e aumentando a eficiência no atendimento às demandas da Comunidade Universitária e da sociedade.

- Plano de Dados Abertos da UFMS, estabelecido pela [Resolução nº 328-COUN/UFMS, de 5 de fevereiro de 2024](#), objetiva maximizar a abertura de dados na UFMS, buscando o cumprimento dos princípios da publicidade, transparência e eficiência, como também, a difusão de informações produzidas na UFMS e a oferta de subsídios mais qualificados e técnicos à tomada de decisão por gestores públicos e ao controle social. Este plano é publicado a cada dois anos, conforme estabelecido no art. 3º do Anexo da [Resolução nº 3/2017 do Comitê Gestor da Infraestrutura Nacional de Dados Abertos \(CGINDA\)](#).
- Política de Segurança da Informação - PSI/UFMS, aprovada por meio de [Resolução nº 333 COUN/UFMS, de 21 de março de 2024](#), que, em linhas gerais, tem por objetivo:
  - Garantir a confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações.
  - Capacitar a comunidade universitária sobre segurança da informação.
  - Manter e avaliar a segurança dos sistemas de informação.
  - Promover colaboração com órgãos públicos e privados sobre segurança.
  - Estabelecer normas para sistemas de segurança, assegurando interoperabilidade e disponibilidade dos dados.
- Política de Privacidade e Proteção de Dados: Aprovada pela [Resolução nº 99 COUN/UFMS, de 16 de junho de 2021](#), que regula o tratamento e a proteção de dados pessoais, garantindo direitos dos titulares conforme a Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD.
- O Plano de Contratações Anual - PCA (TIC): é o documento que consolida as demandas de contratação para o ano seguinte, melhorando a gestão financeira da UFMS, nos termos do [Decreto nº 10.497 de 25 de janeiro de 2022](#), sendo o CGD é a instância responsável por analisar as demandas de contratação de bens ou serviços de TIC, que serão inseridas no PGC pela Agetic.
- Outras Políticas e Normas Relacionadas à TIC:

- Política de Gestão de Ativos de TIC
- Política de Gestão de Impressão e Digitalização
- Política de Backup e Recuperação de Dados Digitais
- Normas de Uso de Recursos de TIC
- Normas de Uso do SEI (Sistema Eletrônico de Informações)

Essas diretrizes e ações são aprovadas pelos conselhos superiores da UFMS, garantindo uma gestão eficiente e atualizada das tecnologias de informação e comunicação na universidade.

### 3.5 Gestão de Pessoas

A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) adota uma Política de Gestão de Pessoas alinhada à sua missão institucional, visando à excelência acadêmica e administrativa, à satisfação no trabalho e ao cumprimento eficaz de seus objetivos estratégicos. Essa política tem como objetivos estratégicos atrair e reter talentos, recrutando servidores com competências alinhadas aos valores e necessidades estratégicas da UFMS. Também busca promover o desenvolvimento contínuo, investindo na capacitação e qualificação dos servidores para fortalecer competências individuais e institucionais.

A UFMS se compromete em promover um ambiente saudável e inclusivo, priorizando a qualidade de vida, o bem-estar e a inclusão de todos os servidores. A gestão eficiente é garantida por meio de processos transparentes e eficazes na administração de pessoal, remuneração e benefícios. A promoção da equidade e diversidade é outra prioridade, implementando políticas que eliminem desigualdades e promovam a diversidade no ambiente de trabalho.

Nas áreas estratégicas, o Recrutamento e Seleção tem diretrizes claras. O dimensionamento da força de trabalho envolve avaliar regularmente as necessidades de pessoal com base nas competências essenciais para atingir os objetivos institucionais. Os processos seletivos eficientes utilizam metodologias modernas que identificam candidatos

alinhados às competências e valores da UFMS. A mobilidade estratégica facilita movimentações internas que atendem aos interesses da instituição e ao desenvolvimento profissional dos servidores.

Em relação a Qualidade de Vida e Bem-Estar, a UFMS implementa programas de saúde e bem-estar, realizando ações preventivas e promocionais em saúde ocupacional em colaboração com entidades especializadas. Busca-se criar um ambiente motivador, desenvolvendo iniciativas que fomentem o engajamento, fortalecendo a cultura organizacional positiva. A segurança no trabalho é garantida por meio de avaliações técnicas e melhorias contínuas, assegurando ambientes laborais seguros.

A Capacitação e Desenvolvimento Profissional é planejada estrategicamente, identificando necessidades formativas alinhadas aos objetivos institucionais e planejando ações de desenvolvimento. A UFMS estabelece parcerias estratégicas, cooperando com instituições de ensino e organizações para ampliar oportunidades de aprendizagem. Valoriza-se o conhecimento interno, incentivando a instrutoria interna e o compartilhamento de conhecimentos entre os servidores. Programas de sucessão e liderança são promovidos para preparar servidores para posições de liderança e sucessão institucional.

Na Gestão de Desempenho, utiliza-se avaliação estratégica com ferramentas que promovem feedbacks construtivos e orientam o desenvolvimento profissional alinhado aos objetivos da UFMS. Políticas de reconhecimento e valorização são implementadas para reconhecer o desempenho excepcional e incentivar a contribuição contínua dos servidores. Há um alinhamento normativo, com revisão e aprimoramento de normas e procedimentos para garantir coerência com a missão e os valores institucionais.

A Gestão de Cadastro e Remuneração assegura informações confiáveis, mantendo dados funcionais atualizados para subsidiar decisões estratégicas de gestão de pessoas. A conformidade legal é assegurada, aplicando corretamente a legislação trabalhista e previdenciária, garantindo direitos e deveres. Busca-se a otimização de processos,

procurando continuamente a eficiência nos procedimentos relacionados à carreira e remuneração.

Na Promoção da Equidade e Diversidade, políticas afirmativas são implementadas para promover a equidade racial e de gênero nos processos de seleção e progressão de carreira. A inclusão de pessoas com deficiência é garantida, assegurando a reserva de vagas e a acessibilidade no ambiente de trabalho conforme a legislação vigente. Medidas eficazes contra o assédio moral e sexual são estabelecidas, promovendo um ambiente respeitoso e inclusivo. Formação em diversidade é oferecida, com treinamentos que sensibilizam e capacitam os servidores em temas de acessibilidade e inclusão. O monitoramento e metas são implementados, utilizando indicadores de diversidade e estabelecendo metas para aumentar a representatividade nos cargos e funções.

A [Política de Gestão de Pessoas](#) será periodicamente avaliada por meio de indicadores definidos no PDI-PPI/UFMS. Esse acompanhamento permitirá ajustes estratégicos e a evolução contínua das práticas de gestão de pessoas. A UFMS reafirma seu compromisso com a excelência na gestão de pessoas, reconhecendo que seus servidores são fundamentais para o sucesso institucional e para a realização de sua missão educacional e social. Por meio desta política, busca-se construir um ambiente de trabalho que valorize o talento, promova a diversidade e contribua para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

### 3.5.1 Corpo Docente

O corpo docente da UFMS é composto por professores da Carreira do Magistério Superior, cujo ingresso se dá por meio de concurso público de provas e títulos, conforme os critérios e requisitos estabelecidos na [Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990](#), na [Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012](#), e no [Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019](#).

A [Lei nº 12.772, de 18 de dezembro de 2012](#), determina que o ingresso na carreira deve ocorrer sempre no primeiro nível de vencimento da Classe A e prevê a criação de

cargos isolados de provimento efetivo, de nível superior, de Professor Titular-Livre do Magistério Superior.

No Plano de Carreira e Cargos do Magistério Superior, a mudança de um nível para outro dentro da classe é chamada de progressão e ocorre após o interstício de 02 anos, mediante avaliação de desempenho das atividades de ensino, pesquisa e extensão. A promoção na Carreira Docente é a passagem do professor de uma classe para outra subsequente e ocorre levando-se em consideração tempo de serviço, avaliação da chefia imediata e produção acadêmica. A Aceleração da Promoção é a passagem do professor para outra classe mediante a apresentação de diploma de mestrado ou doutorado, independente da data-base, desde que o servidor já tenha sido aprovado no Estágio Probatório.

O [Decreto nº 7.485, de 18 de maio de 2011](#), instituiu em cada Universidade Federal, como instrumento de gestão administrativa de pessoal, um banco de professores-equivalentes, correspondendo à soma dos professores de 3º Grau efetivos e substitutos em exercício nas universidades. Como referência para cada professor-equivalente, foi adotado o Professor Adjunto, Nível I, no regime de trabalho de quarenta horas semanais. De acordo com a norma, é facultado às instituições de ensino superior, observando os limites do banco de professores-equivalentes definidos no quadro da instituição, a realização de concurso público para o provimento de cargos de professor de 3º Grau e a contratação de professores substitutos, conforme o disposto na [Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993](#). Para 2024, o valor do banco de professores-equivalentes, autorizado pela Portaria MGI/MEC nº 29/2023, para a UFMS é de 2.929,94.

Na Tabela 3, o detalhamento do quadro de pessoal docente conforme a classe.

**Tabela 3 - Evolução do quantitativo de Professores por Classe**

Classe/Ano	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Auxiliar	44	33	38	44	40	37	28	16
Assistente A	137	72	39	20	5	4	1	0
Adjunto A	188	142	181	187	147	135	98	95
Assistente	93	112	126	123	113	72	50	38
Adjunto	579	633	622	632	698	709	746	716
Associado	279	326	337	350	379	426	434	476
Titular	79	82	93	87	93	99	129	143
Titular Livre		1	2	2	2	2	2	2
<b>Total</b>	<b>1399</b>	<b>1401</b>	<b>1438</b>	<b>1445</b>	<b>1477</b>	<b>1484</b>	<b>1488</b>	<b>1486</b>

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 26/09/2024

No cumprimento de sua missão institucional, a UFMS tem priorizado a qualificação do capital humano, adotando critérios rigorosos para a contratação de professores, com destaque para a exigência de titulação de doutorado, salvo em casos devidamente justificados. Além disso, valoriza profissionais que possuam experiência não acadêmica, especialmente em áreas estratégicas relacionadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, favorecendo uma maior articulação com o mercado de trabalho.

Paralelamente, a instituição investe na qualificação contínua de seu corpo docente, com o objetivo de aprimorar a qualidade das atividades acadêmicas e o desempenho dos professores. Nesse contexto, incentiva seus servidores a obterem títulos *stricto sensu*, o que, além de contribuir para o fortalecimento da excelência acadêmica, permite a progressão na carreira docente. Para viabilizar essa formação, a UFMS concede afastamento integral aos professores, desvinculando-os temporariamente de suas atividades acadêmicas para que se dediquem exclusivamente à sua qualificação.

Na Tabela 4, o detalhamento do quadro de pessoal docente segundo a titulação acadêmica.

**Tabela 4 - Professores por Titulação**

Titulação/Ano	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Graduação	6	6	4	1	1	1	1	1	0
Especialização	57	55	48	54	61	57	0	0	0
Mestrado	413	381	345	301	248	200	170	140	103
Doutorado	843	957	1004	1082	1135	1219	1258	1297	1138
<b>Total</b>	<b>1319</b>	<b>1399</b>	<b>1401</b>	<b>1438</b>	<b>1445</b>	<b>1477</b>	<b>1484</b>	<b>1488</b>	<b>1486</b>

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 26/09/2024

Os professores integrantes da Carreira do Magistério Superior estão submetidos aos seguintes regimes de trabalho: a) Dedicção Exclusiva – DE, com obrigação de prestar 40 horas semanais de trabalho, em dois turnos diários completos; b) Tempo Integral de 40 horas semanais de trabalho, em dois turnos diários completos, em caráter excepcional; e, c) Tempo Parcial de 20 horas semanais de trabalho.

Na Tabela 5, a discriminação do quadro de pessoal professor segundo a carga horária trabalhista.

**Tabela 5 - Professores por Regime de Trabalho**

Regime Trabalho/Ano	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
20 horas/semanais	82	93	92	92	104	103	97	94	83
40 horas/semanais	47	46	44	42	39	39	41	43	46
Dedicção Exclusiva	1190	1260	1265	1304	1302	1335	1346	1351	1357
<b>Total</b>	<b>1319</b>	<b>1399</b>	<b>1401</b>	<b>1438</b>	<b>1445</b>	<b>1477</b>	<b>1484</b>	<b>1488</b>	<b>1486</b>

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 26/09/2024

Em relação ao corpo docente dos cursos na modalidade a distância da UFMS este é composto por professores especialistas (responsáveis pela produção do material didático) e por professores tutores (responsáveis pelo processo formativo e pela mediação da aprendizagem dos estudantes).

A seleção do corpo docente é realizada por meio de edital, que considera a comprovação de experiência do profissional na área requerida, o uso de tecnologias digitais,



a disponibilidade de horas, entre outros requisitos específicos. A contratação ocorre em caráter temporário e na condição de bolsista em projeto institucional da UFMS.

Atualmente, a equipe é composta por 95 professores especialistas, prioritariamente integrantes da carreira do Magistério Superior do quadro efetivo da UFMS. Seu papel é construir a trilha de aprendizagem das disciplinas de acordo com as diretrizes elaboradas pela AGEAD.

Quanto aos professores tutores, estes possuem regime de trabalho diferenciado, contando com professores do Magistério Superior, técnicos-administrativos do quadro efetivo da universidade e 63 colaboradores externos, totalizando 155 professores tutores.

Segue tabela com a titulação máxima dos membros das equipes:

**Tabela 6 - Corpo docente da Educação a Distância por Titulação**

TIPO	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado
Professor Especialista	-	1	5	89
Professor Tutor	12	46	71	26

Fonte: AGEAD / Atualizado em outubro/2024

### 3.5.2 Corpo Técnico-Administrativo

A carreira Técnico-Administrativa em Educação das Instituições Federais de Ensino é regida pela [Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990](#) e pelo Plano de Carreira dos Cargos Técnico em Educação (PCCTAE), [Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005](#). Ela é composta por cinco níveis: Nível A – Nível de Apoio; Nível B – Nível de Apoio; Nível C – Nível Intermediário; Nível D – Nível Médio ou Técnico Especializado; e Nível E – Nível Superior.

O critério de seleção e provimento ocorre por meio de habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos, obedecida a ordem de classificação e ao prazo de validade, conforme dispõe o [Art. 19 da Lei nº 8.112/1990](#).

A Tabela 7 mostra o quadro dos servidores técnicos administrativos, segundo o nível.

**Tabela 7 - Técnicos-Administrativo por Nível de Classificação**

Relação de Técnicos-Administrativo por Classe 2015 - 2023									
Classe/Ano	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
A	84	86	72	62	49	44	43	33	30
B	106	107	90	77	63	57	53	44	41
C	415	401	368	354	322	300	284	257	236
D	912	937	901	941	932	933	936	885	942
E	516	522	506	516	522	520	509	528	528
<b>Total</b>	<b>2033</b>	<b>2053</b>	<b>1937</b>	<b>1950</b>	<b>1888</b>	<b>1854</b>	<b>1825</b>	<b>1747</b>	<b>1777</b>

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 26/09/2024

Os servidores cumprem a jornada de trabalho fixada nos respectivos cargos, respeitando a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observando os limites mínimo e máximo de seis e oito horas diárias, conforme a legislação vigente. Com exceção dos cargos em que há previsão legal de regime de trabalho específico, como os de 20, 24, 25 e 30 horas semanais.

O quadro de técnicos-administrativos por carga horária é apresentado a seguir:

**Tabela 8 - Técnicos-Administrativos por Jornada de Trabalho**

Classe/Ano	20h	24h	25h	30h	40h	Total
2015	46	25	6	7	1949	<b>2033</b>
2016	42	20	6	7	1978	<b>2053</b>
2017	38	19	5	7	1868	<b>1937</b>
2018	43	19	5	7	1876	<b>1950</b>
2019	46	19	5	8	1810	<b>1888</b>
2020	48	18	4	7	1777	<b>1854</b>
2021	41	17	4	7	1756	<b>1825</b>
2022	40	17	3	9	1678	<b>1747</b>
2023	34	16	3	12	1712	<b>1777</b>

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 26/09/2024

Além dos cinco níveis de Classificação – A, B, C, D e E –, a Carreira Técnico-Administrativa também possui quatro níveis de Capacitação – I, II, III e IV. A Progressão por Capacitação Profissional é a mudança de nível de capacitação no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de Capacitação compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida. Essa progressão respeita o interstício de dezoito (18) meses, conforme disposto na tabela constante do [Anexo III da Lei nº 11.091/2005](#).

A evolução dos níveis de capacitação dos servidores técnico-administrativos da UFMS é mostrada no quadro a seguir:

**Tabela 9 - Técnicos-Administrativos por Classe e Nível de Capacitação**

Nível	2020				2021				2022				2023			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
A	0	2	5	37	0	2	5	36	0	2	3	28	0	2	3	25
B	1	4	5	47	1	2	6	44	0	2	4	38	0	1	3	37
C	25	17	44	214	19	14	39	212	16	12	29	200	12	10	24	190
D	110	152	179	491	117	92	174	552	83	96	120	585	158	87	88	608
E	84	14	67	295	65	63	72	309	77	47	73	331	61	57	55	355
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>249</b>	<b>300</b>	<b>1084</b>	<b>183</b>	<b>173</b>	<b>296</b>	<b>1153</b>	<b>176</b>	<b>159</b>	<b>229</b>	<b>1182</b>	<b>231</b>	<b>157</b>	<b>173</b>	<b>1215</b>

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 26/09/2024

Na Carreira Técnico-Administrativa, existe também o Incentivo à Qualificação, instituído para servidores que possuem educação formal superior à exigida para o cargo que ocupam.

**Tabela 10 - Técnicos-Administrativos ativos com Incentivo de Qualificação por Nível de Classificação**

Classe/Qtde	2019	2020	2021	2022	2023
A	42	37	43	33	30
B	58	53	53	44	41
C	301	281	284	257	236
D	808	827	936	885	942
E	488	494	509	528	528
<b>Total</b>	<b>1697</b>	<b>1692</b>	<b>1825</b>	<b>1747</b>	<b>1777</b>

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 26/09/2024

### 3.5.3 Recomposição da Força de Trabalho

As redistribuições e remoções permitiram a recomposição de parte do quadro e auxiliaram na distribuição da força de trabalho. No processo de dimensionamento da força de trabalho, as vacâncias decorrentes das aposentadorias são acompanhadas com bastante antecedência para programação da reposição das vagas, no menor tempo possível. Foi dada atenção especial à recomposição da força de trabalho mediante planejamento estratégico que levou a Administração a efetuar a troca de vagas no MEC.

Em 2023, foram homologados dois concursos públicos, um da carreira do Magistério Superior e um da carreira Técnico-Administrativa, estando vigentes ao final de 2023 três concursos públicos para a carreira do Magistério Superior e dois da carreira técnico-administrativa. Com isso, a UFMS realizou a admissão de 217 servidores, sendo 63 docentes e 154 técnicos administrativos em educação.

É fundamental que a reposição e recomposição de servidores assegurem o acesso e a permanência de grupos contemplados por ações afirmativas e de gênero no serviço público. Isso deve ser realizado de maneira a garantir que esses servidores tenham condições adequadas para evoluir em suas carreiras e contribuir efetivamente na gestão

pública. Dessa forma, promovemos a inclusão e a diversidade, essenciais para um ambiente mais justo e representativo.

### *3.5.4 Avaliação de Desempenho de Servidores*

A Avaliação de Desempenho de Servidores é um instrumento técnico que permite aos servidores realizar uma retrospectiva autoavaliativa do ano anterior e possibilita a progressão funcional na carreira. Em 2023, a avaliação contou com a participação de 3.274 servidores. O instrumento possui etapas e cronogramas distintos para os servidores docentes e para os técnicos-administrativos em educação.

Os professores entregam o Relatório de Desempenho Docente e os respectivos Planos de Atividades aprovados, de acordo com o Calendário Anual de Avaliação Docente. Para a Promoção ou Progressão Funcional do Docente, será considerada a média de pontuação obtida. Já os técnicos preenchem a autoavaliação e, posteriormente, o chefe imediato os avalia, observando o comportamento, as habilidades, as capacidades, as metas acordadas no plano de ação e os resultados alcançados pelo servidor.

Além do olhar individual e humanizado, a avaliação ilumina pontos frágeis no planejamento estratégico e traz subsídios para a elaboração de programas de capacitação e aperfeiçoamento.

### *3.5.5 Plano de Desenvolvimento de Pessoas*

O Plano de Desenvolvimento de Pessoas da UFMS (PDP) é uma estratégia que organiza e coordena a capacitação dos servidores efetivos, visando desenvolver competências individuais e profissionais para alcançar excelência nos serviços e atingir as metas institucionais. Seus objetivos incluem incentivar os servidores a resolverem problemas e aumentarem a eficiência em áreas como gestão, ensino, pesquisa e inovação,

fortalecer o compromisso com a qualidade dos serviços e otimizar o investimento em desenvolvimento pessoal, além de divulgar as ações de capacitação realizadas na UFMS.

O PDP está estruturado em seis linhas de desenvolvimento: Iniciação ao Serviço Público, Formação Geral, Educação Formal, Formação de Gestores, Inter-relação entre Ambientes e Formação Específica. Esta última é dividida em três níveis de competências: Fundamentais, que englobam conhecimentos e habilidades essenciais para todos os servidores; Gerenciais, destinadas a aqueles em cargos de liderança ou que desejam desenvolver tais habilidades; e Específicas, relacionadas a processos técnicos ou às particularidades de cada setor da instituição.

**Tabela 11 - Ações relacionadas ao PDP na UFMS**

Ações	2023	2024
Capacitações	1033	945
Ação de Desenvolvimento em Serviço	86	45
Horário Especial	47	45
Licença Capacitação	33	27
Valor Total Investido pelo Capacita	R\$ 87.908,05	R\$ 62.858,63

Fonte: [SGP/UFMS](#) / Atualizado em 09/09/2024

### 3.5.6 Programa de Gestão de Desempenho

O [Programa de Gestão e Desempenho - PGD](#), é uma iniciativa inovadora na gestão pública federal brasileira, destinada a melhorar o desempenho institucional ao alinhar o trabalho dos servidores com as entregas das unidades e as estratégias organizacionais. Na UFMS, instituído pela [Resolução nº 465-CD/UFMS, de 20 de março de 2024](#) e implementado desde julho de 2022, o PGD já está presente em 24 unidades até agosto de 2024, abrangendo mais de 519 servidores em modalidades presenciais, de teletrabalho parcial e integral.

Além de aumentar a eficiência organizacional, o PGD oferece benefícios significativos aos servidores, como a flexibilidade do trabalho remoto, que favorece o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, promovendo maior inclusão e acessibilidade. A implementação do programa reforça o compromisso da UFMS com a inovação, excelência e o bem-estar dos seus servidores, mantendo-os motivados e alinhados aos objetivos institucionais.

A UFMS está empenhada em expandir o PGD para todas as suas unidades, visando melhorar a produtividade e a qualidade de vida dos servidores. A ampliação das modalidades presenciais e de teletrabalho, tanto parcial quanto integral, proporciona maior flexibilidade nas rotinas de trabalho, equilibra as demandas profissionais e pessoais, e incentiva a otimização dos processos institucionais e o cumprimento eficiente das metas estabelecidas.

O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) transforma a gestão do serviço público ao substituir o controle tradicional de frequência pelo foco nas entregas e nas estratégias organizacionais. Essa abordagem prioriza os resultados e a qualidade dos serviços prestados à sociedade, em vez de apenas monitorar o tempo de presença dos servidores.

Entre os diversos benefícios do PGD, destacam-se a melhoria da gestão das equipes, alinhando os resultados do trabalho às estratégias organizacionais e promovendo uma gestão mais eficiente e orientada a objetivos. Além disso, o PGD aumenta o engajamento e a retenção de talentos ao criar um ambiente de trabalho mais flexível e orientado a resultados, o que eleva a satisfação e o comprometimento dos servidores. A maior transparência é outro benefício, já que as entregas das unidades se tornam mais visíveis e mensuráveis, facilitando o acompanhamento do desempenho.

O programa também contribui para a redução de despesas, especialmente com a manutenção de espaços físicos, ao permitir modalidades de trabalho remoto ou híbrido. A melhoria da qualidade de vida dos servidores é garantida pela flexibilização das rotinas de trabalho, proporcionando maior conforto e eficiência, além de promover a equidade no ambiente profissional e facilitar a integração dos servidores no cumprimento das metas

institucionais. O PGD também contribui para a redução do absenteísmo, estimulando uma maior flexibilidade e foco em resultados. Adicionalmente, o programa incentiva a cultura de planejamento institucional e promove uma gestão baseada em evidências, ao enfatizar decisões fundamentadas em dados e resultados mensuráveis.

### 3.6 Infraestrutura

A UFMS tem direcionado esforços para aprimorar seus espaços acadêmicos, administrativos e de convivência. Nas áreas acadêmicas, as iniciativas visam aumentar o desempenho dos estudantes e melhorar os indicadores a curto e médio prazo. Assim, a UFMS busca criar um ambiente favorável ao aprendizado e ao desenvolvimento acadêmico, oferecendo condições ideais para a excelência na formação.

Nas áreas administrativas, as ações de melhoria da UFMS visam proporcionar ambientes físicos adequados para a gestão institucional, essenciais para garantir a governança e o bom desempenho dos processos de trabalho. Investindo na infraestrutura administrativa, a UFMS assegura operações eficientes e eficazes, refletindo na qualidade dos serviços oferecidos à comunidade acadêmica e à sociedade.

O desenvolvimento das áreas-fim e de apoio da UFMS depende da infraestrutura. Essa necessidade, para ampliar ou otimizar os recursos, é destacada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Diversas estratégias são adotadas para melhorar a excelência em ensino, pesquisa e extensão, além de promover transparência e otimizar o uso dos recursos.

#### 3.6.1 Infraestrutura Física

A UFMS está presente em doze cidades de Mato Grosso do Sul: sede em Campo Grande, e câmpus nas cidades de Aquidauana, Chapadão do Sul, Corumbá, Coxim, Naviraí,



Nova Andradina, Paranaíba, Ponta Porã, Três Lagoas e bases de apoio ao ensino, pesquisa e extensão em Bonito e Terenos.

Nos últimos quatro anos, a UFMS expandiu suas instalações por meio de obras, reformas, revitalizações e diversos projetos. Essas ações focaram na revitalização das instalações, na adaptação para acessibilidade, na ampliação dos espaços existentes e na construção de novos blocos. Como resultado, aumentaram significativamente o número de salas de aula e laboratórios, além de modernizar as instalações, garantindo maior segurança para estudantes e servidores.

Essas melhorias beneficiam diretamente as áreas de ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo, criando um ambiente mais favorável para o desenvolvimento acadêmico e científico. Além disso, a capacidade de atendimento à comunidade foi ampliada, atingindo um número maior de beneficiários.

As reformas nos blocos existentes visam principalmente melhorar a segurança, a acessibilidade e a mobilidade dentro das edificações. Isso assegura que estudantes, servidores e a comunidade em geral tenham acesso facilitado e inclusivo às instalações da universidade, promovendo um ambiente mais acolhedor e seguro para todos.

A modernização da infraestrutura institucional tem focado em instalações modulares, uma solução moderna, econômica e sustentável que atende tanto às necessidades atuais quanto às demandas futuras. Os módulos pré-fabricados, adquiridos previamente e montados de forma rápida e eficiente no local, reduzem significativamente o tempo de construção sem comprometer a qualidade, atendendo altos padrões de durabilidade e funcionalidade. Além de minimizar o desperdício de materiais e o impacto ambiental, essas estruturas oferecem flexibilidade para adaptações e expansões futuras, tornando a infraestrutura mais eficiente e alinhada a práticas inovadoras e sustentáveis.

### 3.6.2 Infraestrutura Acadêmica

A UFMS possui uma infraestrutura planejada para suportar as suas atividades acadêmicas, que atendem às áreas de ensino, pesquisa e extensão. Os ambientes de sala de aula são equipados com recursos e tecnologias adequados, além de contar com unidades de apoio como auditórios, anfiteatros, teatros, espaços de atendimento aos estudantes, unidades administrativas, espaços esportivos, culturais e de convivência, salas de apoio para coordenadores e técnicos de laboratório, espaços de estudo, salas de reuniões, para residentes, e demais projetos e ações, além de alojamentos.

A UFMS dispõe de laboratórios, oficinas e espaços que atendem de diversas formas às atividades de ensino, pesquisa e extensão, equipados com tecnologia conforme as demandas de cada área - <https://numeros.ufms.br/laboratorios>.

A instituição também oferece infraestrutura de apoio composta por hospitais, clínicas, museus, bases de pesquisa e outras unidades dedicadas ao ensino, pesquisa e extensão, além de espaços para comunicação, cultura, arte e esporte.

Lista de Hospitais e Clínicas, Bases de Pesquisa e Demais Unidades para o Ensino, Pesquisa e Extensão:

- Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian – Humap/Ebserh
- Hospital Veterinário
- Clínica Odontológica
- Clínicas de Psicologia (Cidade Universitária, Câmpus de Paranaíba e Câmpus de Três Lagoas)
- Clínica Escola Integrada (Cidade Universitária e Câmpus de Três Lagoas)
- Farmácia Escola
- Mercado Escola
- Base de Estudos do Pantanal
- Base de Estudos de Bonito

- Biotério Central
- Brinquedoteca
- Fazenda Escola
- Campo Escola

Lista de Espaços de Comunicação, Divulgação Científica, Cultura, Arte e Esporte:

- Teatro Glauce Rocha
- Auditórios e Anfiteatros
- Complexo da Música
- Casa da Ciência
- TV UFMS
- Rádio Educativa
- Academia Escola
- Academias ao ar livre
- Complexo Poliesportivo
- Complexo Aquático (Cidade Universitária, Câmpus do Pantanal, Câmpus de Três Lagoas)
- Concha Acústica
- Estádio Universitário (Moreirão)
- Esplanada do Moreirão
- Ginásio de Esportes (Moreninho)
- Editora UFMS
- Livraria UFMS
- Memorial Henrique Spengler – Coxim
- Museu de Arqueologia
- Museu de Ciência e Tecnologia
- Parque da Ciência

A UFMS também dispõe de espaços dedicados aos estudantes, incluindo alojamentos para participação em eventos, aulas de campo e práticas em regime de alternância nos seguintes locais: Cidade Universitária, Câmpus de Aquidauana, Câmpus de Três Lagoas e Câmpus do Pantanal. Além disso, há salas de atendimento aos estudantes em cada unidade da Administração Setorial (UAS).

Os espaços de alimentação são compostos por Restaurantes Universitários localizados na Cidade Universitária, Câmpus de Aquidauana, Câmpus do Pantanal e Câmpus de Três Lagoas, além de Cantinas e Copas Acadêmicas presentes em todos os Câmpus da UFMS.

Na constante busca pelo aperfeiçoamento do desempenho acadêmico, a UFMS reconhece que uma infraestrutura moderna e adequada é um fator relevante para o aprendizado e a satisfação dos estudantes, sendo certo que os investimentos em expansão na infraestrutura dos ambientes de ensino, pesquisa e extensão têm sido colocados como uma prioridade para o desenvolvimento da própria instituição.

Com efeito, esforços estão sendo envidados para garantir à UFMS um crescimento que produza reflexos na qualidade da formação dos estudantes e na capacidade gerencial de alocação do investimento público. O anexo IV apresenta o detalhamento da Infraestrutura atual e o planejamento da expansão na infraestrutura física da UFMS, com as obras em execução, em planejamento e em estudo de viabilidade.

### *3.6.3 Infraestrutura Tecnológica*

A UFMS investiu consideravelmente na melhoria da infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). As ações incluíram a reforma da rede de dados, a disponibilização da rede sem fio Eduroam em todos os câmpus, a melhoria na gestão dos serviços de telefonia e impressão, e a atualização do parque tecnológico. Atualmente, a UFMS possui mais de 4.300 computadores, 1.029 Chromebooks e notebooks, além de mais de 155 impressoras multifuncionais A4 e A3 para serviços de impressão terceirizados.

O uso de ferramentas de TIC tem aumentado a eficiência, agilidade e produtividade na prestação de serviços à comunidade acadêmica, melhorando processos existentes e aumentando a transparência nas atividades da UFMS. Com o aumento da demanda por serviços de TIC, um dos principais desafios é gerenciar os serviços atuais e implementar novos para atender a comunidade acadêmica. Para enfrentar esse desafio, a UFMS publicou o Catálogo de Serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação, disponível em <https://link.ufms.br/agetic-catalogo>, além de utilizar diversos instrumentos de Governança de TIC.

Para garantir a prestação contínua dos serviços, a UFMS possui um Data Center próprio que opera 24 horas por dia, 7 dias por semana, assegurando alta disponibilidade dos serviços digitais. O Data Center é equipado para evitar falta de energia e oscilações que possam danificar equipamentos ou interromper serviços. O sistema de energia inclui um nobreak, geradores de energia, alimentação por uma subestação de média tensão e um transformador exclusivo de 150 kVA da Agetic. Em agosto de 2024, foi instalado um segundo gerador para aumentar a disponibilidade em caso de falhas de energia.

O Data Center da UFMS conta com um nobreak modular de 100 kVA, composto por 5 módulos de 10 kVA cada, que suportam 44 servidores (31 da Agetic e 13 de terceiros) que hospedam os sistemas e serviços gerenciados pela Agetic, além de 2 servidores de armazenamento e equipamentos para telefonia. Também estão presentes 11 switches, 4 appliances de firewall e 3 controladoras de rede sem fio.

A UFMS está conectada à Internet através do backbone Ipê da Rede Nacional de Educação e Pesquisa (RNP). A conexão direta ao Ponto de Presença da RNP em Mato Grosso do Sul (PoP-MS) é realizada por um enlace Ethernet de 10 Gbps. Além disso, há enlaces de conexão entre o Data Center Agetic/UFMS e os câmpus, fornecidos pela RNP ou por contratos próprios. A Tabela XX apresenta a velocidade dos links de dados dos câmpus da UFMS.

**Tabela 12 - Velocidade dos links de dados dos câmpus da UFMS**

Localidade	Velocidade do Link Anterior	Velocidade do Link Atual
CPAN - Unidade I e II	100 Mbps	1 Gbps
CPAN - Unidade III	16 Mbps	100 Mbps
CPTL - Unidade I	20 Mbps	100 Mbps
CPTL - Unidade II	100 Mbps	1 Gbps
CPAQ - Unidade I	16 Mbps	100 Mbps
CPAQ - Unidade II	100 Mbps	1 Gbps
CPAQ - Unidade III	6 Mbps	100 Mbps
CPAR	20 Mbps	1 Gbps
CPCX	40 Mbps	100 Mbps
CPPP	20 Mbps	100 Mbps
CPNV	100 Mbps	1 Gbps
CPCS	100 Mbps	1 Gbps
CPNA	100 Mbps	1 Gbps
Fazenda Escola	2 Mbps	50 Mbps
Base de Estudos de Bonito	100 Mbps	1 Gbps
Base de Estudos do Pantanal	10 Mbps	50 Mbps

Fonte: Agetic/UFMS / Atualizado em Setembro/2024

Além da infraestrutura do Data Center e dos links de dados, para garantir que todas as unidades da UFMS estejam conectadas tanto por rede cabeada quanto pela rede sem fio Eduroam, a AGETIC gerencia 507 switches gerenciáveis e 689 pontos de acesso de rede sem fio.

A Universidade oferece uma infraestrutura robusta de informática para seus estudantes, com 1.288 computadores distribuídos em laboratórios exclusivos nas diversas Unidades Acadêmicas (UAs). Cada UA possui pelo menos um laboratório equipado para atender às demandas de ensino, pesquisa e extensão. Além disso, a Agência de Ensino a Distância e Digital dispõe de um laboratório multidisciplinar, proporcionando um ambiente de estudos diversificado e completo. Para maior flexibilidade, a UFMS disponibiliza carrinhos móveis com Chromebooks em dois prédios multiusos, que podem ser agendados para uso

em qualquer sala de aula, promovendo um ambiente de aprendizagem dinâmico e interativo.

A UFMS desenvolveu uma iniciativa inédita no Brasil, chamada Aldeias Conectadas. Este projeto piloto oferece acesso à Internet para estudantes indígenas da região de Aquidauana. Através da iniciativa, foram instaladas três torres de radiodifusão para transmissão de internet via rádio e dois pontos de acesso Wi-Fi em cada uma das seguintes aldeias: Ipegue, Lagoinha, Água Branca, Bananal, Limão Verde, Colônia Nova e distrito de Taunay. Além do acesso à Internet, por meio de um edital da PROAES, a UFMS empresta Chromebooks e Notebooks para todos os estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

Atualmente, a AGETIC gerencia mais de 60 sistemas de informação, sendo 42 desenvolvidos por servidores da UFMS e 21 de terceiros, utilizados para a gestão das informações da universidade. Entre os sistemas desenvolvidos pela AGETIC, destacam-se o SISCAD (gestão acadêmica de graduação), o SIGPOS (gestão de pós-graduação), os aplicativos Sou UFMS para Android e iOS, o SIGPROJ (gestão de projetos e editais) e o SGP (gestão de pessoas). Dentre os sistemas de terceiros, destacam-se o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), cedido pelo TRF da 4ª Região para a gestão de processos eletrônicos, e o Ambiente de Aprendizagem Virtual (AVA), que utiliza o software livre Moodle para a gestão de cursos a distância, integrado ao SISCAD e SIGPOS.

### *3.6.4 Sistema de Bibliotecas e Acervo Acadêmico*

O acervo do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (Sibi/UFMS), regulamentado pela [Resolução nº 183-CD/UFMS de 20 de agosto de 2021](#), abrange três grandes áreas do conhecimento: ciências biológicas, ciências exatas e ciências humanas. Destinado à comunidade universitária, o acervo está disponível para consulta e empréstimo domiciliar, apoiando as atividades de ensino, pesquisa e extensão da UFMS. A comunidade externa pode acessar o acervo exclusivamente para consulta local.

Atualmente, o acervo físico possui mais de 130.000 títulos, incluindo livros, teses, dissertações, CDs, DVDs, periódicos, folhetos, normas técnicas e mapas, totalizando mais de 430.000 exemplares. Esses materiais estão distribuídos em 10 bibliotecas, uma em cada campus da UFMS. O acervo é informatizado, registrado formalmente e faz parte do patrimônio institucional.

**Tabela 13 - Evolução do Acervo Bibliográfico da UFMS**

Bibliotecas	2021	2022	2023	2024
Biblioteca Central	254.296	248.500	250.103	251.036
CPAN	49.851	48.742	48.864	49.024
CPAQ	44.312	44.324	43.697	43.817
CPAR	11.509	11.509	11.651	11.770
CPCS	6.892	6.906	6.611	6.618
CPCX	10.867	10.874	10.943	11.026
CPNA	6.442	6.483	6.561	6.669
CPNV	8.003	8.047	8.170	8.302
CPPP	5.034	5.057	5.414	5.458
CPTL	62.134	42.524	42.274	42.433
<b>Total Parcial</b>	<b>459.340</b>	<b>432.966</b>	<b>434.288</b>	<b>436.153</b>
Livros Digitais de Aquisição Perpétua	18.157	18.157	18.157	18.157
Repositório Institucional	4.195	5.025	7.278	8.792
Livros Digitais por assinatura – Minha Biblioteca	11.495	16.881	13.574	14.569
Livros Digitais por assinatura – Biblioteca Virtual Pearson	10.786	14.596	15.164	16.244
<b>Total Geral</b>	<b>503.973</b>	<b>487.625</b>	<b>488.461</b>	<b>493.915</b>

Fonte: Diretoria de Bibliotecas / Atualizado em Agosto/2024

Cabe ressaltar que o Sistema de Bibliotecas da UFMS possui um total de exemplares que inclui livros, CDs, DVDs, periódicos, mapas, teses, dissertações, folhetos, livros digitais de aquisição perpétua, materiais do Repositório Institucional da UFMS, livros digitais da Plataforma Minha Biblioteca e da Biblioteca Virtual Pearson. Esses materiais foram adquiridos por meio de licitação (compra), doação e/ou permuta.



O acervo virtual abrange obras adquiridas em modalidade perpétua e aquelas provenientes de assinaturas anuais, como os livros das plataformas Minha Biblioteca e Biblioteca Virtual Pearson, normas técnicas da Target GEDWeb, periódicos e outros materiais disponíveis no Portal de Periódicos da CAPES, teses e dissertações do Repositório Institucional (RI/UFMS), Portal de Revistas da UFMS e bases de dados de acesso gratuito.

Com mais de 20.000 títulos, o acervo virtual da UFMS está acessível online pelo catálogo do Sistema de Bibliotecas ou offline através dos aplicativos das plataformas contratadas. As plataformas de livros digitais oferecem recursos como anotações, realce de texto, buscas simples e avançadas, compartilhamento de informações, além de opções de acessibilidade como leitura em voz alta, visão noturna e formatos de texto adaptáveis. Os contratos com as plataformas garantem acesso ininterrupto e ilimitado aos usuários da instituição, 24 horas por dia, 7 dias por semana.

As bibliotecas também disponibilizam o acervo virtual em suas instalações, utilizando recursos tecnológicos como computadores, Chromebooks, aplicativos de leitura e rede sem fio para atender à demanda e assegurar o acesso contínuo via internet. Para acessar remotamente os livros digitais adquiridos em modalidade perpétua e o conteúdo do Portal de Periódicos da CAPES, é necessário utilizar o Passaporte UFMS e a Comunidade Acadêmica Federada (CAFe) ou conexão via VPN.

A integração do sistema de acervo com os sistemas institucionais permite acesso rápido via Passaporte UFMS, sem necessidade de cadastro adicional, facilitando o desenvolvimento de serviços para os usuários.

Na UFMS, são oferecidos serviços como Comutação Bibliográfica (solicitação de cópias de artigos e outros materiais não disponíveis nas bibliotecas da UFMS), Empréstimo Domiciliar Integrado (permitindo que usuários cadastrados realizem empréstimos em qualquer biblioteca da UFMS) e Empréstimo entre Bibliotecas (EEB), que possibilita a solicitação de materiais entre bibliotecas via correio. Outros serviços incluem empréstimo,

renovação e reserva de materiais; acesso a bases de dados nacionais e internacionais; treinamentos presenciais e virtuais; e levantamentos bibliográficos.

A composição do acervo do Sistema de Bibliotecas da UFMS é orientada pelo [Plano de Atualização, Expansão e Conservação do Acervo](#). Este plano apoia as decisões sobre manutenção e atualização do acervo institucional, incluindo aquisição, recuperação, reposição, remanejamento, desbaste e descarte de materiais, alinhados com os Projetos Pedagógicos dos cursos. As bibliotecas são responsáveis pela gestão da aquisição e do tratamento técnico de materiais bibliográficos, assegurando a organização e a disponibilidade do acervo.

As aquisições, sejam por licitação ou doação, estão alinhadas com as metas da UFMS para autorização, reconhecimento e renovação dos cursos. A instituição busca manter um acervo de excelência que atenda às bibliografias básicas e complementares de cada curso, valorizando a qualidade e a finalidade do material adquirido.

A comunidade acadêmica desempenha um papel fundamental na formação do acervo através da Comissão de Desenvolvimento de Coleções (CODEC/UFMS), composta por professores de diversas áreas responsáveis por reunir sugestões de aquisição anual. Além disso, a avaliação do acervo e das bibliotecas da UFMS é realizada pela comunidade acadêmica (estudantes e servidores) por meio da Autoavaliação Institucional.

O [Repositório Institucional da UFMS](#), administrado pela Diretoria de Bibliotecas, é uma infraestrutura digital estratégica para a curadoria, preservação e divulgação da produção acadêmica e científica da universidade. Este repositório inclui teses, dissertações, artigos científicos e outras produções intelectuais, assegurando acesso aberto ao conhecimento e aumentando a visibilidade das pesquisas realizadas na UFMS. Atualmente, as teses, dissertações e trabalhos de conclusão de curso defendidos na UFMS são automaticamente exportados para o Repositório Institucional, facilitando a disseminação rápida e ampla do conhecimento produzido na instituição.

O [Portal de Periódicos da UFMS](#) é uma plataforma especializada que organiza e disponibiliza o acesso a periódicos científicos produzidos pelos pesquisadores da universidade. Administrado pela Diretoria de Bibliotecas (DIBIB), com apoio da Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação (AGETIC) e da Agência de Comunicação Social e Científica (AGECOM), esse portal promove a disseminação de pesquisas revisadas por pares, abrangendo diversas disciplinas e incentivando o intercâmbio acadêmico.

O Sistema de Bibliotecas da UFMS criou o “Programa de Capacitação de Usuários”, que ensina a utilizar diversas fontes de informação e serviços, formando multiplicadores de conhecimento. Anualmente, a Semana Nacional do Livro e da Biblioteca capacita a comunidade acadêmica, destacando a biblioteca como agente de leitura, cultura e inclusão social.

As bibliotecas contam com infraestrutura acessível, incluindo piso tátil, sinalização em braile, cabines preferenciais com fones, teclados adaptados, banheiros com barras e alarmes, rede sem fio e balcão acessível. Também oferecem espaços de estudo individuais e coletivos e recursos inovadores para a comunidade.

O quadro de servidores das bibliotecas da UFMS é composto, em sua maioria, por bibliotecários e assistentes administrativos, que desempenham suas funções em diversos setores, como atendimento ao usuário, processamento técnico de materiais bibliográficos, aquisição de acervos e áreas administrativas.

Além do acesso online que é ininterrupto, o horário de atendimento ao público das bibliotecas físicas é alinhado aos horários dos cursos regulares de graduação e pós-graduação das respectivas Unidades da Administração Setorial da UFMS, assegurando o suporte necessário às demandas acadêmicas e administrativas.

### 3.6.5 Infraestrutura Sustentável

Os editais de projetos e obras da UFMS exigem o uso de materiais e tecnologias de baixo impacto ambiental, promovendo a conservação da água, eficiência energética e utilização de produtos com certificação ambiental dentro dos custos de mercado. Essas diretrizes refletem o compromisso da universidade com a sustentabilidade e a responsabilidade ambiental, integrando práticas que reduzem impactos negativos no meio ambiente e incentivam o desenvolvimento sustentável. A adoção dessas medidas contribui para a preservação dos recursos naturais e reforça a imagem da UFMS como uma instituição inovadora e sustentável em suas práticas construtivas.

Na Cidade Universitária e nos câmpus, a UFMS substituiu lâmpadas convencionais por LEDs e instalou mais de 3.000 módulos de placas fotovoltaicas para gerar energia solar, reduzindo a emissão de CO<sub>2</sub>, diminuindo o consumo de energia elétrica e economizando recursos para outras necessidades da universidade. Além de gerar economia, a instalação de geradores de energia solar fotovoltaicos tornou-se um campo de estudo, fomentando atividades de ensino e pesquisa, resultando em projetos de pesquisa, Trabalhos de Conclusão de Curso, dissertações e teses. Atualmente, a UFMS está levantando a demanda de energia, a quantidade necessária de placas fotovoltaicas, os custos envolvidos e mapeando possíveis locais para a instalação dessas placas nos demais câmpus.

Outra medida adotada é o monitoramento das demandas de manutenção hidráulica pelo canal oficial, evitando desperdícios e contribuindo para a economia de água. Para sustentar economicamente seus projetos, a UFMS intensifica anualmente parcerias para compartilhar e disponibilizar estruturas ociosas, através do programa TransformaGov e do Programa Racionaliza, alinhados ao [Programa de Gerenciamento de Espaços Físicos e Manutenção Predial](#). Essas iniciativas promovem o uso sustentável dos recursos orçamentários da UFMS, otimizando recursos e atribuindo responsabilidades de despesas relacionadas a água, esgoto, energia, segurança e manutenção às entidades interessadas no uso das instalações.

Assim, a UFMS cumpre suas obrigações no Programa TransformaGov, promovendo uma gestão eficiente e sustentável de seus recursos, contribuindo para o desenvolvimento institucional e a otimização do uso de suas instalações.

### 3.6.6 *Infraestrutura Acessível*

Consciente da importância da acessibilidade física, a UFMS implementa diversas ações para atender às necessidades específicas das pessoas com deficiência, refletindo seu compromisso com a inclusão e a diversidade. A Universidade busca garantir igualdade de oportunidades e a participação plena de todos os membros da comunidade acadêmica, desenvolvendo políticas e programas que eliminem barreiras físicas, comunicacionais e atitudinais. Esse esforço cria um ambiente acolhedor e acessível para docentes, estudantes, técnicos administrativos e visitantes com necessidades especiais.

Para alcançar esses objetivos, a UFMS investe continuamente em infraestrutura e tecnologias assistivas, além de capacitar seu corpo técnico e docente para atender de forma eficaz e respeitosa às demandas das pessoas com deficiência. Projetos de construção e reformas são realizados em conformidade com as legislações vigentes, incluindo a construção de rampas de acessibilidade, a adequação de calçadas para garantir a segurança e mobilidade dos pedestres, e a implementação de rotas acessíveis. A instalação de pisos podotátil em diversas áreas, assentos sanitários elevados, barras de apoio, torneiras com alavanca e balcões rebaixados são algumas das medidas adotadas para remover barreiras arquitetônicas e facilitar o uso dos espaços por todos.

Essas ações demonstram o compromisso da UFMS em construir um espaço acadêmico inclusivo, valorizando a diversidade e permitindo que todos alcancem seu pleno potencial. A instalação de bebedouros em altura acessível para usuários de cadeira de rodas e a remoção de barreiras arquitetônicas reforçam a dedicação da Universidade em promover a equidade de gênero e a inclusão social. Além disso, a UFMS continua a intensificar seus esforços para conscientizar as unidades solicitantes sobre a importância da sustentabilidade e da acessibilidade, garantindo que as necessidades das pessoas com

deficiência sejam consideradas desde a aquisição até o uso e descarte de produtos e serviços.

### 3.6.7 Infraestrutura para EaD

A oferta do curso na modalidade a distância requer uma infraestrutura robusta que atenda às necessidades pedagógicas e tecnológicas para o ensino e a gestão da aprendizagem on-line. De modo específico, destacamos os elementos de infraestrutura necessários para o curso e disponíveis na UFMS.

O [Ambiente Virtual de Aprendizagem \(AVA UFMS\)](#), destaca-se por ser o espaço onde os ambientes das disciplinas ficam hospedados. Ele permite o acesso a materiais didáticos, fóruns, atividades e avaliações. O AVA UFMS está hospedado em nuvem e é capaz de suportar o número de acessos simultâneos dos estudantes sem queda de performance. A hospedagem em nuvem provém de servidores virtuais de alta disponibilidade (24 horas por dia, 7 dias por semana), armazenando grandes volumes de materiais didáticos, vídeos e outros recursos digitais, com backups regulares para evitar perda de dados. Os conteúdos das videoaulas, em geral, ficam armazenados na plataforma YouTube por meio da conta Google Workspace Plus existente na infraestrutura da UFMS.

Todos os polos de apoio presencial vinculados à oferta do curso possuem internet de alta velocidade, fundamental para suportar as atividades online, incluindo transmissões ao vivo e o upload/download de arquivos grandes (com elevada carga de transferência de dados). Além da conectividade, é importante garantir a redundância. Os campi da UFMS possuem tal conexão, e sua respectiva redundância é garantida pelos diversos links de conexão da Rede Nacional de Pesquisa (RNP). Quando a oferta do curso está vinculada a polos de apoio presencial externos aos campi da UFMS, como, por exemplo, os polos vinculados ao Sistema Universidade Aberta do Brasil - UAB/CAPES, a conectividade e sua redundância são garantidas pelo mantenedor do polo por meio de Acordos de Cooperação Técnica celebrados entre os mantenedores, a UFMS e o Sistema UAB/CAPES.

A produção de conteúdos em diversas mídias para a oferta do curso é realizada, de forma geral, no campus sede, qual seja, na Cidade Universitária em Campo Grande-MS, na Agead. A Agead possui dois estúdios de educação digital para produção audiovisual (podcasts, videoaulas e outros), equipados com câmeras profissionais, microfones, iluminação, ar-condicionado e computadores/ilhas de edição (com hardware e softwares adequados). Para a operacionalização da produção, a Agead conta com uma equipe de especialistas em design instrucional, produção de vídeos e edição, garantindo a qualidade dos materiais educacionais.

Referente ao suporte técnico, destacamos duas estruturas importantes. Primeiramente, o suporte para que estudantes e professores possam receber formação referente ao uso das tecnologias digitais utilizadas pelo curso. Ademais, este canal soluciona problemas técnicos que surgem ao longo dos mais variados processos envolvidos. Para demandas relacionadas ao uso das ferramentas de ensino e aprendizagem, como, por exemplo, o AVA UFMS e o Google Workspace Plus, a equipe da Agead disponibiliza atendimento por meio de diversos canais, tais como: [Sistema de Chamados GLPI](#); chamados direcionados diretamente por e-mail ([suporte.agead@ufms.br](mailto:suporte.agead@ufms.br)); e contato telefônico (com ou sem WhatsApp). Este mesmo suporte técnico também é disponibilizado/garantido nos polos de apoio presencial vinculados ao curso.

Para demandas relacionadas ao uso dos demais sistemas de informação desenvolvidos pela própria UFMS, tais como: [Sistema Acadêmico](#), aplicativo souUFMS, dentre outros, o suporte técnico é realizado pela Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação - Agetic/UFMS, também por meio do Sistema de Chamados GLPI e por contato telefônico.

Outro aspecto fundamental para garantir o funcionamento da infraestrutura tecnológica é a manutenção da infraestrutura física, lógica e informacional. Neste sentido, a atuação da Agetic e da Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura (PROADI) ocorre de forma articulada para que tudo funcione corretamente.

Equipamentos tecnológicos também são de extrema importância para que os estudantes e professores consigam desempenhar suas atribuições de forma adequada. Para garantir a inclusão tecnológica desses atores em seus ambientes de atuação remota, a UFMS disponibiliza editais para empréstimos de equipamentos tecnológicos. Ademais, este suporte também é garantido por meio dos laboratórios de informática existentes nos polos de apoio presencial vinculados ao curso. Todos esses polos possuem laboratórios de informática com computadores atualizados, conectividade, suporte técnico e capacidade de processamento suficiente para acesso satisfatório às tecnologias digitais necessárias ao curso (AVA UFMS, recursos multimídias, sistemas de informação da UFMS, dentre outros). Nesses laboratórios de informática, também há disponibilidade de acessórios tais como fones de ouvido, microfones, câmeras e outros periféricos para participar/realizar as atividades e/ou criar conteúdos.

Para a garantia de acesso dos estudantes aos momentos de encontros síncronos, sejam presenciais e/ou híbridos, a UFMS também disponibiliza softwares de webconferência integrados ao AVA UFMS, tais como Google Meet e YouTube.

A viabilização de canais de comunicação também está relacionada à infraestrutura do curso responsável pela garantia de acesso à informação pelos estudantes. Nesse sentido, o canal de comunicação oficial do curso é o AVA UFMS, por meio dos ambientes de cada disciplina em oferta, mas principalmente, por meio da estratégia de um ambiente específico do curso denominado “Ambiente de Integração”. Por sua vez, o AVA UFMS se integra no aspecto informacional com o envio de notificações e e-mails, além de mensagens instantâneas, fóruns de discussão (mural de avisos), dentre outros, potencializando a interação entre estudantes e professores.

De outro modo, o curso também possui o lastro tecnológico necessário para a disponibilização de Recursos Educacionais Digitais. Aqui, destacamos prioritariamente o acervo digital da UFMS (<https://pergamum.ufms.br/>), mas também as curadorias elaboradas pelos professores especialistas durante o processo de produção do material didático das disciplinas. Ainda, como complemento ao material didático, algumas disciplinas utilizam



ferramentas específicas de simulação, laboratórios virtuais e outros recursos, como, por exemplo, Virtual Programming Lab (VPL), CodeRunner, Miro, Canva, ferramentas da Google Workspace Plus, dentre outras.

Referente ao aspecto de gestão administrativa e da aprendizagem, a UFMS desenvolve e aprimora ferramentas de acompanhamento, monitoramento e avaliação de estudantes e tutores, utilizando a ferramenta Google Looker, integrada às suas diversas bases de dados. Para dar suporte à produtividade dos professores e tutores, o AVA UFMS está integrado a diversos plugins para suporte à criação e correção de provas, questionários, além de outras possibilidades de construções avaliativas. Cabe destacar os plugins “Learning Analytics”, “Moodle Proctoring” e “Progress Bar”, que implementam funcionalidades para monitoramento dos estudantes e da aprendizagem. Esses insights retornados pelos plugins citados permitem intervenções pedagógicas e/ou administrativas de forma antecipada.

Outro ponto importante para dar suporte a toda a infraestrutura tecnológica é a Segurança da Informação. A Agetic/UFMS atua em suporte especializado aos serviços que estão hospedados, seja na infraestrutura física de seu datacenter, seja na infraestrutura disponível em nuvem, com o intuito de garantir a disponibilidade e integridade dos serviços e proteger as informações pessoais e acadêmicas dos estudantes. Ainda relacionado a isso, o controle de acesso e autorização de usuários em todos os sistemas relacionados é feito por meio do Passaporte UFMS (<https://passaporte.ufms.br>).

Por fim, a Gestão Acadêmica dos estudantes, da oferta de disciplinas/turmas, matrículas e demais controles acadêmicos é realizada pelo Sistema Acadêmico - Siscad (<https://siscad.ufms.br>), que já possui integração ao AVA UFMS no que se refere à oferta de disciplinas/turmas e sua respectiva sincronização de lançamento de notas e frequências.

A combinação harmônica de todos os elementos de infraestrutura supracitados é essencial para garantir a oferta do curso, principalmente considerando sua modalidade de oferta à distância, com qualidade e eficácia, atendendo às demandas tanto dos estudantes quanto dos professores/tutores e gestores acadêmicos.

Destacamos a configuração da oferta do curso que parte da premissa de que todos os estudantes são vinculados a um polo específico (escolhido durante a matrícula), mas que esta opção pode ser renovada/alterada indefinidamente. Assim, os estudantes possuem flexibilidade e liberdade para participar de encontros presenciais e/ou de atividades presenciais de ensino, pesquisa e/ou extensão, em quaisquer espaços pertencentes à infraestrutura da UFMS. Além disso, mesmo que o curso não esteja com oferta vigente em um polo UAB/CAPEs, a parceria institucional entre UFMS, CAPEs e mantenedoras dos polos possibilita que o estudante EaD da UFMS também possa utilizar a infraestrutura desses polos UAB/CAPEs.

De modo geral, a UFMS possui polos nos seguintes municípios do Estado de Mato Grosso do Sul: Campo Grande, Aquidauana, Três Lagoas, Coxim, Corumbá, Naviraí, Chapadão do Sul, Nova Andradina, Ponta Porã e Paranaíba. Todos esses polos são câmpus da UFMS, com estrutura acadêmica de apoio pedagógico, tecnológico e administrativo para as atividades de ensino e aprendizagem do curso. Referente à infraestrutura física e lógica da Cidade Universitária da UFMS, polo sede do curso, destacamos o prédio da Agência de Educação Digital e a Distância (Agead), localizada no “Setor 2 - Bloco 6 - Complexo de EaD e Escola de Extensão”.

A infraestrutura da Agead conta com nove salas de aula multiuso, todas com projetor multimídia, algumas com capacidade para 55 pessoas e outras para 80 pessoas; um Laboratório de Apoio à Inovação da Educação Básica do Brasil (LabInova), atuando como sala de videoconferência/estúdio para gravação e transmissões síncronas; dois laboratórios de informática, um com 44 computadores e outro com 25 computadores; um auditório com projetor, TV, sistema de áudio completo e capacidade para 126 pessoas; dois estúdios para gravação de videoaulas com dois ambientes (incluindo chroma key); um Laboratório de Criatividade e Inovação para a Educação Básica (LabCrie), atuando como ambiente de formação de professores por meio de aprendizagem prática (“mão na massa”); quatro banheiros acessíveis (dois masculinos e dois femininos); além de sinal de internet com e sem fio em toda sua extensão.

### 3.7 Gestão das Contratações

A governança das contratações de produtos, bens e serviços na UFMS é centralizada, promovendo aquisições sustentáveis e padronizadas que atendem todas as unidades da Cidade Universitária e os câmpus.

Essa centralização agiliza e otimiza as demandas, assegura segurança jurídica, promove economia de escala e reduz os custos operacionais nas licitações, alinhando-se às diretrizes do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI/PR). Desde a adoção desse modelo, a UFMS também participa de compras compartilhadas com outros órgãos de forma inovadora, recebendo reconhecimento do MGI/PR por sua destacada adesão às ações de centralização da Central de Compras no Brasil.

A implementação antecipada das inovações trazidas pela nova Lei de Licitações destaca a proatividade da UFMS, que, através de capacitações oferecidas aos servidores, já seguia os novos trâmites respeitando os princípios de sustentabilidade. Foram adotados novos modelos de contratação e a transformação digital foi integrada em todas as etapas, desde o planejamento das contratações com base em planos institucionais até a criação de artefatos digitais alinhados aos padrões da AGU.

Além disso, aprimoraram-se os mapas de risco e as pesquisas de preços, reduzindo a ocorrência de itens fracassados e desertos, o que resulta em processos de contratação mais eficientes e transparentes.

Os processos de contratação na UFMS são rigorosamente baseados nos pilares da política de sustentabilidade, seguindo o Guia Nacional de Compras Sustentáveis da CGU/AGU. Isso inclui o cumprimento de cotas para mulheres vítimas de violência doméstica e pessoas com deficiência, bem como ações de equidade de gênero. A conscientização das unidades solicitantes sobre a sustentabilidade desde a aquisição até o uso e descarte dos produtos e serviços reforça o compromisso da UFMS com a responsabilidade social e ambiental.

A aquisição de equipamentos e bens de consumo é realizada através do Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC), gerenciado pelo Ministério da Economia. Esse sistema permite a elaboração do Plano Anual de Contratações (PAC), que consolida todas as contratações planejadas para o próximo exercício, facilitando a integração do planejamento de compras com a proposta orçamentária.

Como parte do Programa TransformaGov, a universidade promove inovações no uso de ferramentas e portfólios de serviços e produtos, como o Almoxarifado Virtual e o TaxiGov/MobGov, sempre com foco na inovação, contribuindo para a modernização e melhoria contínua da gestão pública.

### *3.7.1 Gestão dos Serviços*

Nos últimos anos, a UFMS avançou na gestão de serviços essenciais através de estratégias inovadoras e sustentáveis, beneficiando a comunidade universitária e a sociedade em geral. A distribuição estratégica de cantinas pelos câmpus, geridas por concessões onerosas, garante acessibilidade, conveniência e serviços de qualidade, além de fomentar a economia local ao envolver micro e pequenas empresas nos processos licitatórios. O programa Reuse exemplifica o compromisso com a sustentabilidade, promovendo o reaproveitamento de itens e equipamentos, reduzindo desperdícios e custos ao restaurar e redistribuir materiais para diversas unidades.

A implementação de leilões eletrônicos na UFMS simplificou processos, aumentando a participação e competitividade, o que maximiza o valor dos bens alienados e gera receitas adicionais para ações de ensino, pesquisa e inovação. Parcerias como a com o Tribunal de Justiça permitem a integração de reeducandos em atividades universitárias, promovendo a reintegração social e reduzindo custos operacionais através de trabalhos como reparos prediais e jardinagem. A renovação da frota de veículos da UFMS, substituindo modelos antigos por mais eficientes, contribui para a redução das emissões de gases poluentes, diminuição dos custos de manutenção e aumento da segurança nas operações logísticas.

Além disso, a criação dos Espaços Conviva melhora a qualidade de vida de acadêmicos e servidores ao promover a interação social e o descanso em ambientes confortáveis e seguros. Investimentos em soluções tecnológicas, como o Almoxarifado Virtual e sistemas aprimorados de agendamento e abertura de chamados, otimizam a gestão de materiais e aumentam a transparência no controle de estoque.

A substituição de equipamentos de refrigeração por modelos mais eficientes resulta em economia de energia e reforça o compromisso ambiental da UFMS. Parcerias com a Secretaria Municipal de Saúde e a Prefeitura de Campo Grande no combate ao mosquito *Aedes aegypti*, por meio do Programa Integrado Intersetorial de Colaborador Voluntário, destacam a responsabilidade social da instituição. A UFMS demonstra, assim, um alinhamento contínuo com as melhores práticas de gestão pública, equilibrando responsabilidade social, econômica e ambiental.

### 3.8 Capacidade e Sustentabilidade Financeira

Considerando a relação existente entre a capacidade de gerir eficientemente os recursos financeiros e a continuidade de uma organização, a sustentabilidade financeira é um conceito que remete à ideia de que não basta coexistir orçamento e serviços para que uma organização se mantenha a longo prazo. Sendo assim, é necessário que a instituição disponha de um conjunto de boas práticas para gerir seus ativos pecuniários, concebendo-os em uma estratégia de desenvolvimento institucional economicamente viável.

Obter sustentabilidade financeira, portanto, significa afirmar que, diante de expectativas sociais complexas e, por vezes, contraditórias, compete à organização aplicar seu capital levando em consideração a projeção das receitas e despesas, além do retorno do investimento para o alcance da missão e dos objetivos institucionais. Nesse sentido, para que uma gestão orçamentária e financeira obtenha uma eficiência consistente e duradoura, é fundamental que a organização tenha uma boa sistemática de alocação e execução de

recursos, mais do que apenas a disponibilidade do recurso em si. Portanto, uma atuação técnica, sistêmica, colaborativa e otimizada é o que garante a maximização dos resultados e a autonomia administrativa da organização.

### *3.8.1 Planejamento Orçamentário e Financeiro*

O Orçamento Público é um documento legal que contém a previsão de receitas e a estimativa de despesas a serem realizadas por um governo em um determinado exercício, compreendido por um ano. O orçamento deve seguir os princípios básicos definidos na Constituição Federal, na Lei nº 4.320/64, no Plano Plurianual (PPA), na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), na Lei Orçamentária Anual (LOA) e na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). No âmbito federal, os três instrumentos de planejamento e orçamento (PPA, LDO e LOA) estão previstos no Art. 165 da Constituição Federal de 1988 e são de iniciativa do Poder Executivo, que os submete ao Congresso Nacional sob a forma de projetos de lei específicos para serem apreciados, discutidos e convertidos em lei.

Estes instrumentos de planejamento refletem as decisões políticas e estabelecem as ações prioritárias para atender às demandas da sociedade. Apresentam múltiplas funções – de planejamento orçamentário, contábil, financeiro e de controle. Ao mesmo tempo, por serem instrumentos de administração das ações governamentais, mensuram as próprias condições internas necessárias para a execução dos planos previstos.

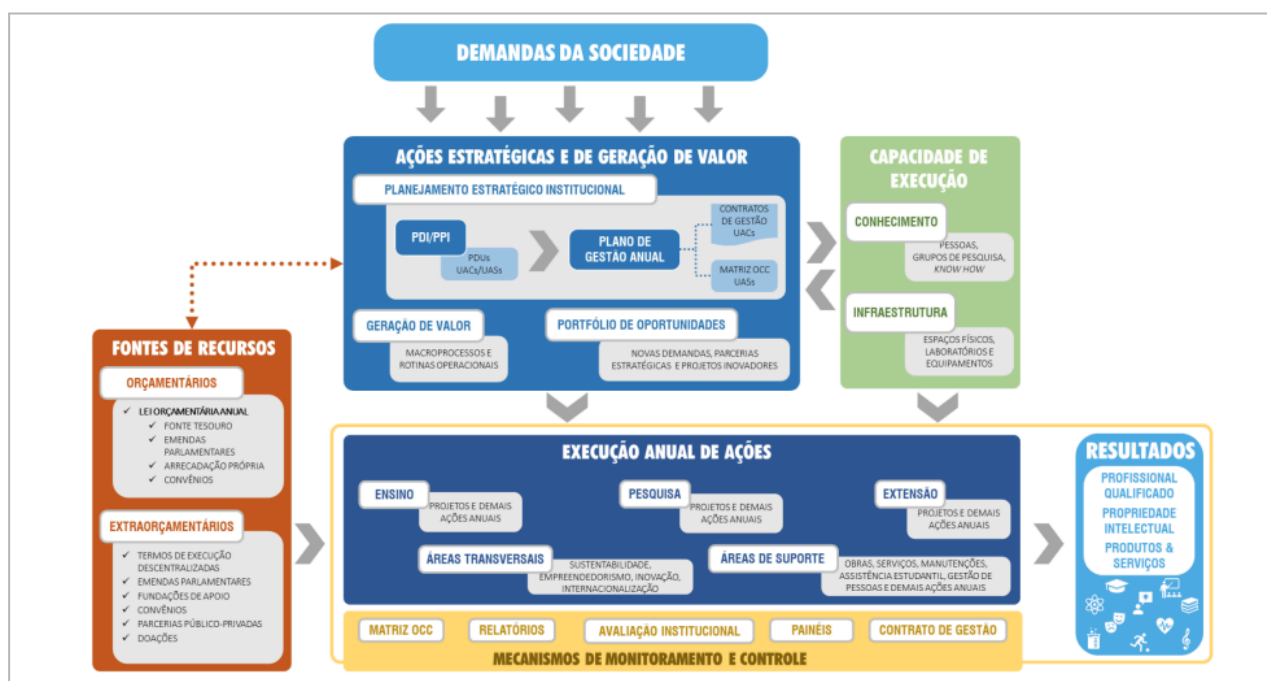
As Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), como entes públicos vinculados ao Ministério da Educação (MEC), participam e são contempladas nos instrumentos de planejamento do Governo Federal (PPA, LDO e LOA) como agentes de políticas de governo para a alocação de recursos à sociedade, para a geração e distribuição de renda e para a promoção do desenvolvimento social e econômico.

O orçamento destinado às IFES contribui para o cumprimento das metas estabelecidas nos Programas de Governo, decorrentes da interação entre o PPA, onde são estabelecidas as diretrizes, objetivos e metas para as despesas de capital e para os

programas de duração continuada; a LDO, que orienta a elaboração do orçamento e tem vigência anual, estabelecendo as metas e prioridades a serem contempladas no orçamento; e a LOA, onde são previstos os recursos para a execução dos programas de governo para aquele ano.

Como norteador das práticas envolvendo a execução orçamentária e financeira, a UFMS utiliza o [Modelo de Planejamento Orçamentário Institucional](#), que representa o ciclo de processamento orçamentário, envolvendo as fontes de recursos, as demandas da sociedade e as entregas.

**Figura 7 - Modelo de Planejamento Orçamentário Institucional**



Fonte: [Modelo de Planejamento Orçamentário Institucional](#)

O modelo de planejamento orçamentário da UFMS foi desenhado para que as demandas da sociedade sejam atendidas por meio de ações estratégicas e de geração de valor, de modo que, com os recursos disponíveis, seja possível entregar maiores resultados.

Englobando todos os instrumentos de planejamento orçamentário e financeiro, inserido no [Planejamento Estratégico Institucional - PEI](#), merecem destaque:

- [Plano de Gestão Anual – PGA](#): Instrumento de planejamento e programação das ações orçamentárias previstas na Lei de Orçamento Anual (LOA), vinculando-se aos objetivos, metas e indicadores de desempenho previstos no PDI/PPI.
- [Contratos de Gestão](#): Instrumento do Plano de Gestão Anual que deverá ser pactuado entre a Reitoria e as Unidades da Administração Central para indicar os programas, projetos, ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão anualmente.

**Tabela 14 - LOA 2020-2024 - Orçamento Anual da UFMS (R\$)**

DOTAÇÃO INICIAL					
Grupo Despesa		2021 (R\$)	2022 (R\$)	2023 (R\$)	2024 (R\$)
4	INVESTIMENTOS	8.534.659,00	16.990.641,00	14.548.391,00	16.637.305,00
3	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	95.052.781,00	149.231.998,00	141.228.493,00	173.854.277,00
1	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	414.801.622,00	786.592.685,00	798.755.814,00	889.518.431,00
9	RESERVA DE CONTINGENCIA	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total</b>		<b>518.389.062,00</b>	<b>952.815.324,00</b>	<b>954.532.698,00</b>	<b>1.080.010.013,00</b>

Fonte: [Relatórios de Gestão](#) e [Lei 14.822 de 22 de janeiro de 2024](#)

### 3.8.2 Demonstração da Sustentabilidade Financeira

A proposta orçamentária da UFMS é elaborada com base nos recursos disponibilizados pelo Ministério da Educação (MEC) através do Sistema Integrado de Monitoramento e Controle (SIMEC), sendo registrada no Sistema Integrado de Planejamento



e Orçamento (SIOP). Compreende as seguintes fontes de financiamento para o desenvolvimento de suas atividades:

- Recursos do Tesouro Nacional repassados diretamente pelo MEC;
- Convênios;
- Receita própria.

Ressalta-se que, conforme disposto na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a programação de recursos para pessoal, precatórios e encargos sociais é de responsabilidade do governo federal. Dessa forma, o orçamento das instituições e entidades públicas abrange, exclusivamente, as demais despesas — Despesas Discricionárias, denominadas genericamente de OCC – Outros Custeios e Capital — incorporando os programas, os projetos e as atividades previstas na Lei Orçamentária Anual (LOA).

Os recursos recebidos do Tesouro Nacional têm como parâmetro a produtividade, que determina o percentual a ser transferido para as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Anualmente, a Secretaria de Planejamento e Orçamento (SPO/MEC) divulga o Limite Orçamentário, que se constitui em teto orçamentário dos gastos, e estabelece um prazo para que as IFES apresentem a Proposta Orçamentária para a aplicação dos recursos orçamentários.

A distribuição dos recursos de OCC obedece à matriz de alocação de recursos denominada “Matriz Andifes”. Nela, são determinados os critérios para a distribuição entre as IFES. Os indicadores utilizados para a alocação dos recursos estão relacionados ao desempenho de cada instituição no que se refere ao número de estudantes matriculados, formados e titulados. Atualmente, a referida matriz está regulamentada pelo Art. 4º do Decreto nº 7.233, de 19 de julho de 2010, e adota os seguintes critérios para a distribuição dos recursos:

1. Número de matrículas e quantidade de estudantes ingressantes e concluintes na graduação e na pós-graduação em cada período;
2. Oferta de cursos de graduação e pós-graduação em diferentes áreas do conhecimento;

3. Produção institucionalizada de conhecimento científico, tecnológico, cultural e artístico, reconhecida nacional ou internacionalmente;
4. Número de registros e comercialização de patentes;
5. Relação entre o número de estudantes e o número de professores na graduação e na pós-graduação;
6. Resultados da avaliação pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004;
7. Programas de mestrado e doutorado, bem como respectivos resultados da avaliação pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES);
8. Programas institucionalizados de extensão, com indicadores de monitoramento.

A receita própria provém dos recursos diretamente arrecadados por meio da prestação de serviços, arrecadação de taxas, emolumentos, utilização da infraestrutura universitária e demais arrecadações que financiam as atividades da UFMS ou remuneram a utilização de sua imagem e infraestrutura. Inclui também a alienação de veículos e de material permanente, bem como a execução de contratos de prestação de serviços educacionais, pesquisa, serviços gráficos e serviços administrativos.

As receitas de convênios ou descentralizações de créditos são provenientes das transferências de órgãos da esfera federal (descentralização de créditos) ou de entes públicos ou privados (convênios), com vistas a financiar o desenvolvimento de projetos, envolvendo mútua cooperação e objetivos recíprocos.

**Tabela 15 - Projeção das Receitas e Despesas**

RECEITAS			
Tipo	2025	2026	2027
Tesouro	1.126.018.439,55	1.173.986.825,08	1.223.998.663,83
Própria			
Convênio			
<b>Total</b>	<b>1.126.018.439,55</b>	<b>1.173.986.825,08</b>	<b>1.223.998.663,83</b>
Tipo	2028	2029	2030
Tesouro	1.276.141.006,91	1.330.504.613,80	1.387.184.110,35
Própria			

RECEITAS			
Tipo	2025	2026	2027
Convênio			
<b>Total</b>	<b>1.276.141.006,91</b>	<b>1.330.504.613,80</b>	<b>1.387.184.110,35</b>
DESPEASAS			
Tipo	2025	2026	2027
Pessoal	17.346.054,19	18.084.996,10	18.855.416,94
Custeio	181.260.469,20	188.982.165,19	197.032.805,43
Capital	927.411.916,16	966.919.663,79	1.008.110.441,47
<b>Total</b>	<b>1.126.018.439,55</b>	<b>1.173.986.825,08</b>	<b>1.223.998.663,83</b>
Tipo	2028	2029	2030
Pessoal	19.658.657,70	20.496.116,51	21.369.251,08
Custeio	205.426.402,94	214.177.567,70	223.301.532,09
Capital	1.051.055.946,27	1.095.830.929,58	1.142.513.327,18
<b>Total</b>	<b>1.276.141.006,91</b>	<b>1.330.504.613,80</b>	<b>1.387.184.110,35</b>

Fonte: IPCA (Projeção utilizando o IPCA de 4,26%) / Atualizado em 05/09/2024

### 3.8.3 Planos de Investimentos

A expansão da UFMS, ocorrida por meio da criação de novos câmpus, cursos, vagas e programas, trouxe um aporte de investimentos, nos quais foram disponibilizados recursos de capital e custeio. Com os recursos de capital, foi possível a construção de vários prédios para consolidar a infraestrutura física e adquirir equipamentos para as Unidades da Administração Setorial, especialmente os câmpus. Por sua vez, os recursos destinados ao custeio possibilitam a manutenção predial das estruturas existentes. Entretanto, o processo de expansão e consolidação, alinhado à extinção dos cargos operacionais dos níveis de classificação A, B e C da carreira PCCTAE, tem exigido um maior investimento em custeio nos processos de transporte, vigilância, limpeza e conservação, por meio da terceirização desses serviços.

As novas demandas previstas no PDI/PPI 2025-2030 e o crescimento acadêmico nas diversas modalidades requerem investimentos, principalmente em infraestrutura e pessoal.

Para tanto, os cursos instituídos, sejam eles de graduação ou de pós-graduação, presenciais ou a distância, necessitam de novos espaços físicos que proporcionem condições para o desenvolvimento das atividades, assim como a contratação de docentes e técnico-administrativos. Somente será possível a criação de novos cursos e a oferta de novas vagas caso haja o aporte de investimentos do Governo Federal para possibilitar a manutenção periódica da infraestrutura física, a contratação de pessoal e a aquisição de insumos para o pleno funcionamento da instituição.

## **4. Objetivos e Mapa Estratégico**

Os Objetivos e o Mapa Estratégico apresentam as diretrizes que orientam as ações institucionais, articulando metas e indicadores para o alcance dos resultados desejados. Essa estrutura estratégica reflete o alinhamento da instituição com princípios de planejamento, eficiência e inovação, promovendo a integração entre diferentes áreas de atuação e definindo prioridades para o desenvolvimento sustentável e a excelência em suas atividades.

### **4.1 Eixos, objetivos, metas e indicadores**

A seguir, são apresentados os eixos que organizam as prioridades estratégicas em áreas temáticas que guiam as ações institucionais. Cada um estabelece diretrizes específicas, com objetivos claros e metas mensuráveis, acompanhados de indicadores de desempenho que permitem avaliar o progresso e os resultados alcançados. Essa abordagem sistemática assegura a execução eficiente do planejamento estratégico e o alinhamento das ações às demandas institucionais e sociais.

### ***Eixo 1: Ensino de Graduação e de Pós-Graduação***

## Alinhamentos

### *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*

- ODS 4: Educação de Qualidade - Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
- ODS 8: Trabalho Decente e Crescimento Econômico - Promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.

### *Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal 2024-2027*

- Eixo 1: Desenvolvimento Social e Garantia de Direitos
  - Objetivo 1.4: Ampliar a qualidade dos ensinos médio, técnico e superior preparando cidadãos e cidadãs para lidar com os desafios profissionais e éticos em um mundo em intensa transformação tecnológica.
- Eixo 2: Desenvolvimento Econômico e Sustentabilidade Socioambiental e Climática
  - Objetivo 2.6: Ampliar o desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação para o fortalecimento do Sistema Nacional de CT&I, a cooperação Estado-institutos de pesquisa-empresas e a cooperação internacional para superação de desafios tecnológicos e ampliação da capacidade de inovação.

### *Plano Plurianual (PPA) do Estado de Mato Grosso do Sul 2024-2027*

- Eixo: Desenvolvimento Social
  - Objetivo Estratégico: Garantir o acesso, permanência e aprendizagem na educação.
- Eixo: Inovação e Sustentabilidade
  - Objetivo Estratégico: Gerar mais valor por meio da ciência, tecnologia e inovação.

## Objetivos Estratégicos:

**Obj 1.1. Ampliar a qualidade do ensino de graduação e de pós-graduação**, por meio de atualização de currículos, com foco em habilidades e competências e formação integral e cidadã dos estudantes,, adotando metodologias inovadoras e interativas que promovam vivências em atendimento às necessidades sociais e de mercado.

**Obj 1.2. Aumentar a taxa de sucesso dos cursos**, por meio do fortalecimento de programas apoio e de inovação pedagógica e atenção ao estudante trabalhador

**Obj 1.3. Promover a inserção profissional dos egressos**, fortalecendo a ligação entre a formação acadêmica e o mercado de trabalho.

**Obj 1.4. Fortalecer as ações de Ensino a Distância (EaD) na UFMS**, desenvolvendo e aprimorando programas, garantindo qualidade e acessibilidade, e ampliando o acesso à educação superior.

**Obj 1.5. Ampliar o número de estudantes da graduação e pós-graduação**, expandindo a oferta de cursos e programas de mestrado e doutorado em diferentes áreas do conhecimento, alinhados às demandas regionais, nacionais e globais.

**Obj 1.6. Fortalecer acesso aos cursos de graduação e pós-graduação**, por meio da divulgação dos processos de seleção e das ações de inclusão e permanência da UFMS.

### Indicadores-Chave:

Id.	Indicador	Metas							Resultado Esperado (Cadeia de Valor)
		Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Ind. 1.1	Sucesso da graduação	Ampliar o Percentual de estudantes diplomados nos cursos de graduação presenciais da UFMS	58%	59%	60%	61%	61%	62%	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados
Ind. 1.2	Qualidade dos cursos de graduação	Ampliar a qualidade dos cursos de graduação considerando o CPC	3,8	3,8	3,9	4,0	4,1	4,2	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados
Ind. 1.3	Sucesso da pós-graduação <i>stricto sensu</i>	Ampliar o Percentual de estudantes diplomados nos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> da UFMS	69%	71%	73%	75%	77%	79%	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados
Ind. 1.4	Qualidade dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	Ampliar a qualidade dos programas de pós-graduação	4,0	4,2	4,2	4,3	4,4	4,5	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados

## Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo

---

## Alinhamentos:

### *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*

- ODS 4: Educação de Qualidade - Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
- ODS 8: Trabalho Decente e Crescimento Econômico - Promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.
- ODS 9: Indústria, Inovação e Infraestrutura - Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.
- ODS 11: Cidades e Comunidades Sustentáveis - Tornar as cidades e comunidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.
- ODS 17: Parcerias e Meios de Implementação - Reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

### *Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal 2024-2027*

- Eixo 1: Desenvolvimento Social e Garantia de Direitos
  - Objetivo 1.6: Promover os direitos humanos como instrumento de inclusão social e proteção de grupos vulneráveis.
  - Objetivo 1.7: Reforçar políticas de proteção e atenção às mulheres, buscando a equidade de direitos, a autonomia financeira, a isonomia salarial e a redução da violência.
  - Objetivo 1.8: Promover os direitos dos povos indígenas, quilombolas e populações tradicionais, assegurando vida digna e cidadania com a valorização da sua cultura, tradições, modos de vida e conhecimentos.
  - Objetivo 1.9: Fomentar a cultura, o esporte e o lazer como instrumentos de desenvolvimento social e humano.
  - Objetivo 1.13: Ampliar o acesso ao esporte e às atividades físicas, com foco na formação, no desenvolvimento e na qualidade de vida.
- Eixo 2: Desenvolvimento Econômico e Sustentabilidade Socioambiental e Climática
  - Objetivo 2.4: Promover a industrialização em novas bases tecnológicas e a descarbonização da economia.
  - Objetivo 2.5: Ampliar a produtividade e a competitividade da economia com o fortalecimento dos encadeamentos produtivos e a melhoria do ambiente de negócios.

- Objetivo 2.6: Ampliar o desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação para o fortalecimento do Sistema Nacional de CT&I, a cooperação Estado-institutos de pesquisa-empresas e a cooperação internacional para superação de desafios tecnológicos e ampliação da capacidade de inovação.
- Eixo 3: Defesa da Democracia e Reconstrução do Estado e da Soberania
  - Objetivo 3.5: Promover a cooperação internacional e o desenvolvimento regional integrado.

*Plano Plurianual (PPA) do Estado de Mato Grosso do Sul 2024-2027*

- Eixo: Desenvolvimento Social
  - Objetivo Estratégico: Intensificar a transformação social, pelo turismo, cultura, esporte, lazer e economia criativa.
  - Objetivo Estratégico: Reduzir a vulnerabilidade dos cidadãos pela assistência social, oportunidades socioeconômicas e pela promoção dos direitos humanos.
- Eixo: Inovação e Sustentabilidade
  - Objetivo Estratégico: Gerar mais valor por meio da ciência, tecnologia e inovação.
  - Objetivo Estratégico: Alcançar a excelência na prestação de serviços com base no Governo Digital e foco no cidadão.
- Eixo: Produção, Competitividade e Integração
  - Objetivo Estratégico: Fortalecer o municipalismo para beneficiar o cidadão e a competitividade regional.
  - Objetivo Estratégico: Consolidar um sistema logístico multimodal integrado e apto para a escala internacional.
  - Objetivo Estratégico: Ampliar a empregabilidade pela capacitação e qualificação da mão-de-obra.

*Objetivos Estratégicos:*

**Obj 2.1. Fortalecer a pesquisa científica e tecnológica**, por meio de parcerias e atuação em rede, promovendo estudos de alto impacto que contribuam para os desafios regionais, nacionais e globais.

**Obj 2.2. Ampliar o número de estudantes participantes de ações de vivência acadêmica**, por meio de projetos de ensino, pesquisa e extensão, empreendedorismo, inovação e sustentabilidade.



**Obj 2.3. Fomentar a inovação e o empreendedorismo**, incentivando a transferência de tecnologia, a criação de startups apoiando iniciativas que gerem impacto positivo na sociedade.

**Obj 2.4. Ampliar a proteção e comercialização da propriedade intelectual**, valorizando as criações da comunidade acadêmica.

**Obj 2.5. Contribuir para o desenvolvimento socioeconômico regional e nacional**, por meio de parcerias e projetos colaborativos com setores produtivos e governos locais.

**Obj 2.6. Incentivar a mobilidade acadêmica**, promovendo programas de intercâmbio para estudantes, docentes e técnicos administrativos.

**Obj 2.7. Expandir a cooperação internacional**, estabelecendo parcerias que possibilitem intercâmbio acadêmico e científico e cultural, valorizando a diversidade e a internacionalização do conhecimento.

**Obj 2.8. Ampliar a interação com a sociedade**, fortalecendo ações que promovam desenvolvimento social, artístico, cultural, esportivo e econômico, incentivando a participação em atividades extracurriculares.

**Obj 2.9. Apoiar a formulação e implementação de políticas públicas**, fornecendo dados e expertise técnica e científica, fortalecendo a inserção regional a fim de apoiar ações e tomadas de decisões nos contextos regionais, nacionais e globais.

**Obj 2.10. Expandir a prestação de serviços especializados e continuados**, permitindo que mais pessoas tenham acesso a serviços de qualidade e capturando a experiência do usuário por meio de pesquisas de satisfação.

### Indicadores-Chave:

ID	Indicador	Metas							Resultado Esperado (Cadeia de Valor)
		Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Ind. 2.1	Pedidos de proteção intelectual depositados	Ampliar o número de pedidos de proteção de propriedade intelectual depositados em relação à média obtida no ciclo de 2020-2024	5%	5%	10%	10%	15%	15%	Propriedade Intelectual

ID	Indicador	Metas							Resultado Esperado (Cadeia de Valor)
		Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Ind. 2.2	Empreendimentos tecnológicos e sociais incubados	Ampliar o número de empreendimentos em Programas de Incubação da UFMS em relação a média obtida no ciclo de 2020-2024	10%	10%	15%	15%	20%	20%	Fortalecimento do Ecosistema de Empreendedorismo e Inovação
Ind. 2.3	Captação de recursos extraorçamentários para fomento de projetos	Manter o volume de captação de recursos extraorçamentários para fomento de projetos institucionais em relação a média obtida no ciclo de 2020-2024	3%	3%	3%	5%	5%	5%	Publicações de Impacto  Sistemas, Processos e Metodologias Inovadoras
Ind. 2.4	Acordos e parcerias para Ciência, Tecnologia e Inovação em âmbito nacional e internacional	Ampliar o número de instrumentos jurídicos de parceria nacionais e internacionais em relação a média obtida no ciclo de 2020-2024	3%	3%	5%	5%	7%	7%	Cooperação para o Desenvolvimento Regional e Nacional  Intercâmbio Cultural e Científico entre Nações
Ind. 2.5	Estudantes em Mobilidade Nacional e Internacional	Ampliar o número de estudantes em mobilidade nacional e internacional em relação ao ano base (2024)	5%	5%	10%	10%	20%	20%	Intercâmbio Cultural e Científico entre Nações
Ind 2.6	Impacto da produção científica e tecnológica	Ampliar o percentual de artigos científicos publicados no 1º ou 2º quartil em periódicos científicos indexados na base Scopus em relação ao ano base (2024)	3%	5%	7%	8%	9%	10%	Publicações de Impacto
Ind 2.7	Publicações da editora UFMS	Ampliar o número de publicações da Editora UFMS em relação ao ano base (2024)	10%	20%	30%	40%	50%	60%	Publicações de Impacto

ID	Indicador	Metas							Resultado Esperado (Cadeia de Valor)
		Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Ind. 2.8	Participação de Alunos nos Projetos	Ampliar o índice de Participação de Alunos nos Projetos de Ensino, Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Empreendedorismo, Inovação em relação ao ano base (2024)	10%	20%	30%	40%	50%	60%	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados  Formação Artística, Cultural, Esportiva e Científica
Ind. 2.9	Ações de Extensão Dirigidas à Educação Básica	Ampliar o número das ações de extensão dirigidas à educação básica em relação ao ano base (2024)	50%	55%	60%	65%	70%	75%	Formação Artística, Cultural, Esportiva e Científica  Prestação de Serviços e Atendimento à Comunidade

### Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano

#### Alinhamentos:

#### Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

- ODS 1: Erradicação da Pobreza - Erradicar a pobreza em todas as formas e em todos os lugares.
- ODS 3: Saúde e Bem-Estar - Garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.
- ODS 4: Educação de Qualidade - Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
- ODS 5: Igualdade de Gênero - Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
- ODS 10: Redução das Desigualdades - Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.
- ODS 11: Cidades e Comunidades Sustentáveis - Tornar as cidades e comunidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.

- ODS 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis.

*Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal 2024-2027*

- Eixo 1: Desenvolvimento Social e Garantia de Direitos
  - Objetivo 1.1: Promover os direitos humanos como instrumento de inclusão social e proteção de grupos vulneráveis.
  - Objetivo 1.2: Ampliar o acesso da população à saúde pública de qualidade por meio do fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS).
  - Objetivo 1.6: Promover os direitos humanos como instrumento de inclusão social e proteção de pessoas e grupos vítimas de injustiças e opressões.
  - Objetivo 1.7: Reforçar políticas de proteção e atenção às mulheres, buscando a equidade de direitos, a autonomia financeira, a isonomia salarial e a redução da violência.
  - Objetivo 1.9: Fomentar a cultura, o esporte e o lazer como instrumentos de desenvolvimento social e humano.
  - Objetivo 1.11: Incentivar a transição para cidades criativas e sustentáveis, com investimentos integrados em mobilidade, habitação, saneamento básico, equipamentos sociais e infraestrutura.
- Eixo 2: Desenvolvimento Econômico e Sustentabilidade Socioambiental e Climática
  - Objetivo 2.7: Ampliar a geração de oportunidades dignas de trabalho e emprego com a inserção produtiva dos mais pobres.
- Eixo 3: Defesa da democracia e reconstrução do Estado e da soberania
  - Objetivo 3.1: Ampliar a democracia participativa, a transparência e o controle social.

*Plano Plurianual (PPA) do Estado de Mato Grosso do Sul 2024-2027*

- Desenvolvimento Social
  - Objetivo Estratégico: Garantir o acesso, permanência e aprendizagem na educação.
  - Objetivo Estratégico: Alcançar padrões de referência na segurança pública, ressocialização e reinserção social.
  - Objetivo Estratégico: Reduzir a vulnerabilidade dos cidadãos pela assistência social, oportunidades socioeconômicas e pela promoção dos direitos humanos.
- Produção, Competitividade e Integração

- Objetivo Estratégico: Ampliar a empregabilidade pela capacitação e qualificação da mão-de-obra.

### *Objetivos Estratégicos:*

**Obj 3.1. Promover políticas de inclusão e diversidade**, valorizando a equidade de gênero, raça, etnia, orientação sexual e identidade de gênero.

**Obj 3.2. Combater todas as formas de discriminação**, implementando ações educativas e preventivas, organizadas em programas institucionais.

**Obj 3.3. Assegurar a acessibilidade física e pedagógica**, garantindo infraestrutura adequada e recursos educacionais acessíveis.

**Obj 3.4. Fortalecer ações de saúde e o bem-estar dos estudantes**, oferecendo suporte psicossocial, programas de saúde preventiva e incentivo a práticas esportivas e culturais.

**Obj 3.5. Fortalecer programas de assistência estudantil**, proporcionando condições para a permanência e sucesso acadêmico de estudantes em situação de vulnerabilidade.

**Obj 3.6. Garantir ambientes seguros e saudáveis**, assegurando condições adequadas de trabalho e estudo para toda a comunidade universitária.

**Obj 3.7. Promover atenção e cuidado com os servidores**, implementando programas de qualidade de vida no trabalho, atenção à saúde física e mental, e valorização profissional.

**Obj 3.8. Promover a igualdade de gênero e a inclusão no ambiente de trabalho**, garantindo oportunidades iguais para todos os servidores.

**Obj 3.9. Prover qualificação e capacitação aos servidores**, incentivando a formação continuada, o desenvolvimento profissional e a excelência pedagógica.

**Obj 3.10. Desenvolver uma gestão de pessoas estratégica e inovadora**, focada no desenvolvimento humano, na capacitação contínua e na melhoria do clima organizacional.

**Obj 3.11. Redimensionar a força de trabalho**, alinhando habilidades pessoais e competências às demandas institucionais, promovendo a eficiência e a efetividade das ações.

**Obj 3.12. Fortalecer a comunicação interna e o engajamento dos servidores**, desenvolvendo o senso de pertencimento e a colaboração.

*Indicadores-Chave:*

ID	Indicador	Metas							Resultado Esperado (Cadeia de Valor)
		Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Ind. 3.1	Sucesso acadêmico dos beneficiários da assistência estudantil	Fomentar o sucesso acadêmico dos beneficiários da assistência estudantil  (Velocidade de esforço igual ou superior a 0,8 em seu desempenho acadêmico)	79%	80%	81%	82%	82%	82%	Inclusão e Acessibilidade
Ind. 3.2	Estudantes em vulnerabilidade socioeconômica beneficiários da assistência estudantil	Garantir assistência estudantil a estudantes em vulnerabilidade socioeconômica	45%	47%	49%	51%	53%	55%	Inclusão e Acessibilidade
Ind. 3.3	Projetos de Cidadania	Percentual de projetos institucionais voltados à promoção da Cidadania	5%	7%	10%	14%	17%	20%	Cidadãos Socialmente Atuantes e Transformadores
Ind. 3.4	Participação de Servidores em Ações de Bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho	Ampliar o percentual de ações de bem-estar e de qualidade de vida em relação ao ano base (2024)	25%	30%	35%	40%	45%	50%	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas
Ind. 3.5	Participação de Servidores em Ações de Capacitação	Percentual de servidores que participaram de ações de capacitação no período	30%	30%	35%	35%	40%	40%	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas

ID	Indicador	Metas							Resultado Esperado (Cadeia de Valor)
		Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Ind. 3.6	Participação de Servidores em Ações de Qualificação	Ampliar o percentual de servidores que participam de ações de qualificação em relação ao ano base (2024)	2%	4%	6%	8%	10%	12%	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas
Ind. 3.7	Dimensionamento da Força de Trabalho	Percentual de unidades que concluíram o processo de dimensionamento de força de trabalho	5%	10%	40%	60%	80%	100%	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas
Ind. 3.8	Clube de Benefícios ao Servidor	Ampliar o número de empresas vinculadas ao clube de benefícios ao servidor em relação ao ano base (2024)	100%	150%	200%	250%	300%	350%	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas

## Eixo 4: Governança, Gestão, Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social

### Alinhamentos:

#### Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

- **ODS 11: Cidades e Comunidades Sustentáveis** - Tornar as cidades e comunidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.
- **ODS 12: Consumo e Produção Responsáveis** - Garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis.
- **ODS 13: Ação contra a Mudança Global do Clima** - Adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos.

- **ODS 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes** - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis.

#### Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal 2024-2027

- **Eixo 2: Desenvolvimento econômico e sustentabilidade socioambiental e climática**
  - Objetivo 2.1: Conservar, restaurar e usar de forma sustentável o meio ambiente.
  - Objetivo 2.2: Ampliar as capacidades de prevenção, gestão de riscos e resposta a desastres e adaptação às mudanças climáticas.
  - Objetivo 2.12: Ampliar a segurança hídrica para garantir os usos múltiplos da água, priorizando a eficiência e o uso racional.
- **Eixo 3: Defesa da democracia e reconstrução do Estado e da soberania**
  - Objetivo 3.1: Ampliar a democracia participativa, a transparência e o controle social.
  - Objetivo 3.6: Assegurar um regime fiscal e tributário com credibilidade, previsibilidade e sustentabilidade, que promova maior justiça social e ampliação de investimentos.
  - Objetivo 3.7: Aperfeiçoar o sistema de justiça para ampliação do acesso e exercício de direitos.

#### Plano Plurianual (PPA) do Estado de Mato Grosso do Sul 2024-2027

- **Inovação e Sustentabilidade**
  - Objetivo Estratégico: Aproximar-se da condição de Estado “Carbono Neutro” e referência em políticas ambientais, gestão de recursos hídricos e energia limpa.
- **Governança e Gestão para Resultados**
  - Objetivo Estratégico: Tornar a gestão administrativa e operacional do governo do Estado mais moderna, célere e integrada.
  - Objetivo Estratégico: Estabelecer uma governança voltada para resultados.
  - Objetivo Estratégico: Consolidar a transparência, o controle das políticas públicas e a gestão de riscos na Administração Pública Estadual.
  - Objetivo Estratégico: Proporcionar solidez fiscal e ambiente tributário justo e competitivo.



---

### *Objetivos Estratégicos:*

**Obj 4.1. Consolidar boas práticas de governança e gestão**, alinhadas às melhores referências nacionais e internacionais, assegurando ética, integridade, gestão de riscos e governança digital.

**Obj 4.2. Fortalecer o compromisso com os direitos humanos**, incentivando a participação da comunidade acadêmica em ações sociais e incorporando-os nas políticas e práticas institucionais.

**Obj 4.3. Consolidar transparência e a *accountability***, utilizando tecnologias digitais para facilitar o acesso às informações e a participação da comunidade acadêmica e externa.

**Obj 4.4. Assegurar a sustentabilidade orçamentária e financeira**, por meio de uma gestão baseada em dados, análise e diversificação das fontes de financiamento.

**Obj 4.5. Promover a cultura de inovação e competências digitais**, promovendo capacitações aos servidores e incentivando a adoção de tecnologias emergentes e estimulando a cultura de inovação.

**Obj 4.6. Fortalecer infraestrutura tecnológica**, garantindo robustez e segurança por meio conectividade, armazenamento e processamento adequados para suportar as iniciativas digitais.

**Obj 4.7. Desenvolver soluções digitais e otimizar processos administrativos e acadêmicos**, fortalecendo a transformação digital por meio da adoção de soluções de inteligência artificial e automação para melhorar a eficiência, qualidade dos serviços, experiência dos usuários e ampliar o alcance das ações institucionais.

**Obj 4.8. Promover a educação ambiental**, conscientizando a comunidade acadêmica e a sociedade sobre a importância da sustentabilidade.

**Obj 4.9. Reduzir o impacto ambiental das atividades institucionais**, implementando programas de gestão ambiental, promovendo a ecoeficiência e mensurando a redução da emissão de carbono rumo à neutralidade

**Obj 4.10. Garantia da Manutenção da infraestrutura física para funcionamento da instituição**, assegurando qualidade a adequada execução dos serviços essenciais, como limpeza, segurança, conservação, manutenção e outros.

**Obj 4.11. Fortalecer a Identidade e Imagem Institucional**, valorizando a comunicação estratégica e integrada para reconhecimento da UFMS como referência nacional e internacional.

*Indicadores-Chave:*

ID	Indicador	Metas							Resultado Esperado (Cadeia de Valor)
		Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Ind. 4.1	Índice de Governança, Sustentabilidade e Inovação	Ampliar o percentual de adesão às práticas orientadas no iESGo - Governança, Sustentabilidade e Inovação	90%	90%	90%	90%	90%	90%	Aprimoramento dos Mecanismos de Governança
Ind. 4.2	Tratamento de Riscos altos ou extremos	Percentual de riscos identificados como altos ou extremos tratado no ano	30%	40%	55%	70%	80%	90%	Aprimoramento dos Mecanismos de Governança
Ind. 4.3	Disponibilidade de Serviços Digitais da UFMS	Garantir a Disponibilidade dos Serviços Digitais Essenciais da UFMS	99,1%	99,2%	99,3%	99,4%	99,5%	99,5%	Aprimoramento do Macroprocesso Transversal de Transformação Digital e Tecnologia da Informação
Ind. 4.4	Projetos de Sustentabilidade Ambiental	Ampliar o percentual de projetos acadêmicos e administrativos com foco em sustentabilidade ambiental em relação ao ano base (2024)	5%	7%	10%	14%	17%	20%	Cidadãos Socialmente Atuentes e Transformadores
Ind. 4.5	Edificações adaptadas com acessibilidade e rotas acessíveis	Ampliar o percentual de cobertura de edificações acessíveis na UFMS	40%	43%	46%	48%	50%	55%	Inclusão e Acessibilidade

## 5. Método de Elaboração do PDI/PPI - 2025/2030

Para a construção do PDI/PPI 2025-2030, preliminarmente elaborou-se um Plano de Trabalho, que foi o documento estratégico que guiou as etapas de planejamento institucional da UFMS. Trata-se de um documento público destinado a todas as partes interessadas, incluindo professores, alunos, técnicos administrativos e a sociedade em geral.

O plano trouxe informações relevantes sobre o contexto do planejamento da UFMS, os objetivos, a documentação de referência e, principalmente, os papéis e responsabilidades e o cronograma de entrega.

Para dar início aos trabalhos, o Comitê de Governança Institucional (CGI) aprovou a proposta para a construção do Planejamento Institucional, de acordo com um cronograma preliminar apresentado. Em seguida, foi instituída a Comissão Central de Elaboração do PDI-PPI/UFMS e a designação de seus membros.

Esta comissão foi formada por representantes de todos os segmentos da comunidade acadêmica, tendo sido responsável por:

- Conduzir os trabalhos de elaboração do PDI-PPI/UFMS;
- Instituir as Comissões Temáticas;
- Acompanhar e orientar os trabalhos das Comissões Temáticas;
- Consolidar o projeto de elaboração do PDI-PPI/UFMS e submetê-lo à apreciação do CGI;
- Gerir e comunicar as etapas de execução do PDI-PPI/UFMS, elaborando e divulgando cronogramas;
- Elaborar a minuta do PDI-PPI/UFMS; e
- Apresentar a minuta do PDI-PPI/UFMS no Conselho Universitário para aprovação.

Para dar suporte na elaboração do Planejamento Institucional, foram instituídas as seguintes Comissões Temáticas:

- Comissão Temática Estratégias Institucionais: Responsável por conduzir estudos de cenários internos e externos, além de revisitar aspectos macro de estratégias, governança e gestão, tais como: missão, visão, valores, cadeia de valor, modelo de negócio, modelo de gestão, entre outros.
- Comissão Temática Projeto Pedagógico Institucional (PPI): Responsável pela revisão e proposta para o Projeto Pedagógico Institucional previsto para o período de vigência do PDI-PPI/UFMS.
- Comissão Temática Estrutura, Recursos e Necessidades: Responsável por documentar a estrutura de governança institucional, descrever a capacidade e sustentabilidade financeira, além de inventariar recursos e diagnosticar necessidades institucionais relativas a: dados; infraestrutura física; tecnologia da informação; gestão de pessoas; entre outros.
- Comissão Temática Apoio ao Planejamento das Unidades: Responsável por definir o modelo de Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDU), que será adotado para este próximo ciclo de planejamento, além de dar suporte e assessoria técnica às equipes envolvidas na elaboração dos PDUs em cada Unidade de Administração Setorial (UAS) e Unidade de Administração Central (UAC).
- Comissão Temática UFMS Participativa: Responsável pela identificação de demandas da sociedade, temas relevantes e prioritários a partir de participação social.

As Comissões Temáticas, depois de instituídas, seguiram seu próprio cronograma previamente estabelecido pelo Plano de Trabalho, periodicamente reportando à Comissão Central, por meio de seus Coordenadores, o andamento dos trabalhos.

Apesar da importância de todas as comissões, ressalta-se a atuação da Comissão Temática UFMS Participativa, que, de forma inovadora, utilizou uma plataforma digital que possibilitou que a comunidade acadêmica e a sociedade sul-mato-grossense participassem do processo de escolha de “Que Universidade queremos em 2030?”.

Essa participação se deu por meio da criação de propostas ou apoio a propostas existentes em busca de uma UFMS inovadora, sustentável e humana. Ainda para alavancar o processo democrático, foram realizadas diversas audiências públicas, englobando todos os câmpus da UFMS.

## 6. Considerações Finais

O Plano de Desenvolvimento Institucional, integrado ao Projeto Pedagógico Institucional - PDI/PPI 2035/2030, resulta de um processo coletivo de reflexão e debate sobre o futuro da UFMS, orientado pela pergunta: 'Que universidade queremos em 2030?'

Mais que um documento estratégico, o PDI reflete o compromisso da UFMS em enfrentar desafios e projetar seu desenvolvimento. Ele define objetivos, metas e indicadores de desempenho construídos coletivamente, consolidando um panorama estratégico que norteará a gestão acadêmica e administrativa nos próximos anos.

Sua elaboração integrou necessidades e aspirações em um modelo de planejamento robusto e participativo, enfatizando a proximidade com a comunidade interna e externa, bem como o alinhamento às políticas públicas em nível local, estadual, nacional e global.

Uma das grandes inovações do PDI foi a estruturação de sua Matriz Estratégica, que vincula os objetivos estratégicos diretamente às metas do Plano Plurianual (PPA) 2024-2027 do governo federal e estadual, além dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Ao integrar o PDI, o PPI e os Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs), a UFMS consolida um modelo de gestão alinhado às demandas contemporâneas e orientado para o futuro. Esse planejamento de longo prazo reflete o compromisso da universidade com a melhoria contínua, criando um legado sólido para gestões futuras e promovendo uma trajetória de crescimento sustentável.

Por meio da participação ativa da comunidade universitária, o PDI/PPI 2025-2030 transforma desafios em oportunidades, reafirmando a UFMS como uma instituição visionária e preparada para liderar avanços até 2030.

## Anexo I - Oferta de Cursos

### Graduação Presencial

UAS	EMEC	UFMS	CURSO	GRAU	TURNO	VAGAS
AGEAD	1598850	3202	Ciências Interdisciplinar	Licenciatura	Noturno	0
	1598851	3204	Letras Português	Licenciatura	Noturno	0
	1598572	3203	Matemática	Licenciatura	Noturno	0
	1598848	3201	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	0
CPAN	15847	0547	Administração	Bacharelado	Noturno	50
	15863	0552	Ciências Biológicas	Licenciatura	Vespertino	35
	15848	0548	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	50
	52128	0541	Direito	Bacharelado	Noturno	50
	122906	0569	Educação Física	Licenciatura	Integral	50
	15864	0549	Geografia	Licenciatura	Noturno	40
	15849	0550	História	Licenciatura	Noturno	35
	29512	0525	Letras	Licenciatura	Noturno	0
	110748	0513	Letras	Licenciatura	Matutino	0
	15862	0553	Matemática	Licenciatura	Integral	40
	15851	0572	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	45
	15852	0562	Psicologia	Bacharelado	Integral	40
	1113852	0571	Sistemas De Informação	Bacharelado	Noturno	40
CPAQ	52130	0450	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	18381	0446	Ciências Biológicas	Licenciatura	Noturno	50
	15844	0443	Geografia	Licenciatura	Noturno	40
	315844	0466	Geografia	Bacharelado	Noturno	30
	15845	0439	História	Licenciatura	Noturno	40
	26668	0432	Letras	Licenciatura	Noturno	30
	52070	0413	Letras	Licenciatura	Noturno	30
	1312989	0465	Licenciatura Intercultural Indígena	Licenciatura	Integral	50
	18382	0447	Matemática	Licenciatura	Vespertino	40
	18383	0457	Pedagogia	Licenciatura	Vespertino	50
	1659096	0467	Pedagogia Intercultural Indígena	Licenciatura	Integral	50
CPAR	52136	0901	Administração	Bacharelado	Noturno	50
	52139	0904	Matemática	Licenciatura	Noturno	40
	1260587	0907	Medicina Veterinária	Bacharelado	Integral	40

UAS	EMEC	UFMS	CURSO	GRAU	TURNO	VAGAS
	52141	0903	Psicologia	Bacharelado	Integral	40
CPCS	1409703	1304	Administração	Bacharelado	Noturno	50
	101290	1303	Agronomia	Bacharelado	Integral	50
	1111850	1305	Engenharia Florestal	Bacharelado	Matutino	50
CPCX	1455070	0806	Direito	Bacharelado	Noturno	50
	1111636	0804	Enfermagem	Bacharelado	Integral	45
	1292924	0805	Letras Português	Licenciatura	Noturno	50
	59109	0803	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	50
CPNA	122908	1405	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	1366344	1407	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	40
	1278593	1409	Engenharia de Produção	Bacharelado	Noturno	50
	101300	1404	História	Licenciatura	Noturno	50
CPNV	1351543	1703	Administração	Bacharelado	Noturno	40
	1278592	1704	Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado	Integral	50
	121796	1701	Ciências Sociais	Licenciatura	Noturno	0
	121798	1702	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	60
CPPP	1113854	1805	Ciência da Computação	Bacharelado	Integral	0
	121792	1801	Matemática	Licenciatura	Noturno	50
	1270651	1829	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	0
	121794	1802	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	60
CPTL	15877	0793	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	15866	0788	Ciências Biológicas	Licenciatura	Integral	40
	1570590	0702	Ciências Biológicas	Bacharelado	Integral	30
	15867	0795	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	50
	18385	0739	Direito	Bacharelado	Integral	55
	18385	0781	Direito	Bacharelado	Noturno	55
	21826	0798	Enfermagem	Bacharelado	Integral	40
	122904	0799	Engenharia de Produção	Bacharelado	Integral	50
	15858	0796	Geografia	Licenciatura	Noturno	40
	315858	0701	Geografia	Bacharelado	Noturno	30
	15859	0783	História	Licenciatura	Noturno	45
	122174	0722	Letras - Português/Espanhol	Licenciatura	Noturno	35
	27696	0745	Letras - Português/Inglês	Licenciatura	Noturno	35



UAS	EMEC	UFMS	CURSO	GRAU	TURNIO	VAGAS
	101309	0740	Letras - Português/Literatura	Licenciatura	Noturno	35
	15865	0789	Matemática	Licenciatura	Noturno	50
	1264844	0744	Medicina	Bacharelado	Integral	60
	15861	0728	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	40
	1113886	0743	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	50
ESAN	15830	2501	Administração	Bacharelado	Integral	60
	15830	2502	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	1268283	2504	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	60
	15873	2506	Ciências Econômicas	Bacharelado	Integral	60
	1111970	2505	Processos Gerenciais	Tecnologia	Noturno	60
	1269879	2503	Turismo	Bacharelado	Matutino	50
FAALC	36348	2901	Artes Visuais	Licenciatura	Integral	30
	27423	2904	Artes Visuais - Hab. em Artes Plásticas	Bacharelado	Integral	30
	1454174	2911	Audiovisual	Bacharelado	Integral	30
	31210	2907	Jornalismo	Bacharelado	Integral	50
	28743	2912	Letras - Português e Espanhol	Licenciatura	Matutino	50
	22508	2913	Letras - Português e Inglês	Licenciatura	Matutino	50
	59103	2906	Música	Licenciatura	Noturno	30
FACFAN	1448079	2604	Engenharia de Alimentos	Bacharelado	Integral	50
	15838	2601	Farmácia	Bacharelado	Integral	50
	1128365	2602	Nutrição	Bacharelado	Integral	50
FACH	21544	3005	Ciências Sociais	Bacharelado	Matutino	50
	1111969	3004	Filosofia	Licenciatura	Noturno	60
	52121	3002	História	Licenciatura	Noturno	60
	1595836	3008	História	Bacharelado	Noturno	50
	52125	3003	Psicologia	Bacharelado	Integral	50
FACOM	15869	1904	Ciência da Computação	Bacharelado	Integral	60
	1128343	1905	Engenharia de Computação	Bacharelado	Integral	60
	1313206	1906	Engenharia de Software	Bacharelado	Integral	70
	18387	1907	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	70
FADIR	18386	2001	Direito	Bacharelado	Integral	60
	18386	2002	Direito	Bacharelado	Noturno	60

UAS	EMEC	UFMS	CURSO	GRAU	TURNO	VAGAS
FAED	1269875	3108	Educação do Campo	Licenciatura	Integral	30
	15836	3102	Educação Física	Licenciatura	Integral	50
	1419907	3107	Educação Física	Bacharelado	Integral	50
	15842	3101	Pedagogia	Licenciatura	Integral	50
	1292684	3103	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	50
FAENG	21543	2101	Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado	Integral	50
	21545	2104	Engenharia Ambiental	Bacharelado	Integral	50
	15837	2102	Engenharia Civil	Bacharelado	Integral	50
	1128355	2111	Engenharia Civil	Bacharelado	Integral	50
	1128349	2106	Engenharia de Produção	Bacharelado	Integral	60
	15870	2103	Engenharia Elétrica	Bacharelado	Integral	60
	1128362	2109	Geografia	Bacharelado	Noturno	50
FAMED	15839	1002	Medicina	Bacharelado	Integral	80
FAMEZ	15840	1201	Medicina Veterinária	Bacharelado	Integral	50
	52101	1203	Zootecnia	Bacharelado	Integral	50
FAODO	15841	1102	Odontologia	Bacharelado	Integral	60
INBIO	15831	2703	Ciências Biológicas	Licenciatura	Noturno	50
	315831	2701	Ciências Biológicas	Bacharelado	Integral	50
INFI	1448603	2406	Engenharia Física	Bacharelado	Integral	40
	15832	2403	Física	Licenciatura	Noturno	35
	315832	2402	Física	Bacharelado	Integral	35
INISA	15874	2801	Enfermagem	Bacharelado	Integral	50
	115542	2802	Fisioterapia	Bacharelado	Integral	40
INMA	15833	2202	Matemática	Licenciatura	Noturno	50
	1486865	2203	Matemática	Bacharelado	Matutino	30
INQUI	1447585	2304	Engenharia Química	Bacharelado	Integral	50
	15834	2301	Química	Licenciatura	Noturno	45
	52092	2302	Química	Bacharelado	Integral	30

Fonte: Agead/UFMS, Prograd/UFMS

### Graduação EaD

UAS	EMEC	UFMS	CURSO	GRAU	VAGAS
FAED	1537820	3193	Educação e Processos de Trabalho: Alimentação Escolar	Tecnologia	0
AGEAD	1616159	3293	Gestão Comercial	Tecnologia	500
	1616157	3295	Gestão de Mídias Sociais Digitais	Tecnologia	500
	1616158	3294	Gestão de Recursos Humanos	Tecnologia	500
	1615932	3296	Gestão de Serviços Jurídicos e Notariais	Tecnologia	500
	1615939	3297	História	Licenciatura	600
	123176	3299	Letras Português e Espanhol	Licenciatura	325
	55838	3298	Pedagogia	Licenciatura	450
	1599280	3291	Processos Gerenciais	Tecnologia	500
	1599447	3292	Tecnologia da Informação	Tecnologia	500
	1599606	3290	Tecnologia de Ciência dos Dados	Tecnologia	500

Fonte: Agead/UFMS, Prograd/UFMS

### Pós-graduação *Stricto Sensu*

UAS	CÓDIGO	CURSO	NÍVEL	INÍCIO	CC	VAGAS
CPAN	51001012026M3	Educação	ME	2010	3	18
	51001012026D4	Educação	DO	2023	4	*
	51001012025F0	Estudos Fronteiriços	MP	2010	3	25
CPAQ	51001012178M8	Estudos Culturais	ME	2018	A	26
	51001012039M8	Geografia	ME	2013	3	13
CPCS	51001012034M6	Agronomia	ME	2011	3	17
	51001012034D6	Agronomia	DO	2024	A	*
CPTL	51001012179M4	Educação	ME	2019	A	24
	51001012176M5	Enfermagem	ME	2018	A	12
	51001012027M0	Geografia	ME	2010	4	16
	51001012027D0	Geografia	DO	2019	4	8
	23001011069F5	Letras	MP	2013	4	*
	51001012011M6	Letras	ME	2010	4	20
	51001012011D7	Letras	DO	2014	4	20
	31075010001F0	Matemática em Rede Nacional	MP	2012	5	*

UAS	CÓDIGO	CURSO	NÍVEL	INÍCIO	CC	VAGAS
ESAN	51001012023M4	Administração	ME	2010	4	20
	51001012023D4	Administração	DO	2015	4	13
	53045009001F3	Administração Pública em Rede Nacional	MP	2013	3	*
	51001012173M6	Ciências Contábeis	ME	2016	3	16
FAALC	41002016026F1	Artes em Rede Nacional	MP	2020	4	*
	51001012031M7	Comunicação	ME	2011	3	10
	51001012031D8	Comunicação	DO	2023	4	*
	51001012020M5	Estudos de Linguagens	ME	2010	4	24
	51001012020D5	Estudos de Linguagens	DO	2019	4	19
FACFAN	51001012177M1	Biotecnologia	ME	2018	A	20
	51001012177D1	Biotecnologia	DO	2018	A	15
	53001010100D8	Biotecnologia e Biodiversidade	DO	2013	4	*
	51001012030M0	Ciências Farmacêuticas	ME	2011	4	20
	51001012030D0	Ciências Farmacêuticas	DO	2018	4	15
FACH	51001012174M2	Antropologia Social	ME	2017	3	13
	40001016170F6	Filosofia	MP	2016	3	*
	51001012032M3	Psicologia	ME	2011	3	26
FACOM	51001012012M2	Ciência da Computação	ME	2010	4	30
	51001012012D2	Ciência da Computação	DO	2018	4	15
	51001012038F1	Computação Aplicada	MP	2012	3	25
FADIR	51001012101M5	Direito	ME	2015	3	30
FAED	51001012001M0	Educação	ME	2010	5	26
	51001012001D1	Educação	DO	2010	5	20
FAENG	51001012035F0	Eficiência Energética e Sustentabilidade	MP	2011	3	22
	51001012181M9	Engenharia de Produção	ME	2023	A	*
	51001012175M9	Engenharia Elétrica	ME	2017	3	16
	51001012171M3	Recursos Naturais	ME	2016	3	20
	51001012010M0	Tecnologias Ambientais	ME	2010	4	19
	51001012010D0	Tecnologias Ambientais	DO	2010	4	18
FAMED	51001012024M0	Doenças Infecciosas e Parasitárias	ME	2010	5	25
	51001012024D1	Doenças Infecciosas e Parasitárias	DO	2010	5	20

UAS	CÓDIGO	CURSO	NÍVEL	INÍCIO	CC	VAGAS
	51001012019M7	Saúde e Desenvolvimento na Região Centro-Oeste	ME	2010	5	34
	51001012019D8	Saúde e Desenvolvimento na Região Centro-Oeste	DO	2010	5	47
FAMEZ	51001012013M9	Ciência Animal	ME	2010	4	28
	51001012013D9	Ciência Animal	DO	2010	4	22
	51001012040M6	Ciências Veterinárias	ME	2014	4	18
	51001012040D7	Ciências Veterinárias	DO	2014	4	10
INBIO	51001012029M2	Biologia Animal	ME	2011	3	12
	51001012029D3	Biologia Animal	DO	2023	4	*
	51001012018M0	Biologia Vegetal	ME	2010	3	15
	51001012018D1	Biologia Vegetal	DO	2023	4	*
	33287015001M7	Bioquímica e Biologia Molecular	ME	2013	4	*
	33287015001D8	Bioquímica e Biologia Molecular	DO	2013	4	6
	51001012005M6	Ecologia e Conservação	ME	2010	6	15
	51001012005D7	Ecologia e Conservação	DO	2010	6	15
INFI	51001012170M7	Ciência dos Materiais	ME	2016	4	15
	51001012170D7	Ciência dos Materiais	DO	2019	4	10
	51001012022M0	Ensino de Ciências	ME	2010	4	21
	51001012022D8	Ensino de Ciências	DO	2016	4	20
INISA	51001012180M2	Ciências do Movimento	ME	2019	A	23
	51001012036M9	Enfermagem	ME	2012	3	15
	51001012037F5	Saúde da Família	MP	2012	3	20
INMA	51001012021M1	Educação Matemática	ME	2010	5	25
	51001012021D2	Educação Matemática	DO	2014	5	23
	31075010001F0	Matemática em Rede Nacional	MP	2011	5	*
INQUI	51001012007M9	Química	ME	2010	4	30
	51001012007D0	Química	DO	2013	4	30
	31001017169F2	Química em Rede Nacional	MP	2017	4	*

ME: Mestrado; DO: Doutorado; MP: Mestrado Profissional; CC: Conceito CAPES.

Fonte: Propp/UFMS

## Residências

UAS	CÓDIGO	CURSO	INÍCIO
FACH	10173	Residência em Psicologia Clínica	2024
FAMEZ	10011	Residência Agrícola em Gestão de Custos Agropecuários	2021
	10211	Residência Profissional em Saúde - Medicina Veterinária	2014
FAODO	10172	Residência em Radiologia Odontológica e Imaginologia	2024
	10014	Residência Uniprofissional em Saúde	2010
INISA	10126	Residência Integrada Multiprofissional em Saúde	2010
	10225	Residência Multiprofissional em Cuidados Continuados Integrados	2014
	10030	Residência Multiprofissional em Reabilitação Física	2019
	10202	Residência Uniprofissional em Enfermagem Obstétrica	2013
PROPP	10178	Programa de Residência Médica em Cirurgia Cardiovascular	2012
	10084	Residência Médica em Anestesiologia	2022
	10234	Residência Médica em Cardiologia	2014
	10099	Residência Médica em Cirurgia Geral	2010
	10102	Residência Médica em Cirurgia Vascular	2010
	10048	Residência Médica em Clínica Médica	2010
	10098	Residência Médica em Dermatologia	2010
	10085	Residência Médica em Endocrinologia e Metabologia	2022
	10107	Residência Médica em Ginecologia e Obstetrícia	2010
	10246	Residência Médica em Homeopatia	2015
	10106	Residência Médica em Infectologia	2010
	10119	Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade	2010
	10105	Residência Médica em Medicina Intensiva Pediátrica	2010
	10104	Residência Médica em Neonatologia	2010
	10088	Residência Médica em Neurologia	2022
	10110	Residência Médica em Oftalmologia	2010
	10101	Residência Médica em Ortopedia e Traumatologia	2010
	10103	Residência Médica em Pediatria	2010
	10100	Residência Médica em Pneumologia	2010
	10111	Residência Médica em Psiquiatria	2010
	10236	Residência Médica em Radiologia e Diagnóstico por Imagem	2014
	10109	Residência Médica em Reumatologia	2010
	10108	Residência Médica em Urologia	2010

Fonte: Propp/UFMS

***Lato Sensu***

UAS	CÓDIGO	CURSO	INÍCIO	VAGAS
AGEAD	10012	Linguística Aplicada e Ensino de Línguas	2023	*
	10152	Tutoria em Educação a Distância	2023	1000
CPAQ	10144	Alfabetização, Letramento e Educação Especial: Perspectivas da Inclusão na Diversidade Cultural	2022	120
	10148	Ensino de Matemática	2022	20
CPAR	10134	MBA em Gestão Estratégica de Negócios	2022	100
CPNA	10154	Gestão Contábil e Controladoria	2023	30
	10082	Gestão Organizacional e Negócios	2021	25
	10121	Gestão Organizacional e Negócios	2022	25
CPTL	10091	MBA em Contabilidade Estratégica	2022	50
ESAN	10113	Agentes Locais de Trabalho, Emprego e Renda	2022	50
	10176	MBA em Economia do Agronegócio	2024	140
	10153	MBA em Economia e Negócios	2023	75
	10151	MBA em Marketing	2022	60
	10183	MBA em Mercado Financeiro	2024	*
FACFAN	10156	MBA em Gestão, Gastronomia e Promoção da Saúde em Serviços de Alimentação	2023	100
FADIR	10175	Direito Internacional	2024	100
	10174	Gestão em Segurança Pública	2024	*

Fonte: Propp/UFMS

## Anexo II - Demanda de Cursos

### Graduação Presencial

UAS	CURSO	GRAU
CPAN	Medicina	Bacharelado
	Educação Física	Bacharelado
	Fisioterapia	Bacharelado
	Enfermagem	Bacharelado
	Nutrição	Bacharelado
	Licenciatura em Educação Especial	Licenciatura
	Licenciatura Interdisciplinar em Ciências	Licenciatura
CPAQ	Enfermagem	Bacharelado
	Engenharia Ambiental	Bacharelado
	Gestão de Recursos Humanos	Tecnologia
	Educação Física	Bacharelado
	Arquitetura	Bacharelado
CPAR	Engenharia de Pesca	Bacharelado
	Educação Física	Bacharelado
	Ciências Contábeis	Bacharelado
	Engenharia Civil	Bacharelado
	Informática	Licenciatura
	Biotecnologia	Bacharelado
	Serviço Social	Bacharelado
	Terapia Ocupacional	Bacharelado
CPCS	Direito	Bacharelado
	Biologia	Bacharelado
	Economia	Bacharelado
	Ciência e Tecnologia	Bacharelado
	Engenharia de Alimentos	Bacharelado
	Engenharia Civil	Bacharelado
	Engenharia de Produção	Bacharelado
CPCX	Administração	Bacharelado



UAS	CURSO	GRAU
	Medicina	Bacharelado
	Letras - Inglês	Bacharelado
CPNA	Engenharia Mecânica	Bacharelado
	Engenharia Elétrica	Bacharelado
	Tecnólogo em Manutenção Industrial	Tecnologia
CPNV	Enfermagem	Bacharelado
	Psicologia	Bacharelado
	Engenharia Civil	Bacharelado
	Odontologia	Bacharelado
	Engenharia de Controle e Automação	Bacharelado
CPPP	Direito	Bacharelado
CPTL	Biomedicina	Bacharelado
	Educação Especial	Licenciatura
	Letras - Português/Libras	Licenciatura
	Letras - Português/Inglês	Licenciatura
	Ciência da Computação	Bacharelado
	Engenharia Química	Bacharelado
	Psicologia	Bacharelado
	Economia	Bacharelado
ESAN	Relações Internacionais: Relações Econômicas Internacionais	Bacharelado
FAALC	Publicidade e Propaganda	Bacharelado
	Música	Bacharelado
FACH	Ciências Sociais	Licenciatura
FAED	Educação Bilíngue de Surdos	Licenciatura
FAENG	Geografia	Licenciatura
FAMEZ	Agronomia	Bacharelado
INFI	Física Computacional	Bacharelado
	Meteorologia	Bacharelado
INISA	Fonoaudiologia	Bacharelado
	Terapia Ocupacional	Bacharelado
INMA	Matemática Aplicada e Computacional	Bacharelado

UAS	CURSO	GRAU
INQUI	Química	Bacharelado

Fonte: Prograd/UFMS

### Graduação EaD

UAS	CURSO	GRAU
AGEAD	Curso Superior de Tecnologia em Educação e Processos de Trabalho: Alimentação Escolar	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Educação e Processos de Trabalho: Secretaria Escolar	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Gestão do Agronegócio	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Agrocomputação	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Agroindústria	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Mineração	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Logística	Tecnologia
	Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública	Tecnologia

Fonte: Agead/UFMS

### Pós-graduação *Stricto Sensu*

UAS	CURSO	NÍVEL
CPAN	Gestão ambiental e desenvolvimento sustentável	ME
	Gestão ambiental e desenvolvimento sustentável	DO
CPAQ	Geografia	DO
	Empreendedorismo e Inovação	ME
	Empreendedorismo e Inovação	DO
	Educação	ME
	Educação	DO
CPAR	Ciências Agrárias	DO
CPCS	Engenharia Florestal	ME
	Engenharia Florestal	DO
CPCX	Direito	ME

UAS	CURSO	NÍVEL
CPNA	Contabilidade	ME
	Contabilidade	DO
CPNV	Administração	ME
	Administração	DO
	Arquitetura e Urbanismo	ME
	Arquitetura e Urbanismo	DO
CPTL	Ciências da Saúde	ME
	Ciências da Saúde	DO
	Ciências Biológicas / Biodiversidade	ME
	Ciências Biológicas / Biodiversidade	DO
	História	ME
	História	DO
	Educação	ME
	Enfermagem	DO
	Ciência da Computação	ME
	Ciência da Computação	DO
	Ciências Contábeis	ME
	Ciências Contábeis	DO
	Direito Aplicado à Administração e Políticas Públicas	MP
ESAN	Ciências Contábeis	DO
	Ciências Econômicas	ME
FAALC	Artes em Redes	DP
	Artes	ME
	Artes	DO
	Música	ME
	Música	DO
	Artes Visuais	ME
	Artes Visuais	DO
FACFAN	Ciências da Nutrição, Alimentos e Saúde	MP
FACH	História	ME

UAS	CURSO	NÍVEL
FADIR	Direito	MP
	Direitos Humanos	DO
FAENG	Eficiência Energética e Sustentabilidade	DO
	Engenharia Elétrica	DO
INISA	Saúde da Família	DO
	Enfermagem	DO
	Ciências do Movimento	DO
INMA	Matemática Aplicada	DO
	Matemática	DP

ME: Mestrado; DO: Doutorado; MP: Mestrado Profissional; DP: Doutorado Profissional; CC: Conceito CAPES.

Fonte: Propp/UFMS

## Residências

UAS	CURSO
CPAR	Residência em Medicina Veterinária
CPTL	Residência em Enfermagem
	Residência em Medicina da Família e Comunidade
	Residência Médica em Clínica Médica
	Residência Médica em Cirurgia Geral
	Residência Médica em Pediatria
	Residência Médica em Ginecologia e Obstetrícia
	Residência Médica em Anestesiologia
FACFAN	Residência Multiprofissional em Pediatria
	Residência em Farmácia

Fonte: Propp/UFMS

## Pós-graduação *Lato Sensu*

UAS	CURSO
AGEAD	Educação Digital e Inovação Pedagógica na Educação Básica
	Educação e Direitos Humanos

UAS	CURSO
	Gestão Escolar
	Gestão e Governança Pública
	Linguística Aplicada e Ensino de Línguas
	Tutoria em Educação a Distância
CPAN	Especialização na área de educação e saúde
	MBA na área de negócios e sustentabilidade
CPAR	Especialização em Ensino de Matemática
	MBA em Gestão Estratégica de Negócios da Pecuária
	MBA em Gestão Estratégica de Agronegócios
	MBA em Gestão Estratégica de Negócio
	Tecnologias Emergentes e Inovação Pedagógica
CPCS	Agronegócio
CPCX	Enfermagem
	Multiprofissional em direitos humanos
CPNA	Gestão do Agronegócio
CPNV	Educação Inclusiva
CPPP	Educação, Diversidade e Infâncias
CPTL	Ciência de Dados
	Linguística e educação crítica
	MBA em Contabilidade Estratégica
	MBA gestão Estratégica de Negócios
FAALC	Curso de Especialização em Literatura
	Especialização em Artes Visuais
	Especialização em Cinema e Audiovisual
	Especialização em Educação Musical
	Especialização em ensino de arte
	Especialização em Jornalismo
	Especialização em Letras
	Especialização em práticas musicais
FACFAN	Atualização em Tecnologia de Alimentos
	Especialização em Farmácia Clínica

UAS	CURSO
	Especialização em Farmácia Magistral
	Especialização em Fitoterapia
	Especialização em Gestão da Alimentação Escolar
	Especialização em Homeopatia
	Especialização em Práticas Integrativas e Complementares em Saúde
	Gestão de Qualidade e Segurança de Alimentos
	MBA Gestão, Gastronomia e Promoção da Saúde em Serviços de Alimentação (novas turmas)
	Nutrição, Saúde e Atividade Física
FACH	Criação da Especialização em Arqueologia Pública e Patrimônio Cultural
FACOM	Curso de Especialização em CiberSegurança
FAENG	Engenharia de Infraestrutura
INFI	Especialização em Fotodiagnóstico
INMA	Curso de Especialização em Práticas Inovadoras no Ensino de Matemática.

Fonte: Propp/UFMS

## Anexo III - Infraestrutura Física Atual e Planejamento de Expansão

### Infraestrutura física - Área Acadêmica

UAS	Área Construída (m²)	Auditório / Anfiteatro (nº de assentos)	Banheiros comuns	Banheiros adaptados	Depósitos diversos	Laboratórios	Refeitórios, copa e cantinas	Salas de aula	Gabinetes administrativos	Gabinetes de professores	Salas de video conferência	Laboratórios de informática
CPAN	17.959,30	708	53	10	18	20	12	64	26	32	0	0
CPAQ	10.427,38	394	21	10	20	25	6	30	13	42	1	2
CPAR	3.776,60	108	6	8	5	1	4	15	11	14	0	1
CPCS	3.185,57	102	6	6	2	14	3	8	4	29	0	1
CPCX	3.009,76	108	7	5	3	6	2	11	2	21	0	1
CPNA	3.008,72	108	3	6	4	2	3	13	8	7	0	3
CPNV	3.110,45	116	3	6	2	4	3	13	4	8	0	1
CPPP	5.480,97	319	7	8	10	3	6	18	11	27	1	4
CPTL	21.036,58	898	39	33	26	51	11	51	29	87	1	6
Cidade Universitária	227.597,50	3.279	407	155	251	330	141	198	245	411	4	22
<b>Total</b>	<b>298.592,83</b>	<b>6.140</b>	<b>552</b>	<b>247</b>	<b>341</b>	<b>456</b>	<b>191</b>	<b>421</b>	<b>353</b>	<b>678</b>	<b>7</b>	<b>41</b>

Fonte: Proadi/UFMS / Atualizado em novembro/2024 - não foi considerada a área dos prédios da Base de Estudos de Bonito, Fazenda Escola e Agepen (antiga Clínica Odontológica).

### Planejamento de Expansão de Infraestrutura

DESCRIÇÃO DA OBRA	MUNICÍPIO	SITUAÇÃO
Ampliação do Laboratório de Transporte - Latran - Faeng	Campo Grande	em execução
Centro de Convivência e Empreendedorismo - Autocine	Campo Grande	em execução
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Ponta Porã	em contratação
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Naviraí	em contratação
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Nova Andradina	em contratação
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Paranaíba	em contratação
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Coxim	em contratação
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Chapadão do Sul	em contratação
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Aquidauana	em contratação
Complexo poliesportivo - Quadra Coberta - ETAPA 01	Três Lagoas	em contratação
Construção do abrigo de resíduos, base com infraestrutura para Grupo Moto Gerador (GMG)	Três Lagoas	em execução
Construção do BLOCO 09 E GUARITA - Setor 42 - Unidade II - CPTL	Três Lagoas	em execução
Edifício CPAR - ETAPA 01	Paranaíba	em execução
Edifício FADIR - ETAPA 01	Campo Grande	em execução
Edifício FADIR - ETAPAS 02 e 03	Campo Grande	em contratação
Edifício FAMEZ - ETAPA 01	Campo Grande	em execução
Edifício FAMEZ - ETAPAS 02 e 03	Campo Grande	em contratação
Implantação da Fazenda Urbana - Ecoparque	Todos os campus	em planejamento
Implantação da Rádio Educativa UFMS	Todos os campus	em planejamento
Implantação de Espaço Multiuso	CPAN	em planejamento
Implantação de Laboratórios de Inovação e Criatividade	Todos os campus	em planejamento
Implantação e Expansão de Espaços Conviva	Todos os campus	em planejamento
Implantação e Expansão do Parque da Ciência	Todos os campus	em planejamento
Implantação e Expansão de Salas/Espaços Modulares	Todos os campus	em execução
Infraestrutura elétrica para Grupo Moto Gerador (GMG) - AGEAD/AGECOM	Campo Grande	em execução
Infraestrutura elétrica para Grupo Moto Gerador (GMG) - AGETIC	Campo Grande	em execução
Infraestrutura para Instalação de Grupo Moto Gerador (GMG) - FAMEZ	Campo Grande	em execução



DESCRIÇÃO DA OBRA	MUNICÍPIO	SITUAÇÃO
Leiteria de ovinos - Fazenda Escola	Terenos	em execução
Plataforma Elevatória para AGEAD	Campo Grande	em execução
Plataforma Elevatória para FAED	Campo Grande	em execução
Plataforma Elevatória para INMA	Campo Grande	em execução
Plataforma Elevatória para Mercado Escola	Campo Grande	em execução
Plataforma Elevatória Unidade III - CPAN	Corumbá	em execução
Pórtico e passarela de acesso à AGINOVA	Campo Grande	em execução
Reforma com Ampliação para o Museu de Ciências - ETAPA I	Campo Grande	em execução
Reforma da AGINOVA	Campo Grande	em execução
Reforma da PSICOLOGIA	Campo Grande	em execução
Reforma e Ampliação da FACOM	Campo Grande	em execução
Reforma FACFAN/DATA	Campo Grande	em planejamento
Reforma na Farmácia Escola	Campo Grande	em execução
Reforma Unidade III - CPAN (Alfândega)	Corumbá	em execução
Reformas de calçadas externas - acessibilidade	Campo Grande	em execução

Fonte: Proadi/UFMS

## Anexo IV - Fichas de Indicadores Estratégicos

Eixo 1: Ensino de graduação e pós-graduação	
<i>Indicador: 1.1. Sucesso da graduação</i>	
<b>Id.</b>	Ind. 1.1
<b>Resultado Esperado</b>	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados
<b>Unidade Gestora</b>	PROGRAD
<b>Mensuração</b>	
<p>O Sucesso na Graduação (SG) é um indicador resultante da razão entre o número de diplomados e o número de ingressantes, ajustados pelo ano em que esses alunos ingressaram na UFMS e o tempo de permanência de cada curso, sendo utilizado para medir o grau de eficiência da instituição na formação superior.</p> <p>Para o número de diplomados (NDI), deve-se considerar o número de concluintes (que completaram os créditos, mesmo não tendo colado grau) dos cursos no ano letivo correspondente ao exercício, somando-se o número de concluintes nos dois semestres do ano.</p> <p>Os alunos dos cursos em extinção devem ser considerados normalmente, enquanto houver turmas regulares concluindo o curso, no entanto, não devem ser considerados os ingressantes de cursos novos, que ainda não tiveram turmas regulares de concluintes.</p> <p>Para o cálculo dos ingressantes, deve ser considerado o ano do suposto ingresso dos alunos que se graduam no exercício, com base na duração padrão prevista para cada curso.</p>	
<b>Utilização e subsídios</b>	
a) Avaliar a necessidade de revisão do PPC; b) Fator que subsidia análise da eficiência na utilização dos recursos; c) Avaliar a retenção nos cursos; d) Verificar a eficácia na diplomação; e) Avaliar a eficiência da ocupação das vagas ociosas; e f) Monitoramento do estudante.	
<b>Fatores que influenciam no desempenho do indicador</b>	
a) Quantidade alta de trancamento de matrícula; b) Alta reprovação em disciplinas;	

- c) Existência de muitos pré-requisitos no PPC;  
d) Alterações de estrutura curricular dos cursos; e  
e) Ausência de renovação de matrícula.

**Método de Cálculo**

$$SG = \left[ \frac{\text{Número diplomados dos curso no ano de referência}}{\text{Número ingressantes dos cursos no ano do suposto ingresso}} \right] \times 10$$

Base de dados	Fonte		SISCAD			
	Considerações					
	A Taxa de Diplomação é igual à Taxa de Sucesso do TCU e da Matriz de Distribuição de Recursos da UFMS.					
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	58%	59%	60%	61%	61%	62%

Eixo 1: Ensino de graduação e pós-graduação		
Indicador: 1.2. Qualidade dos curso de graduação		
Id.	Ind. 1.2	
Resultado Esperado	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados	
Unidade Gestora	PROGRAD	
Mensuração		
Este indicador utiliza como base o Conceito Preliminar do Curso – CPC mais atual divulgado pelo INEP.		
Quando o curso não tiver o CPC divulgado, não será considerado o curso para o cálculo.		
Utilização e subsídios		
a) Aferir a qualidade da graduação na UFMS; b) Verificar se os cursos se mantém em consonância com os seus objetivos; c) Identificar os pontos críticos dos cursos, a fim de sugerir mudanças na sua gestão e na definição de políticas de aprimoramento interno; d) Qualificação e capacitação do corpo docente; e e) Estímulo à elaboração de ações de ensino, pesquisa e extensão.		
Fatores que influenciam no desempenho do indicador		
a) Projetos Pedagógicos sem aderência ao perfil dos estudantes; b) Metodologias de ensino desatualizadas; e c) Baixo engajamento dos estudantes e dos professores nos processos avaliativos.		
Método de Cálculo		
$\frac{\Sigma \text{ do CPCs dos cursos de Graduação da UFMS}}{\text{Quantitativo de cursos de Graduação com CPC Divulgado}}$		
Base de dados	Fonte	E-MEC
	Considerações	
	Será utilizado o Conceito Preliminar de Curso - CPC, calculado pelo INEP.	
Parâmetro	O mais próximo possível a 5	

Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	3,8	3,8	3,9	4,0	4,1	4,2

Eixo 1: Ensino de graduação e pós-graduação	
<i>Indicador: 1.3. Sucesso da pós-graduação stricto sensu</i>	
<b>Id.</b>	Ind. 1.3
<b>Resultado Esperado</b>	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados
<b>Unidade Gestora</b>	PROPP
Mensuração	
Indicador resultante da razão entre o número de ingressantes na pós-graduação stricto sensu e o número de diplomados dentre esses ingressantes, sendo utilizado para medir o grau de eficiência da instituição na formação superior.	
Utilização e subsídios	
a) A necessidade de revisão do PPC; b) Fator que subsidia análise da eficiência na utilização dos recursos; c) A retenção nos cursos; d) A eficácia na diplomação; e e) A eficiência da ocupação das vagas ociosas.	
Fatores que influenciam no desempenho do indicador	
a) Quantidade alta de trancamento de matrícula; b) Alta reprovação em disciplinas; c) Existência de muitos pré-requisitos no PPC; d) Abreviação de curso; e) Aproveitamento de estudos (análise de currículo); e f) Alterações de estrutura curricular dos cursos.	
Método de Cálculo	
$SD_{UFMS} = \frac{\text{Número de Diplomados nos Doutorados da UFMS}}{\text{Número de Ingressantes nos Doutorados da UFMS}}$	

$$SM_{UFMS} = \frac{\text{Número de Diplomados nos Mestrados da UFMS}}{\text{Número de Ingressantes nos Mestrados da UFMS}}$$

$$SPG = \Sigma \left( \frac{SD_{UFMS} + SM_{UFMS}}{2} \right) \times 100$$

Base de dados	Fonte		SIGPOS			
	Considerações					
	Para o cálculo do número de ingressantes deve ser considerado o ano ou semestre do suposto ingresso dos alunos que concluem o curso no ano base de cálculo, com base na duração padrão definido da seguinte forma: mestrado com duração padrão de 2 anos e doutorado com duração padrão de 4 anos.					
	Para o cálculo do número de ingressantes: Considera-se o ano ou semestre de ingresso dos estudantes que concluíram o curso no ano base da análise. Adota-se a duração padrão de 2 anos para mestrados e 4 anos para doutorados.					
Para o cálculo do número de diplomados: Contabilizam-se todos os estudantes que concluíram suas respectivas formações no ano base da análise.						
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	69%	71%	73%	75%	77%	79%

Eixo 1: Ensino de graduação e pós-graduação						
Indicador: 1.4. Qualidade dos programas de pós-graduação stricto sensu						
Id.		Ind. 1.4				
Resultado Esperado		Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados				
Unidade Gestora		PROPP				
Mensuração						
Determinar o nível de qualidade dos programas de pós-graduação (PPGs) stricto sensu (NQPPG) atribuídos pela Capes/MEC.						
Utilização e subsídios						
<ul style="list-style-type: none"><li>Avaliar a qualidade e o desempenho da pós-graduação stricto sensu da UFMS.</li><li>Diagnosticar as fragilidades e desafios dos programas para propor melhorias na gestão e no desenvolvimento.</li><li>Demonstrar a qualidade e a relevância do programa para atrair recursos e investimentos externos.</li></ul>						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
<ul style="list-style-type: none"><li>Baixa produção científica;</li><li>Pouca interação com a comunidade;</li><li>Baixos níveis de internacionalização;</li><li>Disponibilidade de recursos financeiros e infraestrutura.</li></ul>						
Método de Cálculo						
$NQPPG_{UFMS} = \frac{\Sigma \text{Conceitos Capes dos PPGs da UFMS}}{\text{Quantidade de PPGs com Conceito Capes}}$						
Base de dados	Fonte		Sucupira			
	Considerações					
	A avaliação que determina o Conceito Capes dos cursos de pós-graduação stricto sensu é quadrienal.					
Parâmetro		O mais próximo possível a 7				
Acompanhamento		Anual				
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	4,0	4,2	4,2	4,3	4,4	4,5

Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo						
Indicador: 2.1. Pedidos de proteção intelectual depositados						
Id.		Ind. 2.1				
Resultado Esperado		Propriedade Intelectual				
Unidade Gestora		AGINOVA				
Mensuração						
Ampliação do número de pedidos de proteção de propriedade intelectual depositados em relação à média obtida no ciclo base (2020-2024).						
Utilização e subsídios						
Capacidade da Universidade em proteger a propriedade intelectual gerada na instituição.						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
a) Falta de cultura e falta de conhecimento da necessidade e proteção e dos procedimentos necessários para a proteção da PI; e						
b) Divulgação científica das invenções antes da solicitação do pedido de proteção.						
Método de Cálculo						
PPPI = número de pedidos de proteção de propriedades intelectual						
$\left( \frac{\Sigma \text{ de PPPI depositados no ano em de referência}}{\text{Média de PPPI depositados no ciclo base}} - 1 \right) \times 100$						
Base de dados	Fonte		Base de dados do INPI			
	Considerações					
	1 depósito = 1 protocolo expedido.					
Parâmetro		Quanto maior a variação positiva				
Acompanhamento		Anual				
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	5%	5%	10%	10%	15%	15%



Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo						
Indicador: 2.2. Empreendimentos tecnológicos e sociais incubados						
Id.	Ind. 2.2					
Resultado Esperado	Fortalecimento do Ecossistema de Empreendedorismo e Inovação					
Unidade Gestora	AGINOVA					
Mensuração						
Ampliação do número de empreendimentos em Programas de Incubação da UFMS em relação à média obtida no ciclo base (2020-2024).						
Utilização e subsídios						
Capacidade da UFMS em fomentar a cultura empreendedora e inovadora do Estado, para criação de startups com potencial de incubação em Programas de Incubação da UFMS.						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
a) Capacidade de espaço físico e de apoio aos Programas de Incubação da UFMS em receber novas empresas; e b) Adesão dos interessados.						
Método de Cálculo						
EePI = Número de empreendimentos em Programas de Incubação no ano de referência						
$\left( \frac{\Sigma \text{ de EePI no ano de referência}}{\text{Média de EePI depositados no ciclo base}} - 1 \right) \times 100$						
Base de dados	Fonte	SICON e base de dados da AGINOVA				
	Considerações					
	A totalização do número de empreendimentos é feito de modo direto pelo número de Termos Simplificados de Adesão assinados em cada ano. O processo de seleção dos empreendimentos sociais, bem como o programa de incubação deverá seguir o Modelo Cerne.					
Parâmetro	Quanto maior a variação positiva					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	10%	10%	15%	15%	20%	20%

Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo		
Indicador: 2.3. Captação de recursos extraorçamentários para fomento de projetos		
Id.	Ind. 2.3	
Resultado Esperado	Publicações de Impacto Sistemas, Processos e Metodologias Inovadoras	
Unidade Gestora	AGINOVA e PROPLAN	
Mensuração		
Ampliação da captação de recursos extraorçamentários para fomento de projetos institucionais em relação à média obtida no ciclo base (2020-2024).		
Utilização e subsídios		
O indicador subsidia a tomada de decisões e orienta a priorização de ações e o redirecionamento de estratégias para a alocação mais assertiva de recursos internos. Dessa forma, contribui para a maximização dos resultados e para o fortalecimento da sustentabilidade institucional, fomentando uma gestão fundamentada em dados concretos e alinhada aos objetivos estratégicos.		
Fatores que influenciam no desempenho do indicador		
O indicador é influenciado por fatores como boa imagem institucional, a qualidade dos projetos desenvolvidos na UFMS, a capacidade de articulação institucional e o engajamento na construção de parcerias público-privadas. Além disso, a busca ativa por editais e fontes de financiamento diversificadas contribui para ampliar as oportunidades de captação.		
Método de Cálculo		
REFPI = Recurso extraorçamentário para fomento de projetos institucionais captados no ano de referência		
$\left( \frac{\Sigma \text{ da REFPI no ano de referência}}{\text{Média da REFPI no ciclo base}} - 1 \right) \times 100$		
Base de dados	Fonte	SEARI/AGINOVA
	Considerações	
	Deve-se evitar a contabilização de valores duplicados. Situações como contratos firmados com fundação de apoio e TED relacionados ao mesmo projeto devem ser analisadas com atenção, garantindo que os montantes sejam registrados sem duplicidade.	



**Plano de Desenvolvimento Institucional Integrado ao  
Projeto Pedagógico Institucional 2025-2030**

<b>Parâmetro</b>	Quanto maior a variação positiva					
<b>Acompanhamento</b>	Anual					
<b>Metas</b>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	3%	3%	3%	5%	5%	5%

Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo		
Indicador: 2.4. Acordos e parcerias para Ciência, Tecnologia e Inovação em âmbito nacional e internacional		
Id.	Ind. 2.4	
Resultado Esperado	Cooperação para o Desenvolvimento Regional e Nacional Intercâmbio Cultural e Científico entre Nações	
Unidade Gestora	AGINOVA	
Mensuração		
Ampliação do número de instrumentos jurídicos de parceria nacionais e internacionais em relação à média obtida no ciclo base (2020-2024).		
Utilização e subsídios		
Capacidade da Universidade de formalizar instrumentos jurídicos nacionais e internacionais.		
Fatores que influenciam no desempenho do indicador		
a) Dificuldade das unidades em identificar projetos com potencial para desenvolvimento de parceria; b) Baixa visibilidade dos projetos institucionais para o público externo; e c) Diferença entre os normativos/regramentos da UFMS e dos entes externos públicos e privados, e internacionais.		
Método de Cálculo		
IJPNI = Número de instrumentos jurídicos de parceria nacionais e internacionais formalizados no ano de referência		
$\left( \frac{\Sigma \text{ de IJPNI no ano de referência}}{\text{Média de IJPNI no ciclo base}} - 1 \right) \times 100$		
Base de dados	Fonte	Sistema de Contratos e Convênios UFMS (SICON). Base de dados da Aginova.
	Considerações	
	Na base de dados da gestão interna da Aginova são contabilizados os números de instrumentos jurídicos de parcerias nacionais e internacionais celebrados, sendo posteriormente registrados no SICON..	
Parâmetro	Quanto maior a variação positiva	
Acompanhamento	Anual	

Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	3%	3%	5%	5%	7%	7%

Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo							
Indicador: 2.5. Estudantes em Mobilidade Nacional e Internacional							
Id.		Ind. 2.5					
Resultado Esperado		Intercâmbio Cultural e Científico entre Nações					
Unidade Gestora		AGINOVA e PROGRAD					
Mensuração							
Ampliação do número de estudantes e servidores em mobilidade nacional e internacional no ano com relação ao número de estudantes e servidores em mobilidade nacional e internacional no ano base (2024).							
Utilização e subsídios							
Capacidade da universidade em proporcionar oportunidades de experiências de mobilidade nacional e internacional para estudantes.							
Fatores que influenciam no desempenho do indicador							
Disponibilidade de financiamento para custos com mobilidade.							
Método de Cálculo							
ESMNI = Número de estudantes em mobilidade nacional e internacional no ano de referência							
$\left( \frac{\Sigma \text{ ESMNI no ano de referência}}{\text{Total de ESMNI no ano base}} - 1 \right) \times 100$							
Base de dados		Fonte		Editais de Seleção e Atos administrativos de autorização de afastamento de servidores.			
		Considerações					
		-					
Parâmetro		Quanto maior a variação positiva					
Acompanhamento		Anual					
Metas		2025	2026	2027	2028	2029	2030
		5%	5%	10%	10%	20%	20%

Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo						
Indicador: 2.6. Impacto da produção científica e tecnológica						
Id.		Ind. 2.6				
Resultado Esperado		Publicações de Impacto				
Unidade Gestora		PROPP				
Mensuração						
Percentual de artigos científicos publicados no 1º ou 2º quartil em periódicos científicos indexados na base Scopus.						
Utilização e subsídios						
Análise quantitativa e qualitativa dos artigos publicados com afiliação da UFMS.						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
a) Publicações em periódicos científicos que não são indexados na base Scopus; e b) Atraso na consolidação da produção científica do ano anterior que é finalizada após o início do ano subsequente.						
Método de Cálculo						
AC2Q = artigos científicos publicados no 1º ou 2º quartil (AC2Q) em periódicos científicos indexados na base Scopus						
$\left(\frac{\Sigma \text{ de AC2Q no ano de referência}}{\text{Total de publicações científicas no ano}}\right) \times 100$						
Base de dados	Fonte		Scopus			
	Considerações					
	Total de artigos com afiliação da UFMS no ano; e número de artigos com afiliação publicados em periódicos científicos no 1º e 2º quartil					
Parâmetro		O mais próximo possível a 100%				
Acompanhamento		Anual				
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	3%	5%	7%	8%	9%	10%

Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo						
Indicador: 2.7. Publicações da editora UFMS						
Id.	Ind. 2.7					
Resultado Esperado	Publicações de Impacto					
Unidade Gestora	AGECOM					
Mensuração						
Ampliação do número de publicações da Editora UFMS em relação ao ano base (2024)						
Utilização e subsídios						
Investir na promoção do conhecimento produzido pelas diferentes áreas e tomar a decisão sobre formatos, periodicidades e plataformas.						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
<ul style="list-style-type: none"><li>Falta de atratividade da Editora UFMS</li><li>Ausência de conteúdo para publicação</li><li>Pouca visibilidade para as obras</li><li>Ausência de promoção e motivação para publicação</li><li>Falta de interesse dos pesquisadores</li></ul>						
Método de Cálculo						
$\left( \frac{\Sigma \text{Publicações da Editora UFMS no ano de referência}}{\text{Total de Publicações da Editora UFMS no ano base}} - 1 \right) \times 100$						
Base de dados	Fonte		Repositório Institucional Portal de periódicos Ponto de Conexão Científica			
	Considerações					
	Podem existir livros físicos que não são inseridos nos sistemas, mas estão disponíveis somente nas unidades					
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	10%	20%	30%	40%	50%	60%

Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo		
Indicador: 2.8. Participação de Alunos nos Projetos		
Id.	Ind. 2.8	
Resultado Esperado	Líderes e Profissionais Éticos e Qualificados Formação Artística, Cultural, Esportiva e Científica	
Unidade Gestora	PROGRAD, PROECE e AGINOVA	
Mensuração		
Ampliação do Percentual de Participação de Alunos nos Projetos de Ensino, Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Empreendedorismo, Inovação em relação ao ano base (2024).		
Utilização e subsídios		
Análise do potencial de envolvimento dos estudantes nas atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Empreendedorismo e Inovação.		
Fatores que influenciam no desempenho do indicador		
a) Limitação do número de projetos e programas institucionais para participação dos estudantes e limitação de apoio financeiro para participação de estudantes em projetos e programas institucionais; b) Oportunidades oferecidas por pesquisadores para o envolvimento dos estudantes nas pesquisas da UFMS; e c) Restrição Orçamentária.		
Método de Cálculo		
$APP_{UFMS}$ = Alunos participantes de projetos matriculados nos cursos de graduação presencial da UFMS no ano. $Mat_{UFMS}$ = Alunos matriculados nos cursos de graduação presencial da UFMS no ano.		
$PProj_{UFMS} = \frac{APP_{UFMS}}{Mat_{UFMS}}$		
$\left( \frac{PProj_{UFMS} \text{ do ano de referência}}{PProj_{UFMS} \text{ do ano base}} - 1 \right) \times 100$		
Base de dados	Fonte	SIGPROJ, SISCAD
	Considerações	



	<p>Estudantes matriculados no último ano do curso não podem participar de projetos de pesquisa científica e tecnológica.</p> <p>Serão considerados também os estudantes que atuam na iniciação científica como voluntários.</p> <p>Em relação ao método de cálculo, serão considerados os estudantes de graduação participantes das ações de ensino, que englobam tanto programas, quanto projetos de ensino.</p>					
<b>Parâmetro</b>	O mais próximo possível a 100%					
<b>Acompanhamento</b>	Anual					
<b>Metas</b>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	10%	20%	30%	40%	50%	60%

<b>Eixo 2: Pesquisa, Extensão, Internacionalização, Inovação e Empreendedorismo</b>	
<i>Indicador: 2.9. Ações de Extensão Dirigidas à Educação Básica</i>	
<b>Id.</b>	Ind. 2.9
<b>Resultado Esperado</b>	Formação Artística, Cultural, Esportiva e Científica Prestação de Serviços e Atendimento à Comunidade
<b>Unidade Gestora</b>	PROECE
<b>Mensuração</b>	
Ampliação do número das ações de extensão (AE) dirigidas à educação básica em relação ao ano base (2024).	
<b>Utilização e subsídios</b>	
<p>Fortalecer o papel da UFMS como agente transformador na sociedade, promovendo uma interação mais efetiva entre a universidade e as escolas de educação básica.</p> <p>O propósito desta meta é contribuir para a melhoria da qualidade do ensino básico por meio de iniciativas que articulem o conhecimento acadêmico com as demandas da comunidade escolar, incentivando a troca de saberes, o desenvolvimento de projetos inovadores e o apoio à formação de professores e estudantes.</p> <p>Além disso, esta meta reforça o compromisso da UFMS em promover a inclusão social, reduzir desigualdades educacionais e consolidar sua atuação como uma instituição parceira do desenvolvimento regional e nacional na área da educação</p>	
<b>Fatores que influenciam no desempenho do indicador</b>	
Comunicação Inadequada e Falta de Parcerias com Escolas de Educação Básica: A ausência de articulação entre a UFMS e as redes de ensino básico pode dificultar a identificação de	

demandas específicas e a implementação de ações de extensão, reduzindo o alcance e a efetividade dos projetos.

Limitações de Recursos Humanos e Financeiros: A insuficiência de professores, técnicos, estudantes e orçamento para planejar e executar ações de extensão pode restringir a capacidade da universidade de ampliar suas iniciativas voltadas à educação básica.

Baixo Engajamento da Comunidade Acadêmica: A falta de articulação ou envolvimento de docentes e estudantes em atividades de extensão direcionadas à educação básica pode comprometer o desenvolvimento de novas ações, resultando em uma estagnação ou até mesmo redução no número de projetos realizados.

#### Método de Cálculo

$$\left( \frac{\Sigma AE \text{ dirigidas à educação básica no ano de referência}}{\text{Total de AE dirigidas à educação básica no ano base}} - 1 \right) \times 100$$

Base de dados	Fonte		PROECE			
	Considerações					
	-					
Parâmetro	Quanto maior a variação positiva					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	50%	55%	60%	65%	70%	75%

Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano							
Indicador: 3.1. Sucesso acadêmico dos beneficiários da assistência estudantil							
Id.		Ind. 3.1					
Resultado Esperado		Inclusão e Acessibilidade					
Unidade Gestora		PROAES					
Mensuração							
Percentual de estudantes beneficiários diretos da assistência estudantil, da graduação e da pós-graduação, com velocidade de esforço igual ou superior a 0,8 em seu desempenho acadêmico.							
Utilização e subsídios							
Sistema de Controle Acadêmico e Sistema de Governança de Bolsa.							
Fatores que influenciam no desempenho do indicador							
A carga horária esperada de aprovação no curso é uma aproximação obtida pelo quociente entre a carga horária total do curso e o número de semestres necessários para completar o curso no tempo normal.							
Método de Cálculo							
EB8 = estudantes beneficiários com taxa de aproveitamento das disciplinas superior ou igual a 0,8							
$\left( \frac{\Sigma \text{EB8 no ano de referência}}{\text{Total de estudantes beneficiados no ano de referência}} \right) \times 100$							
Base de dados	Fonte		SISCAD e Sistema de Governança de Bolsa				
	Considerações						
	A velocidade de esforço é igual a carga horária aprovada acumulada/carga horária esperada de aprovação acumulada. A carga horária esperada de aprovação acumulada é obtida dividindo a carga horária total pelo número de semestres necessários para concluir o curso, multiplicado pelo número de semestres cursados. Os beneficiários diretos são aqueles que recebem auxílio direto pago em pecúnia.						
Parâmetro		O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento		Anual					
Metas		2025	2026	2027	2028	2029	2030

	79%	80%	81%	82%	82%	82%
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano	
<i>Indicador: 3.2. Estudantes em vulnerabilidade socioeconômica beneficiários da assistência estudantil</i>	
<b>Id.</b>	Ind. 3.2
<b>Resultado Esperado</b>	Inclusão e Acessibilidade
<b>Unidade Gestora</b>	PROAES
<b>Mensuração</b>	
Percentual de estudantes em vulnerabilidade socioeconômica atendidos pela assistência estudantil (amplitude da cobertura assistencial), com benefícios diretos e indiretos.	
<b>Utilização e subsídios</b>	
Promover a inclusão na UFMS.	
<b>Fatores que influenciam no desempenho do indicador</b>	
<p>Não há como comprovar a renda per capita familiar de todos os estudantes da UFMS, para o cálculo exato deste indicador. As informações sobre a renda familiar dos estudantes são feitas por meio da resposta autodeclarada no questionário “Perfil do estudante de graduação e de pós-graduação”, no entanto, estas informações apresentam muitas inconsistências, com muitos alunos declarando não ter qualquer renda familiar (R\$ 0,00), ou ainda declarando valores muito baixos (R\$ 1,00 ou R\$ 2,00) de renda familiar mensal. Uma segunda forma de comprovação da renda familiar é por meio da Folha Resumo do CadÚnico que é o documento exigido para algumas cotas de ingresso na UFMS, editais da assistência estudantil e cadastro para subsídio das refeições nos restaurantes universitários da UFMS. No entanto, a apresentação deste documento não é obrigatória a todos os estudantes.</p>	
<b>Método de Cálculo</b>	
$\left( \frac{\Sigma \text{ de estudantes beneficiários no ano}}{\Sigma \text{ de estudantes com renda inferior a 1 salário mínimo no ano}} \right) \times 100$	
	<b>Fonte</b>
	SISCAD e SEI
	<b>Considerações</b>

	<p>No cálculo deste indicador a “<math>\Sigma</math> de estudantes beneficiários” consistiu de todos os estudantes que receberam auxílios estudantis diretos, com recursos do PNAES ou ainda subsídios no valor das refeições nos restaurantes universitários da UFMS (auxílio indireto). Já a “<math>\Sigma</math> estudantes da UFMS com renda inferior a 1,0 salários mínimos”, consistiu de todos os estudantes que se autodeclararam, no questionário “Perfil do estudante de graduação e de pós-graduação, renda per capita familiar de até 1,0 salário mínimo.</p> <p>Os beneficiários diretos são aqueles que recebem auxílio direto pago em pecúnia. Os beneficiários indiretos são aqueles que não recebem auxílio em pecúnia, como por exemplo subsídio nas refeições nos restaurantes universitários.</p>					
<b>Parâmetro</b>	O mais próximo possível a 100%					
<b>Acompanhamento</b>	Anual					
<b>Metas</b>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	45%	47%	49%	51%	53%	55%

Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano						
Indicador: 3.3. Projetos de Cidadania						
Id.		Ind. 3.3				
Resultado Esperado		Cidadãos Socialmente Atuantes e Transformadores				
Unidade Gestora		DIDES/RTR				
Mensuração						
Percentual de projetos institucionais voltados à promoção da Cidadania.						
Utilização e subsídios						
Ampliação do percentual de projetos acadêmicos e administrativos com foco em Cidadania em relação ao ano base (2024).						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
Falta de engajamento da Comunidade Universitária: A ausência de uma cultura organizacional voltada para as práticas de cidadania, aliada à baixa conscientização de servidores e estudantes, pode levar a uma participação reduzida.						
Restrição de Recursos Financeiros e Orçamentários: A insuficiência de investimentos destinados a iniciativas de cidadania pode inviabilizar projetos ou restringir sua execução, prejudicando a expansão e o impacto dessas ações.						
Método de Cálculo						
PICid = Projetos Institucionais voltados à promoção da Cidadania						
$\left( \frac{\Sigma \text{ PICid no ano de referência}}{\Sigma \text{ de Projetos Institucionais no ano de referência}} \right) \times 100$						
Base de dados	Fonte		SIGPROJ			
	Considerações					
	Considerar editais do ano de referência com a classificação adequada.					
Parâmetro		O mais próximo possível a 100%				
Acompanhamento		Anual				
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	5%	7%	10%	14%	17%	20%

Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano							
Indicador: 3.4. Participação de Servidores em Programas de Qualidade de Vida no Trabalho e Bem-estar							
Id.		Ind. 3.4					
Resultado Esperado		Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas					
Unidade Gestora		PROGEP					
Mensuração							
Ampliação do percentual de servidores que participam de programas de qualidade de vida e bem-estar promovidos pela instituição no ano com relação ao ano base (2024).							
Utilização e subsídios							
Direcionar recursos e esforços para as ações mais eficazes, atrativas e que atendam melhor às demandas dos servidores.							
Fatores que influenciam no desempenho do indicador							
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Falta de Divulgação e Comunicação Ineficiente:</b> A ausência de estratégias eficazes para informar os servidores sobre os programas e seus benefícios pode levar ao desconhecimento ou desinteresse, reduzindo a adesão às iniciativas.</li><li><b>Baixa Percepção de Relevância pelos Servidores:</b> Se os programas não atenderem às necessidades ou expectativas dos servidores, ou se não forem percebidos como úteis e acessíveis, a participação pode ser limitada, comprometendo o alcance da meta.</li><li><b>Falta de Incentivos e Flexibilidade para Participação:</b> A dificuldade em conciliar horários de trabalho com a participação nos programas, bem como a ausência de incentivos institucionais, pode desmotivar os servidores a se envolverem nessas atividades, afetando o engajamento.</li></ul>							
Método de Cálculo							
SPQ = Servidores que participam de programas de qualidade de vida e bem-estar promovidos pela Instituição.							
$\left( \frac{\Sigma SPQ \text{ no ano de referência}}{\Sigma SPQ \text{ no ano base}} - 1 \right) \times 100$							
Base de dados		Fonte		PROGEP			
		Considerações		--			
Parâmetro		Quanto maior a variação positiva					
Acompanhamento		Anual					
Metas		2025	2026	2027	2028	2029	2030
		25%	30%	35%	40%	45%	50%





Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano		
Indicador: 3.5. Participação de Servidores em Programas de Capacitação		
Id.	Ind. 3.5	
Resultado Esperado	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas	
Unidade Gestora	PROGEP	
Mensuração		
Percentual de servidores que participaram de ações de capacitação no período.		
Utilização e subsídios		
Monitorar o engajamento dos servidores nas capacitações, identificando as áreas ou unidades com baixa adesão às capacitações, direcionando esforços para aumentar a participação e diversificar a oferta de cursos. Justificar investimentos em novas ações de desenvolvimento.		
Fatores que influenciam no desempenho do indicador		
Divulgação insuficiente ou pouco clara sobre as ações de capacitação disponíveis. Restrições orçamentárias ou falta de parcerias estratégicas.		
Método de Cálculo		
$\left( \frac{\Sigma \text{servidores que realizaram capacitação no ano de referência}}{\Sigma \text{de servidores na instituição no ano de referência}} \right) \times 100$		
Base de dados	Fonte	SGP/Progep Sistema de Certificados
	Considerações	
	Capacitações descentralizadas, realizadas diretamente por Unidades sem o registro do projeto junto à PROGEP impactam negativamente na contabilização completa e precisa da participação dos servidores	
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%	
Acompanhamento	Anual	

Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	30%	30%	35%	35%	40%	40%

Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano	
Indicador: 3.6. Participação de Servidores em Programas de Qualificação	
Id.	Ind. 3.6
Resultado Esperado	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas
Unidade Gestora	PROGEP
Mensuração	
Ampliação do percentual de servidores que participam de ações de qualificação em relação ao ano base (2024).	
Utilização e subsídios	
Identificar áreas ou setores com baixa adesão, possibilitando ações direcionadas para incentivar a participação e criação de novas ações ou o fortalecimento de ações existentes.	
Fatores que influenciam no desempenho do indicador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Falta de Incentivos Institucionais:</b> A ausência de políticas que incentivem a participação dos servidores em programas de qualificação, como licença capacitação, financiamento de cursos ou reconhecimento formal, pode desmotivar o engajamento.</li> <li>• <b>Limitações de Tempo e Conciliação com as Atividades Laborais:</b> A carga de trabalho ou a dificuldade em conciliar horários entre as atividades profissionais e os programas de qualificação pode limitar a adesão dos servidores.</li> <li>• <b>Oferta Inadequada de Programas de Qualificação:</b> A inexistência de cursos ou capacitações alinhados às demandas e interesses dos servidores, bem como a falta de modalidades acessíveis, como ensino a distância, pode reduzir o número de participantes e impactar o desempenho da meta.</li> </ul>	
Método de Cálculo	
SQ = Servidores que realizaram qualificação	
$\left( \frac{\Sigma \text{ de SQ no ano de referência}}{\Sigma \text{ de SQ no ano base}} - 1 \right) \times 100$	
Base de dados	<div>Fonte</div> <div>PROGEP</div>

	Considerações					
	-					
<b>Parâmetro</b>	Quanto maior a variação positiva					
<b>Acompanhamento</b>	Anual					
<b>Metas</b>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	2%	4%	6%	8%	10%	12%

Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano	
<i>Indicador: 3.7. Dimensionamento da Força de Trabalho</i>	
<b>Id.</b>	Ind. 3.7
<b>Resultado Esperado</b>	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas
<b>Unidade Gestora</b>	PROGEP
Mensuração	
Percentual de unidades que concluíram o processo de dimensionamento de força de trabalho.	
Utilização e subsídios	
<p>Assegurar que a UFMS possua uma alocação adequada e estratégica de servidores para atender às demandas institucionais, promovendo maior eficiência e qualidade na prestação de serviços.</p> <p>Essa meta busca identificar as reais necessidades de recursos humanos em cada área, considerando as competências requeridas, a carga de trabalho e os objetivos estratégicos da universidade.</p> <p>Com isso, visa-se otimizar processos, reduzir sobrecargas ou déficits, e garantir um equilíbrio que potencialize o desempenho organizacional, contribuindo para o alcance das metas institucionais e a valorização dos servidores.</p>	
Fatores que influenciam no desempenho do indicador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Falta de Dados Confiáveis e Atualizados:</b> A ausência de informações precisas sobre as demandas de trabalho, competências disponíveis e necessidades institucionais pode comprometer a análise e levar a decisões inadequadas sobre a alocação de servidores.</li> <li>• <b>Resistência à Mudança Organizacional:</b> A dificuldade em implementar mudanças decorrentes do dimensionamento, como redistribuição de servidores ou redefinição de funções, pode gerar insatisfação, conflitos e atrasos na execução do plano.</li> </ul>	
Método de Cálculo	

DdF = Unidades que concluíram o processo de dimensionamento de força de trabalho

$$\left( \frac{\Sigma \text{ de DdF}}{\text{Total de Unidades}} \right) \times 100$$

Base de dados	Fonte		PROGEP			
	Considerações					
	Para cálculo do indicador será considerado o modelo de dimensionamento da Força de Trabalho orientado pelo Governo Federal.					
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	5%	10%	40%	60%	80%	100%

### Eixo 3: Cidadania, Bem-estar e Desenvolvimento Humano

#### *Indicador: 3.8. Clube de Benefícios ao Servidor*

<b>Id.</b>	Ind. 3.8
<b>Resultado Esperado</b>	Aprimoramento do Macroprocesso de gestão de pessoas
<b>Unidade Gestora</b>	PROGEP
<b>Mensuração</b>	
Ampliação do número de empresas vinculadas ao clube de benefícios ao servidor no ano com relação ao número de empresas vinculadas ao clube de benefícios ao servidor no ano base (2024).	
<b>Utilização e subsídios</b>	
<p>Valorizar e apoiar os servidores da UFMS por meio da expansão de parcerias e vantagens exclusivas que contribuam para a melhoria da qualidade de vida, bem-estar e satisfação no ambiente de trabalho.</p> <p>Essa iniciativa busca oferecer aos servidores acesso facilitado a produtos e serviços, como descontos em educação, saúde, cultura, lazer e outros, fortalecendo o reconhecimento e o vínculo entre a instituição e seus colaboradores.</p> <p>Ao ampliar o clube de benefícios, a UFMS reafirma seu compromisso com a valorização de seu corpo técnico e docente, promovendo maior motivação e engajamento profissional.</p>	
<b>Fatores que influenciam no desempenho do indicador</b>	

- **Dificuldade em Estabelecer Novas Parcerias:** A falta de articulação com empresas e instituições para firmar acordos que ampliem o leque de benefícios pode limitar a atratividade e a diversidade de vantagens oferecidas aos servidores.
- **Baixa Divulgação e Comunicação Ineficiente:** A ausência de estratégias eficazes para divulgar as vantagens do clube de benefícios pode resultar em desconhecimento ou desinteresse por parte dos servidores, reduzindo o impacto das iniciativas.
- **Restrição de Recursos Administrativos:** A carência de equipe ou ferramentas para gerir e expandir o programa pode comprometer a capacidade da universidade de negociar, monitorar e implementar novas parcerias de forma ágil e eficiente.

#### Método de Cálculo

CBS = Empresas vinculadas ao clube de benefícios ao servidor

$$\left( \frac{\Sigma \text{ de CBS no ano de referência}}{\Sigma \text{ de CBS no ano base}} - 1 \right) \times 100$$

Base de dados	Fonte		PROGEP			
	Considerações					
	-					
Parâmetro	Quanto maior a variação positiva					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	100%	150%	200%	250%	300%	350%

Eixo 4: Governança, Gestão e Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social						
Indicador: 4.1. Índice de Governança, Sustentabilidade e Inovação						
Id.		Ind. 4.1				
Resultado Esperado		Aprimoramento dos Mecanismos de Governança				
Unidade Gestora		PROPLAN				
Mensuração						
Percentual de adesão às práticas orientadas no levantamento iESGo - Governança, Sustentabilidade e Inovação						
Utilização e subsídios						
Alinhamento das ações de governança e gestão da instituição às boas práticas fomentadas e avaliadas pelo Tribunal de Contas da União - TCU						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
Priorização inadequada das ações por parte dos gestores de unidades que necessitam de adequação quanto às boas práticas orientadas pelo TCU						
Método de Cálculo						
$PO_{iESGo}$ = Práticas orientadas no levantamento iESGo - Governança, Sustentabilidade e Inovação						
$\left(\frac{\Sigma \text{ de } PO_{iESGo} \text{ já aderidas}}{\text{Total de } PO_{iESGo}}\right) \times 100$						
Base de dados	Fonte		TCU			
	Considerações					
	Importante ressaltar que o número de práticas orientadas pelo TCU vem sendo ampliadas. Também deve ser considerado que o levantamento não é realizado anualmente.					
Parâmetro		O mais próximo possível a 100%				
Acompanhamento		Anual				
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	90%	90%	90%	90%	90%	90%



Eixo 4: Governança, Gestão e Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social						
Indicador: 4.2. Tratamento de Riscos alto ou extremo						
Id.	Ind. 4.2					
Resultado Esperado	Aprimoramento dos Mecanismos de Governança					
Unidade Gestora	PROPLAN					
Mensuração						
Ampliação do Percentual de Riscos classificados alto ou extremo tratados						
Utilização e subsídios						
Riscos classificados altos ou extremos necessitam ser tratados a fim de reduzir a exposição da instituição a eventos que podem impactar negativamente no alcance da visão institucional.						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
<ul style="list-style-type: none"><li>Falta de cultura de gestão institucional em processos e riscos</li><li>Priorização inadequada das ações por parte dos gestores de unidades que necessitam realizar o tratamento dos riscos</li></ul>						
Método de Cálculo						
$RT_{AE}$ = Riscos classificados como alto ou extremo tratados no ano de referência.						
$RN_{AE}$ = Riscos classificados como alto ou extremo ainda não tratados de anos anteriores.						
$RI_{AE}$ = Riscos classificados como alto ou extremo identificados no ano de referência.						
$\frac{\Sigma de RT_{AE}}{\left(\Sigma de RN_{AE} + \Sigma de RI_{AE}\right)} \times 100$						
Base de dados	Fonte		Simplifica UFMS			
	Considerações					
	Validar com o Escritório de Processos e Riscos da UFMS (SEPRO/DIPLAN/PROPLAN) atualização dos dados da plataforma conforme projetos previstos e executados.					
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	30%	40%	55%	70%	80%	90%



Eixo 4: Governança, Gestão e Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social		
Indicador: 4.3. Disponibilidade de Serviços Digitais da UFMS		
Id.	Ind. 4.3	
Resultado Esperado	Aprimoramento do Macroprocesso Transversal de Transformação Digital e Tecnologia da Informação	
Unidade Gestora	AGETIC	
Mensuração		
Percentual de Serviços Digitais da UFMS disponíveis		
Utilização e subsídios		
Os dados do indicador de Disponibilidade dos Serviços Digitais da UFMS serão utilizados para subsidiar a tomada de decisões em diversas áreas: Planejamento e Gestão de TI: Identificação de pontos críticos e planejamento de melhorias na infraestrutura tecnológica. Suporte ao Usuário: Melhoria dos serviços de suporte e atendimento aos usuários, com base na identificação de padrões de indisponibilidade. Alocação de Recursos: Direcionamento de investimentos para áreas que necessitam de maior atenção para garantir a disponibilidade dos serviços. Monitoramento e Avaliação: Avaliação contínua da performance dos serviços digitais e identificação de tendências de melhoria ou degradação.		
Fatores que influenciam no desempenho do indicador		
Falhas de Hardware: Problemas físicos nos servidores ou outros equipamentos de rede. Falhas de Software: Bugs, atualizações mal-sucedidas ou incompatibilidades que causam interrupções no serviço. Manutenções Programadas: Períodos de manutenção que, mesmo planejados, resultam em inatividade. Ataques Cibernéticos: Incidentes de segurança que podem levar à indisponibilidade dos serviços. Condições Ambientais: Eventos como quedas de energia, desastres naturais, entre outros. Capacidade de Rede: Limitações na largura de banda ou congestionamentos que afetam a performance dos serviços.		
Método de Cálculo		
$\frac{\text{Tempo Total de Operação} - \text{Tempo de Inatividade}}{\text{Tempo Total de Operação Estimado}} \times 100$		
Base de dados	Fonte	Sistemas de Monitoramento de Rede: Ferramentas que monitoram a

		disponibilidade e a performance dos serviços digitais. Logs de Servidores: Registros detalhados das operações e incidentes nos servidores da UFMS. Sistemas de Gerenciamento de Incidentes: Plataformas que registram e acompanham incidentes e manutenções.				
	Considerações					
	Precisão dos Dados: É crucial garantir que os dados coletados sejam precisos e atualizados, para que o cálculo da disponibilidade seja confiável. Frequência de Coleta: A coleta de dados deve ser feita de maneira contínua ou em intervalos regulares para captar todas as ocorrências de inatividade. Integração de Sistemas: A integração entre diferentes sistemas de monitoramento e gerenciamento é essencial para uma visão completa e precisa da disponibilidade. Tratamento de Dados: Deve-se considerar a necessidade de tratamento e limpeza dos dados para eliminar possíveis inconsistências ou duplicidades que possam afetar o cálculo do indicador.					
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	99,1%	99,2%	99,3%	99,4%	99,5%	99,5%

#### Eixo 4: Governança, Gestão e Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social

##### *Indicador: 4.4. Projetos de Sustentabilidade Ambiental*

<b>Id.</b>	Ind. 4.4
<b>Resultado Esperado</b>	Cidadãos Socialmente Atuantes e Transformadores
<b>Unidade Gestora</b>	DIDES/RTR
<b>Mensuração</b>	
Ampliação do percentual de projetos acadêmicos e administrativos com foco em sustentabilidade ambiental em relação ao ano base (2024).	
<b>Utilização e subsídios</b>	

Incentivar o engajamento da UFMS em práticas que promovam a sustentabilidade ambiental em suas atividades acadêmicas e administrativas. Esse indicador reflete o compromisso da universidade em integrar a responsabilidade socioambiental às suas ações, contribuindo para construção de uma cultura institucional voltada para a preservação dos recursos naturais.

#### Fatores que influenciam no desempenho do indicador

Falta de engajamento da Comunidade Universitária: A ausência de uma cultura organizacional voltada para a sustentabilidade, aliada à baixa conscientização de servidores e estudantes, pode levar a uma participação reduzida no desenvolvimento de projetos ambientais, limitando o alcance do indicador.

Restrição de Recursos Financeiros e Orçamentários: A insuficiência de investimentos destinados a iniciativas de sustentabilidade pode inviabilizar projetos ou restringir sua execução, prejudicando a expansão e o impacto dessas ações.

#### Método de Cálculo

$P_{SA}$  = Projetos com enfoque em sustentabilidade ambiental

$$\left( \frac{\Sigma \text{ de } P_{SA} \text{ no ano de referência}}{\Sigma \text{ de } P_{SA} \text{ no ano base}} - 1 \right) \times 100$$

Base de dados	Fonte		SIGPROJ			
	Considerações					
	Considerar editais do ano de referência com a classificação adequada.					
Parâmetro	Quanto maior a variação positiva					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	5%	7%	10%	14%	17%	20%

#### Eixo 4: Governança, Gestão e Sustentabilidade Ambiental e Responsabilidade Social

*Indicador: 4.5. Edificações adaptadas à acessibilidade e rotas acessíveis*

Id.	Ind. 4.5
Resultado Esperado	Inclusão e Acessibilidade
Unidade Gestora	PROADI

Mensuração						
Ampliação do percentual de cobertura de edificações e rotas acessíveis na UFMS.						
Utilização e subsídios						
Adequação às normas vigentes.						
Fatores que influenciam no desempenho do indicador						
<ul style="list-style-type: none"><li>Interferência de edificações e rotas antigas.</li><li>Alterações e atualizações de normativas referentes à acessibilidade.</li></ul>						
Método de Cálculo						
$\frac{\left(\frac{\Sigma \text{ de Edificações Acessíveis}}{\Sigma \text{ de Edificações}}\right) + \left(\frac{\Sigma \text{ do metro linear de Rotas Acessíveis}}{\Sigma \text{ do metro linear de Rotas}}\right)}{2} \times 100$						
Base de dados	Fonte		Cálculo Realizado pela PROADI.			
	Considerações					
	-					
Parâmetro	O mais próximo possível a 100%					
Acompanhamento	Anual					
Metas	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	40%	43%	46%	48%	50%	55%