



PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2025

São João del-Rei
2026



Universidade Federal
de São João del-Rei

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2025

Relatório de Gestão do exercício de 2025, na forma de relato integrado, apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade Prestadora de Contas está obrigada, nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa-TCU nº 84, de 22 de abril de 2020 e Decisão Normativa-TCU nº 198, de 23 de março de 2022.

PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO
DIVISÃO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

São João del-Rei
2026

SUMÁRIO

1.	MENSAGEM DO REITOR	4
2.	VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO	6
2.1	A UFSJ.....	6
2.2	Estrutura organizacional e estrutura de governança	7
2.3	Modelo de negócios da UFSJ	8
2.4	Materialidade	10
3.	GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO.....	11
3.1	Resultados 2025	12
3.2	Resultados do eixo acadêmico por objetivo estratégico	13
3.3	Resultados do Eixo Gestão e Infraestrutura por objetivo estratégico.....	25
3.4	Indicadores de Decisão do TCU nº 408/2002.....	37
3.5	iESGo - Governança, Sustentabilidade e Inovação	41
3.6	Relato de Sustentabilidade	42
3.7	Relacionamento com a sociedade	42
3.8	Atividades de correição e de apuração de ilícitos administrativos	43
3.9	Tratamento de determinações dos Órgãos de Controle	44
4.	RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS	45
5.	INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS	49
5.1	Gestão orçamentária e financeira	49
5.2	Tendência e cenário	56
5.3	Análise das perspectivas orçamentárias.....	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – <i>Campi</i> UFSJ.....	7
Figura 2 – Modelo de negócios da UFSJ	9

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Materialidade do Relatório de Gestão 2025.....	10
Quadro 2 – Objetivos estratégicos UFSJ	11
Quadro 3 – Objetivos e ações setoriais da UFSJ	12
Quadro 4 - Resultados dos Indicadores Primários – Decisão TCU n.º 408/2002.....	37
Quadro 5 - Resultados dos indicadores da decisão TCU 408/2002.....	38
Quadro 6 – Resumo da autoavaliação da UFSJ – iEsGO 2024	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Índices de efetividade por objetivo estratégico do Eixo Acadêmico 2024 e 2025	13
Gráfico 2 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A1	15
Gráfico 3 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A2	17
Gráfico 4 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A3	19
Gráfico 5 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A4.....	22
Gráfico 6 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A5	24
Gráfico 7 - Índices de efetividade por objetivo estratégico do Eixo Gestão e Infraestrutura Acadêmico 2024 e 2025	25
Gráfico 8 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G1	27
Gráfico 9 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G2	29
Gráfico 10 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G3	31
Gráfico 11 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G4.....	33
Gráfico 12 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G5	35
Gráfico 13 - Índices de vulnerabilidade por objetivo estratégico do Eixo Acadêmico 2025	45
Gráfico 14 - Índices de vulnerabilidade do Eixo Acadêmico –riscos altos e extremos – em 2025	46
Gráfico 15 – Índices de vulnerabilidade do Eixo Gestão e Infraestrutura 2025....	47
Gráfico 16 – Índice de vulnerabilidade do Eixo Gestão e Infraestrutura – riscos altos ou extremos em 2025.....	47
Gráfico 17 – Distribuição da incidência dos tipos de risco do Eixo Acadêmico em 2025.....	48
Gráfico 18 – Tipologia de riscos do Eixo Gestão e Infraestrutura em 2025.....	48
Gráfico 19 – Evolução orçamentária da UFSJ.....	50
Gráfico 20 – Evolução de despesas com pessoal UFSJ.....	51
Gráfico 21 – Evolução de vencimento de servidores da UFSJ.....	51
Gráfico 22 – Evolução de despesas com custeio na UFSJ.....	52
Gráfico 23 – Evolução de despesas com capital na UFSJ	53
Gráfico 24 – Evolução de investimentos de capital em obras na UFSJ.....	53
Gráfico 25 – Evolução de investimentos de capital em equipamentos e material permanente na UFSJ	54
Gráfico 26 – Evolução de auxílios financeiros a estudantes da UFSJ.....	54
Gráfico 27 – Evolução da locação de mão de obra e outros serviços de terceiros na UFSJ.....	56

1.MENSAGEM DO REITOR



Fonte: ASCOM

Prof. Marcelo Pereira de Andrade (Reitor da UFSJ) e
Profa. Rosy Iara Maciel de Azambuja Ribeiro (Vice-Reitora da UFSJ)

Prezada comunidade acadêmica,

O Relatório de Gestão 2025 da Universidade Federal de São João del-Rei apresenta os resultados institucionais alcançados ao longo de 2025, um ano que, mesmo reconhecendo os esforços empreendidos pelo Governo Federal e pelo Ministério da Educação, ainda foi marcado por restrições orçamentárias no âmbito das universidades federais.

Nesse contexto desafiador, a UFSJ manteve gestão orçamentária responsável e equilibrada, o que possibilitou encerrar o exercício com estabilidade financeira e resultados expressivos nos eixos que compõem o Planejamento Estratégico Setorial (PES 2024–2028), instrumento que orienta, com responsabilidade e visão de futuro, as ações institucionais.

No Eixo Acadêmico, foram planejadas 214 ações para o ciclo 2024–2028, das quais 90 já foram concluídas, alcançando 42% de efetividade antes mesmo de atingirmos a metade da gestão. Esse resultado evidencia o comprometimento coletivo com a missão institucional e a capacidade de transformar planejamento em realização concreta.

A assistência estudantil permaneceu como prioridade, com ações contínuas de acompanhamento psicossocial, apoio à moradia e à alimentação, além da ampliação de bolsas na graduação e na pós-graduação. Tudo isso foi realizado mesmo diante da insuficiência de recursos no âmbito da Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), o que reforça o empenho institucional em garantir permanência, inclusão e dignidade aos nossos estudantes.

A Mostra UFSJ, realizada em todos os campi e organizada pela Pró-Reitoria de Ensino de Graduação, consolidou-se como uma importante iniciativa de aproximação com a educação básica, fortalecendo o vínculo com a comunidade e incentivando o ingresso de novos estudantes em nossa Universidade.

No campo da internacionalização e da inovação, avançamos na captação de recursos externos, ampliamos a mobilidade acadêmica e fortalecemos parcerias estratégicas. A presença de estudantes estrangeiros de diversos países reafirma nossa inserção internacional e demonstra que a UFSJ é cada vez mais reconhecida como espaço de excelência e acolhimento.

No Eixo de Gestão e Infraestrutura, das 377 ações previstas, 147 já foram executadas, alcançando 38,9% de efetividade, ainda com mais de dois anos de gestão pela frente. Trata-se de um indicador que demonstra evolução consistente e compromisso com a melhoria contínua dos processos administrativos e da estrutura institucional.

Do ponto de vista orçamentário, a Universidade atingiu execução integral da dotação disponível, conduzindo a gestão dos recursos públicos com responsabilidade, transparência e seriedade. Permanecem, contudo, desafios significativos, especialmente quanto à insuficiência de recursos de capital e à crescente pressão sobre as despesas de custeio e pessoal, fatores que exigem planejamento estratégico e permanente atenção.

Entre as conquistas mais significativas do período, destaca-se o recebimento, ao final de 2025, do Hospital Regional de Divinópolis, que passa a constituir o Hospital Universitário da UFSJ, com início de funcionamento em 2026. Trata-se de um marco histórico para a Universidade, que fortalece a formação na área da saúde, amplia as possibilidades de ensino, pesquisa e extensão e, sobretudo, reafirma o compromisso institucional com o Sistema Único de Saúde e com a população da região Centro-Oeste de Minas Gerais.

Paralelamente, iniciamos articulações para que o município de São João del-Rei e toda a região do Campo das Vertentes possam receber uma unidade do HU-UFSJ. Esse movimento expressa nossa visão estratégica de expansão responsável e nossa convicção de que a Universidade deve estar cada vez mais integrada às necessidades sociais e regionais.

Em síntese, o exercício de 2025 demonstrou que, mesmo diante de limitações estruturais e orçamentárias, a UFSJ preservou a qualidade de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, ampliando sua inserção social, acadêmica e internacional. As conquistas alcançadas simbolizam a força de uma comunidade acadêmica que acredita na educação pública como instrumento de transformação social.

Seguimos firmes na construção de uma universidade pública, gratuita e de qualidade, graças ao trabalho, esforço e convicção coletiva de que a educação é um bem público e é por ela temos que nos empenhar ainda mais e que os poderes da República nela têm que investir.

Viva a UFSJ.

2. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2.1 A UFSJ

A FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI, instituída pela Lei nº 7.555, de 18 de dezembro de 1986, como Fundação de Ensino Superior e transformada em Universidade pela Lei nº 10.425, de 19 de abril de 2002, é pessoa jurídica de direito público, com financiamento pelo Poder Público, vinculada ao Ministério da Educação, que tem sede e foro na cidade de São João del-Rei, estado de Minas Gerais.

A Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ) tem autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, exercida nos termos do art. 207 da Constituição da República Federativa do Brasil, da Lei nº 9.394/96, em seus artigos 43 e 54, e demais dispositivos aplicáveis.

O Planejamento Estratégico Setorial (PES) da UFSJ para o período 2024-2028, principal instrumento de execução do planejamento da instituição, define a missão, visão e valores da UFSJ para este ciclo de planejamento.

Missão: A UFSJ, como instituição pública, assume a missão de educar, desenvolvendo com excelência as atividades de Ensino, Extensão e Pesquisa de forma indissociável, contribuindo na indução de mudanças e avanços na direção de uma sociedade justa e igualitária, por meio do encontro, da análise e da construção de práticas e conhecimentos, considerando os contextos acadêmicos, éticos, culturais, sociais e ambientais.

Visão: Ser uma universidade comprometida com a superação das desigualdades e com o desenvolvimento da humanidade. A noção de Humanidade, aqui adotada, não se refere a dados meramente demográficos, mas a um conjunto de valores considerados válidos, necessários e dignos de serem perseguidos, tais como a alteridade, a Justiça, a dignidade humana, o direito dos povos, a liberdade, as diferenças culturais.

Valores: Cidadania; Cooperação; Criatividade; Dignidade; Equidade; Ética; Sustentabilidade.

As informações completas sobre o planejamento da instituição, os resultados do exercício e a gestão de riscos são apresentadas, neste relatório, na sessão “Governança, estratégia e desempenho”. É possível conhecer mais sobre o planejamento da UFSJ acessando: https://ufs.j.edu.br/transparencia/planejamento_estrategico_setorial.php

Figura 1 – *Campi UFSJ*



Ordem das imagens (de cima pra baixo, da esquerda para direita): CTAN, CSL, CAP, CDB, CCO, CSA.
Fonte: ASCOM/UFSJ.

2.2 Estrutura organizacional e estrutura de governança

A UFSJ tem estrutura organizacional matricial, sendo suas decisões colegiadas e regidas por Conselhos Superiores, cabendo à Reitoria atuar como órgão executor, por meio das pró-reitorias. O organograma da UFSJ pode ser visualizado por meio do *link*: <https://ufsj.edu.br/soces/organograma.php>

O acesso à página TPC - Transparência e Prestação de Contas pelo *link* https://ufsj.edu.br/transparencia/estrutura_organizacional.php permite conhecer mais a respeito de toda a organização UFSJ, sua estrutura organizacional e estrutura de governança, legislações, competências, estrutura dos conselhos superiores, dentre outros conteúdos relacionados.

2.3 Modelo de negócios da UFSJ

O modelo de negócios da UFSJ consiste no sequenciamento de atividades e ações integradas ao sistema organizacional da Instituição. Na entrada do sistema está a infraestrutura (representada pelo seu organograma, citado na seção anterior), onde estão os recursos humanos, recursos orçamentários/financeiros e recursos/espços físicos. O processamento se dá por meio dos macroprocessos finalísticos envolvendo as atividades de ensino, pesquisa, extensão, assuntos estudantis e desenvolvimento institucional e organização administrativa. O resultado do sistema são os produtos e entregas gerados anualmente. A figura abaixo representa o modelo de negócios da UFSJ, cujos dados derivam do “UFSJ em números 2024”, último levantamento oficial realizado.¹ Por se tratar de um modelo, os dados colocados, notoriamente pontuais e resumidos, têm a intenção de ilustrar e elucidar os processos na UFSJ.

¹ Disponível em: https://ufsj.edu.br/transparencia/ufsj_em_numeros.php

Figura 2 – Modelo de negócios da UFSJ



Fonte: UFSJ em Números 2024 (último levantamento oficial)

2.4 Materialidade

A seleção dos conteúdos deste relatório tem a finalidade de demonstrar os resultados alcançados, os valores gerados e os impactos nas áreas de ensino, pesquisa e extensão por meio das diversas atividades desenvolvidas pela UFSJ em 2025.

Este relatório tem a intenção de difundir informações sobre assuntos que afetam, de maneira significativa, a capacidade da Universidade alcançar seus objetivos. Traz, ainda, conteúdos relevantes para a sociedade, em especial para os cidadãos e usuários de bens e serviços oferecidos pela Universidade.

Quadro 1 – Materialidade do Relatório de Gestão 2025

Tema/Conteúdo	Relevância
Planejamento Estratégico Setorial (PES/UFSJ) e Governança	Tema fundamental para a gestão, pois traz os objetivos institucionais, as ações planejadas e o modo como os resultados do exercício serão utilizados para tomada de decisões. Traz, também, o relacionamento com a sociedade e suas formas de comunicação.
Visão geral organizacional e ambiente externo	Este item traz informações necessárias para que o leitor entenda o contexto da organização e sua relação com as áreas internas e externas, além de demonstrar qual é o modelo de negócio da UFSJ.
Governança, estratégia e desempenho	Este é o item do relatório considerado mais relevante. Traz conteúdos que demonstram quais são os reais valores gerados em todos os trabalhos desenvolvidos pela Instituição, relacionados aos processos finalísticos da UFSJ: ensino, assuntos estudantis, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional.
Relato de sustentabilidade	No documento a UFSJ evidencia as ações voltadas à implementação das políticas públicas da instituição que contribuem para o desenvolvimento sustentável, assegurando o equilíbrio entre as necessidades do presente e as das futuras gerações. São considerados os aspectos financeiro, social, institucional e ambiental da sustentabilidade.
Riscos, oportunidades e perspectivas	Tema obrigatório e importante, pois mostra a necessidade de melhoria nas linhas de controle institucionais e nas ações preventivas aos riscos que possam interferir negativamente no atingimento de objetivos.
Informações orçamentárias, financeiras e contábeis	Conteúdo fundamental para conhecimento da evolução dos gastos, o desempenho institucional, os resultados e as perspectivas futuras. Itens essenciais para a tomada de decisões gerenciais da instituição.

Fonte: PPLAN/UFSJ.

3. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

O exercício de 2025 na UFSJ caracterizou-se como um período de consolidação e adaptação, no qual as universidades federais foram desafiadas a buscar recomposições orçamentárias em relação ao ano anterior, ainda com a demanda de inovação e compromisso social. Nesse contexto, a UFSJ manteve-se fiel à sua missão de produzir conhecimento, formar cidadãos e contribuir para o desenvolvimento do país.

Considerando o cenário desafiador vivenciado pela instituição, a UFSJ recorre ao Planejamento Estratégico Setorial (PES), ferramenta já consolidada no âmbito institucional, como instrumento orientador para o alcance de objetivos. O PES tem por finalidade definir e consolidar os objetivos estratégicos estabelecidos para o período de quatro anos da atual gestão, conforme apresentado no quadro a seguir. Para assegurar sua efetiva operacionalização, a Universidade mobiliza 14 unidades estratégicas setoriais, responsáveis pela execução das ações planejadas voltadas ao alcance de cada objetivo.

No âmbito do acompanhamento das ações, o PES possibilita a avaliação, tanto quantitativa quanto qualitativa, do nível de alcance dos objetivos ao longo de cada exercício. Para tanto, realiza-se anualmente o levantamento de dados a partir dos relatórios produzidos pelas setoriais, o que permite uma visão integrada e abrangente dos resultados alcançados pela UFSJ.

O alcance dos objetivos setoriais contribui diretamente para a realização dos objetivos estratégicos institucionais. Os resultados do exercício de 2025, apresentados neste relatório, estão alinhados à missão institucional e aos objetivos estratégicos do PDI 2019–2026, sendo fundamentais tanto para o cumprimento da missão da Universidade quanto para o aprimoramento do próximo ciclo de planejamento.

Conheça mais sobre o PES/UFSJ em:

https://ufsj.edu.br/transparencia/planejamento_estrategico_setorial.php

Quadro 2 – Objetivos estratégicos UFSJ

Eixos e objetivos estratégicos – PES UFSJ 2024-2028	
Eixo	Objetivos Estratégicos
Acadêmico	A1 - Fomentar o desenvolvimento, o fortalecimento e a integração entre ensino, pesquisa e extensão
	A2 - Fomentar a entrada, a permanência e a formação técnica, social, humanística, inclusiva e cultural dos estudantes
	A3 - Fortalecer a cultura e o ambiente de inovação e internacionalização como políticas estratégicas de formação de servidores e discentes nos âmbitos do ensino, pesquisa e extensão
	A4 - Estimular a integração e troca de saberes entre a Universidade e a sociedade
	A5 - Estimular ações de integração, interdisciplinaridade, interação dialógica e cooperação técnica inter e intrainstitucional
Eixo	Objetivos Estratégicos
	G1 - Aperfeiçoar e expandir as tecnologias da informação e a inovação tecnológica
	G2 - Aprimorar as políticas de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e Qualidade de Vida

Eixo Gestão e Infraestrutura	G3 - Promover a expansão, manutenção e adequação de espaços físicos e aprimorar as ações de sustentabilidade
	G4 - Promover a reestruturação e o fortalecimento das unidades administrativas
	G5 - Aprimorar a governança, procedimentos administrativos, para melhoria da gestão das unidades acadêmicas e administrativas

Fonte: PPLAN/UFSJ

3.1 Resultados 2025

Os resultados do Planejamento Estratégico Setorial - PES demonstram que no Eixo Estratégico Acadêmico foram planejadas 214 ações para o exercício, das quais 90 foram realizadas até o final de 2025, representando o dobro do registrado no ano anterior, resultando no índice de efetividade de 42%. No Eixo Gestão e Infraestrutura, das 377 ações previstas, 147 foram realizadas até o final de 2025, 164 encontram-se em fase de elaboração e 66 não foram realizadas, o que corresponde a uma efetividade de 38,9%.

Os resultados observados no segundo ano do ciclo 2024-2028 evidenciam avanços significativos na execução das ações planejadas, refletindo o processo de adaptação e amadurecimento da gestão. O aumento dos índices de efetividade em relação ao exercício anterior indica maior alinhamento entre planejamento e implementação, bem como o fortalecimento dos fluxos internos de acompanhamento e monitoramento. A tendência é de melhoria progressiva nos próximos exercícios, à medida que a gestão consolida práticas, aprimora processos e fortalece a capacidade institucional de alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos.

Quadro 3 – Objetivos e ações setoriais da UFSJ

		2024	2025
EIXO ACADÊMICO	Objetivos estratégicos	5	5
	Total de objetivos setoriais relacionados ao eixo acadêmico	19	20
	Média de objetivos setoriais por objetivo estratégico	3,8	4
	Total de ações setoriais planejadas e relacionadas ao eixo acadêmico	219	214
	Média de ações por objetivo	11,5	10,7
	Total de ações setoriais realizadas	45	90
	Percentual de ações realizadas	20,5%	42%
	Objetivos estratégicos	5	5
	Total de objetivos setoriais relacionados ao eixo gestão	22	23
	Média de objetivos setoriais por objetivo estratégico	4,4	4,6

EIXO GESTÃO E INFRAESTRUTURA	Total de ações setoriais planejadas e relacionadas ao eixo gestão	369	377
	Média de ações por objetivo	16,77	16,39
	Total de ações setoriais realizadas	64	147
	Percentual de ações realizadas	17,3%	38,9%

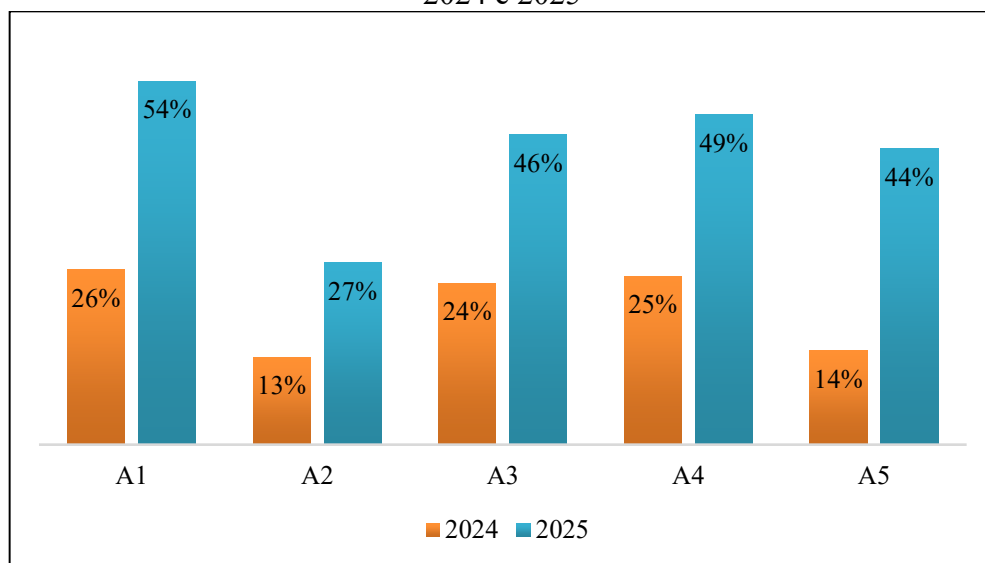
Fonte: PPLAN/UFSJ.

Na sequência, este relatório de gestão passa a apresentar os resultados alcançados nos eixos Acadêmico e de Gestão e Infraestrutura. Sem desconsiderar a relevância do conjunto das ações desenvolvidas, o foco recai sobre aquelas consideradas mais significativas no âmbito das setoriais, em suas respectivas áreas de atuação. Também serão explicitados os fatores que, eventualmente, limitaram ou impediram a execução de determinadas ações no período, bem como aquelas que se encontram em fase de elaboração, dentro dos prazos estabelecidos.

3.2 Resultados do eixo acadêmico por objetivo estratégico

A análise dos resultados do Eixo Acadêmico por objetivo estratégico evidencia um aumento expressivo nos percentuais de execução e efetividade em relação ao exercício de 2024, conforme apresentado no gráfico a seguir. Das 214 ações previstas, 90 foram concluídas, 87 encontram-se em fase de elaboração e 37 ainda não foram realizadas, permanecendo, contudo, dentro do prazo estipulado para execução.

Gráfico 1 - Índices de efetividade por objetivo estratégico do Eixo Acadêmico 2024 e 2025²



Fonte: PPLAN/UFSJ.

² Índice de efetividade é o número de ações realizadas sobre o total de ações planejadas.

Para ter acesso a mais dados, informações detalhadas e demais ações realizadas de cada setorial que contribui para o Eixo Acadêmico, consulte os dados dos relatórios na página Transparência e Prestação de Contas³.



Conheça detalhadamente o Planejamento Estratégico Setorial – PES de cada setorial, seu Plano de Ação, as ações setoriais, os resultados quantitativos e demais atividades realizadas nos últimos 5 anos, acessando: https://ufsj.edu.br/transparencia/planejamento_estrategico_setorial.php

A1

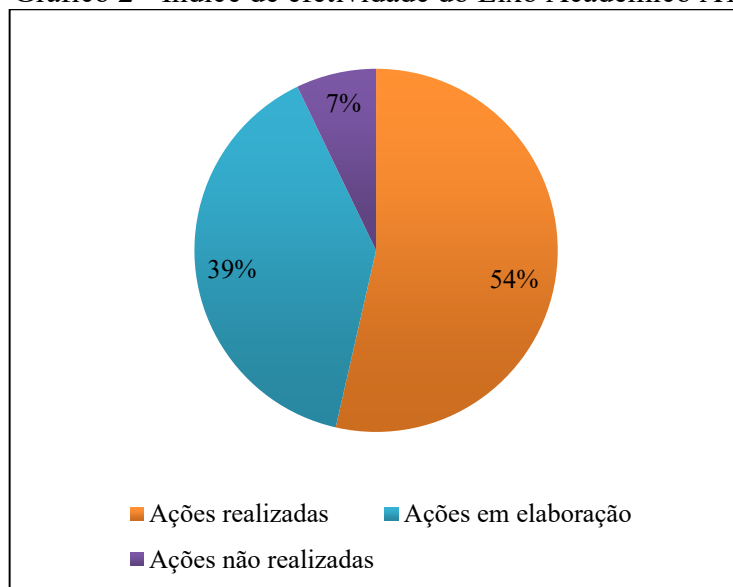
“Fomentar o desenvolvimento, o fortalecimento e a integração entre ensino, pesquisa e extensão”



Os dados apresentados mostram que foram definidos cinco objetivos setoriais relacionados a esse objetivo estratégico. No total, a UFSJ atingiu 54% de efetividade, com 28 ações planejadas, das quais 15 foram realizadas, 2 ações não realizadas e 11 ações seguem em fase de elaboração, dentro do prazo estabelecido para execução. Este foi o objetivo que apresentou o melhor índice de efetividade do Eixo Estratégico Acadêmico. O gráfico seguinte traz o cumprimento das ações referentes ao objetivo estratégico A1.

³ Para informações completas e detalhadas a respeito das ações desenvolvidas pelas setoriais acesse: https://ufsj.edu.br/transparencia/planejamento_estrategico_setorial.php

Gráfico 2 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A1



Fonte: PPLAN/UFSJ

Dentre as ações desenvolvidas em 2025 no âmbito desse objetivo, destacaram-se aquelas vinculadas ao objetivo setorial “Gestão das atividades de ensino de graduação e programas institucionais de formação de professores”, sob responsabilidade da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEN). No referido exercício, foram consolidadas ações estruturantes voltadas à formação docente, com a manutenção e o fortalecimento dos Programas de Iniciação à Docência (PIBID) e de Educação Tutorial (PET), incluindo a destinação de recursos financeiros específicos para ações estruturantes dos subprojetos e para a realização da Semana de Iniciação à Docência (SID). Ademais, houve o fortalecimento do Fórum das Licenciaturas, com a realização da I Semana das Licenciaturas e a articulação com a Rede Mineira de Formação de Professores, promovendo debates sobre currículos, novas diretrizes de formação e a integração entre a UFSJ e as escolas da educação básica. Cabe destacar, ainda, como medida estruturante e estratégica da gestão, a destinação de 13 vagas docentes direcionadas às licenciaturas, evidenciando o compromisso institucional com o fortalecimento da formação de professores na UFSJ. Essas iniciativas reforçaram a centralidade das licenciaturas e a articulação entre ensino, pesquisa e extensão no processo de formação de professores.

Além dessas iniciativas, destaca-se a criação de dois novos cursos em áreas tecnológicas e estratégicas, Engenharia de Computação e Inteligência Artificial, no Campus Alto Paraopeba (CAP), e Engenharia de Energia, na sede, inseridos no contexto da ação Universidades Inovadoras e alinhados às diretrizes do Plano Brasileiro de Inteligência Artificial (PBIA) e da política nacional de inovação tecnológica sustentável. Essas propostas reforçam o papel estratégico da UFSJ na formação em áreas emergentes, ampliam a atratividade institucional e contribuem para a melhoria dos indicadores de ocupação de vagas.

Na Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEX), dentre as ações desenvolvidas destacaram-se as ações já realizadas relacionadas ao objetivo setorial “Inserir a Extensão nos currículos dos cursos de Graduação”:

- Prever acesso ao Fundo de Extensão a todos os projetos e/ou programas desenvolvidos na Formação em Extensão - Aprovado na Resolução CONSU nº 10/2025;
- Adaptar o Módulo Extensão para atender às características da Formação em Extensão na

UFSJ aprovadas em resoluções - Customizações aprovadas e realizadas pela E-sig e Núcleo de Tecnologia da Informação (NTINF);

- Realização do evento Extensão em Encontros, de capacitação e debate sobre a Extensão, voltado para docentes, técnicos e estudantes.

Em relação às ações desenvolvidas pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPE), destaca-se a seguinte ação realizada:

- Escrever e submeter proposta institucional à Chamada Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) Pró-equipamentos para aquisição de equipamentos para os Programas de Pós Graduação (PPGs) – A UFSJ foi contemplada no edital Pró-equipamentos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o recurso, no valor de R\$ 672.000,00 (Seiscentos e setenta e dois mil reais), foi executado com aquisição de equipamentos para todos os Programas de Pós-graduação da UFSJ.

Ação em fase de elaboração:

- Coordenar e executar projeto institucional que integre ensino, pesquisa, extensão e inovação relacionado aos objetivos da Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Em relação ao Núcleo de Educação a Distância (NEAD), cabe ressaltar a ação realizada:

- Finalização e divulgação do Projeto de Provas Virtuais do NEAD – PRODÍGIO que além de gerar novos conteúdos e possibilidades para o próprio Núcleo de Educação a Distância (NEAD), despertou o interesse de outras instituições de utilização do sistema de provas, destaca-se ainda que os bolsistas do projeto elaboraram uma documentação técnica (descrevendo o código para facilitar futuras manutenções e atualizações) do sistema. E o sistema está sendo amplamente utilizado pelo NEAD/UFSJ na aplicação das provas nos polos.

Cabe destacar, ainda, uma ação que se encontra em fase de elaboração: a realização, em parceria com o Setor de Inclusão e Acessibilidade (SINAC), de pesquisa junto aos discentes das modalidades presencial e de Educação a Distância (EAD), com vistas ao levantamento das necessidades relacionadas à tecnologia assistiva. No âmbito dessa iniciativa, foi ofertado, pela primeira vez, um curso de formação de tutores, com a constituição de uma turma composta exclusivamente por alunos surdos. A formação de tutores surdos representa um passo fundamental para a ampliação da acessibilidade, o fortalecimento da representatividade e a criação de novas oportunidades de atuação acadêmica e profissional.

Para a conclusão deste objetivo, destaca-se a ação desenvolvida no Campus Centro-Oeste Dona Lindu (CCO). No âmbito do objetivo estratégico “Fomentar o desenvolvimento, o fortalecimento e a integração entre ensino, pesquisa e extensão”, merece destaque o Hub de Inovação do CCO, cujo espaço foi integralmente revitalizado e reinaugurado em 12 de fevereiro de 2025.

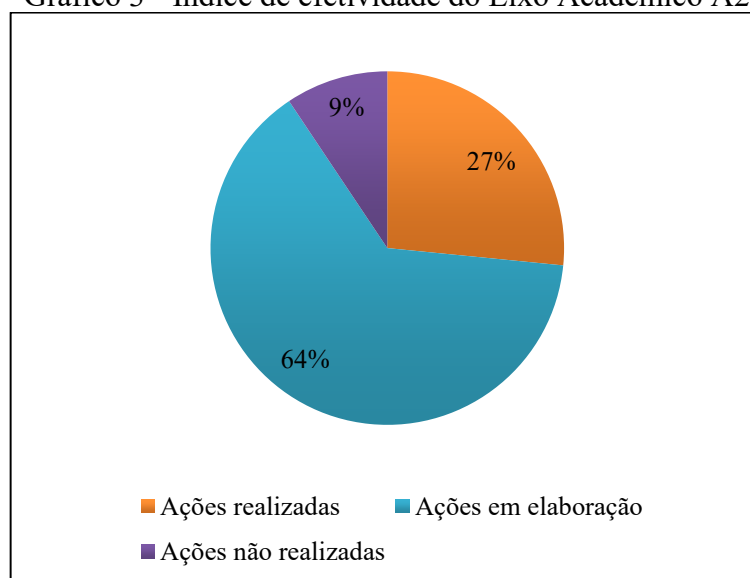
A2

“Fomentar a entrada, a permanência e a formação técnica, social, humanística, inclusiva e cultural dos estudantes ”



Para este objetivo estratégico, foram planejadas 64 ações setoriais, das quais 41 encontram-se em fase de elaboração, correspondendo a 64% do total, 17 ações foram realizadas e 6 ações não realizadas, conforme apresentado no gráfico a seguir.

Gráfico 3 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A2



Fonte: PPLAN/UFSJ

No objetivo estratégico A2, a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROAE) realizou as seguintes ações:

- Acompanhamento dos serviços de alimentação dos RU's buscando a manutenção do oferecimento de uma alimentação saudável;
- Acompanhamento dos estudante usuários da moradia estudantil visando a manutenção de um ambiente adequado;
- Ampliar e aprimorar o Processo de Avaliação Socioeconômica(PASE).
- Acompanhamento e suporte a questões sobre inclusão e acessibilidade.
- Acompanhamento psicológico dos discentes.

- Acompanhamento pedagógico dos discentes.

Outras ações em fase de elaboração pela PROAE podem ser destacadas:

- Aprimorar o módulo de bolsas do SIPAC/SIGAA, em parceria com o Núcleo de Tecnologia da Informação (NTINF), com o objetivo de melhorar o fluxo de trabalho e reduzir o retrabalho nos processos relacionados à concessão e gestão de bolsas.
- Em andamento parceria entre a PROAE e a Profa. Isabella Maria Magalhães Lima (DPSIC) que tem ampliado o atendimento psicológico oferecido aos discentes, por meio do programa de estágio.

No Campus Centro-Oeste Dona Lindu (CCO), destaca-se a ação referente à doação do Hospital Regional de Divinópolis à UFSJ, com vistas à criação do Hospital Universitário, formalizada após a aprovação, pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG), do Projeto de Lei nº 4.690/2025, de autoria da deputada Lohana França, em 10 de dezembro de 2025.

Além dessa importante conquista institucional, foram desenvolvidas diversas ações alinhadas à política de promoção da saúde física, mental e da qualidade de vida da comunidade acadêmica do Campus, entre as quais se destacam o Conexão Musical, as discussões com o coletivo de mães, rodas de conversa, Cine Clube e oficina de argila, realizadas em parceria com a Professora Filomena, presidente da Comissão Institucional da Diversidade, Inclusão e Permanência da Universidade Federal de São João del-Rei, instituída pela Portaria/Reitoria nº 065/2025.

Na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPE) destacaram as seguintes ações realizadas:

- Manter e, se tiver recursos humanos e financeiros, fortalecer as ações de permanência dos estudantes de Pós-graduação (ex. bolsas UFSJ) - Projeto institucional aprovado que conquistou 18 bolsas de Pós-graduação em chamada do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), prioritariamente para estudantes de ações afirmativas. Anualmente a UFSJ destina aproximadamente R\$ 2.600.000,00 (Dois milhões e seiscentos mil reais) em bolsas de mestrado e doutorado;
- Houve aumento na conquista de bolsas de mestrado e doutorado, passando de 573 (2024) para 635 (2025).
- Promover eventos, cursos e ações de capacitação voltados a temas transversais de interesse da comunidade científica, incluindo a palestra “Equidade de Gênero”, ministrada por representante do Comitê de Políticas da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) em 1º de dezembro de 2025, e o Fórum de Residências em Saúde, realizado nos dias 17 e 18 de setembro de 2025.

No âmbito do Núcleo de Educação a Distância (NEAD), destaca-se a realização do IV CONEAD (Colóquio do Núcleo de Educação a Distância), que registrou expressiva adesão, com 484 inscritos, evidenciando o crescente interesse da comunidade acadêmica, de educadores e gestores públicos nas discussões sobre as diretrizes e os rumos da Educação a Distância no país.

Para a conclusão do objetivo A2, destaca-se o projeto institucional Mostra UFSJ, promovido pela Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEN) e realizado em todos os campi da instituição, como uma ação estratégica de aproximação com o ensino e a educação básica, ao promover a vinda de estudantes do ensino médio para dentro da universidade. Essa iniciativa contribui para a construção de um espaço de pertencimento e identificação com a vida acadêmica, fortalecendo a UFSJ como referência regional e consolidando-se como uma política institucional de incentivo ao ingresso e de atração de futuros discentes. Nesse mesmo esforço, ressalta-se ainda o novo site do SiSU na UFSJ (<https://sisu.ufsj.edu.br/>), concebido como uma estratégia de comunicação institucional que facilita a interação do ingressante na busca por informações, ampliando a

transparência e o acesso às orientações do processo seletivo, configurando-se como mais uma ação relevante de apoio ao ingresso.

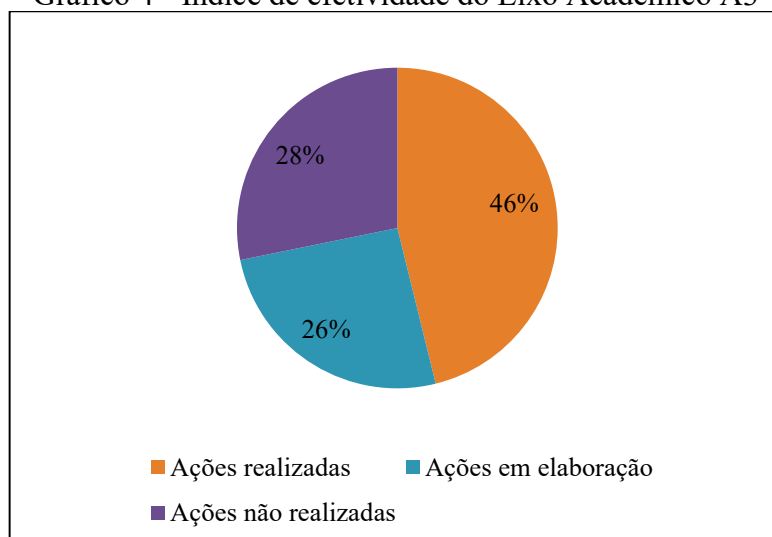
A3

“Fortalecer a cultura e o ambiente de inovação e internacionalização como políticas estratégicas de formação de servidores e discentes nos âmbitos do ensino, pesquisa e extensão ”



Os dados de 2025 indicam que 46% das ações relacionadas ao Objetivo A3 foram concluídas, enquanto 26%, correspondentes a 10 ações, permanecem em fase de elaboração. Além disso, 11 ações não foram realizadas, porém estão em conformidade com o ciclo de planejamento estabelecido, conforme apresentado no gráfico a seguir.

Gráfico 4 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A3



Fonte: PPLAN/UFSJ

Destaca-se no objetivo estratégico A3 o papel da Assessoria para Assuntos Internacionais (ASSIN) no fortalecimento da internacionalização da UFSJ. No exercício de 2025, a partir de

recursos provenientes de projeto de internacionalização da pós-graduação aprovado junto à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG), a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e a Assessoria Internacional atuaram de forma integrada na viabilização da participação de duas servidoras técnico-administrativas, sendo uma lotada na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e outra na Assessoria Internacional, em visitas técnicas e atividades de capacitação no exterior, com realização prevista para agosto de 2026. Trata-se da primeira iniciativa da UFSJ voltada ao envio de servidores técnico-administrativos ao exterior com finalidade de capacitação.

A UFSJ conquistou recursos da FAPEMIG, o que viabilizou a ida de nove docentes da UFSJ para pós-doutoramento e a vinda de quatro pesquisadores visitantes em 2025. Além da seleção sete doutorandos para realização de doutorado sanduíche no exterior, com recursos disponibilizados pela CAPES.

No âmbito dessa atuação conjunta, foram elaborados e executados dois editais de pós-doutorado e dois editais de professores visitantes estrangeiros, ambos destinados aos Programas de Pós-Graduação (PPGs) da UFSJ, com financiamento proveniente de recursos externos à Universidade. Soma-se a essas iniciativas a oferta de cursos de inglês para estudantes da pós-graduação, com início previsto para 2026, ação resultante da parceria entre a Assessoria Internacional, a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e a Coordenação Institucional do Programa Rede Andifes de Idiomas.

Em relação ao objetivo setorial “Fortalecer o processo de internacionalização das áreas fins”, destaca-se a estratégia adotada pela UFSJ voltada à atratividade institucional para o público estrangeiro, em consonância com as diretrizes do Manual de Aceleração da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que define a fase de consolidação da internacionalização como aquela em que a instituição se torna um polo de atração internacional. Nesse contexto, em 2025, a UFSJ registrou 114 estudantes estrangeiros matriculados, oriundos de 29 países, contribuindo para o fortalecimento da internacionalização em casa, do multilinguismo e do multiculturalismo.

No âmbito do objetivo setorial “Promover a visibilidade internacional e a presença ativa da UFSJ através de ações estratégicas de internacionalização” destaca-se o aumento das parcerias com grandes universidades de países que compoem o BRICS e a proposta de desenvolvimento de projetos científicos e de inovação tecnológica no âmbito dessas parcerias.

Cabe ainda citar as ações relativas a esse objetivo setorial que estão em fase de elaboração:

- Estruturar e e manter atualizada a página multilingue - a página multilingue da UFSJ será desenvolvida por alunos do Curso de Ciência da Computação, como uma atividade extensionista;
- Criar parcerias estratégicas para inovação tecnológica e sustentabilidade – negociações em andamento com a Lomonosov University e BRICS.

Já em relação ao objetivo setorial “Valorizar a diversidade cultural e a Educação Linguística como ferramentas para a promoção da internacionalização”, ressalta-se a ação de comemoração dos 25 anos do Programa PEC-G na UFSJ, realizada em consonância com os 60 anos do programa em âmbito nacional, por meio de iniciativas voltadas à valorização do multiculturalismo e da internacionalização, com destaque para a realização da I Feira Multicultural da UFSJ.

No âmbito das ações voltadas ao fortalecimento da cultura de inovação, empreendedorismo e integração com a sociedade, os diferentes *campi* da Universidade Federal de São João del-Rei promoveram, ao longo do período analisado, uma série de eventos estratégicos que contribuíram

para a disseminação do conhecimento, o estímulo à criatividade e o desenvolvimento de competências empreendedoras entre discentes, servidores e comunidade externa.

No *Campus* Centro-Oeste Dona Lindu (CCO), destacam-se iniciativas consolidadas e de grande alcance, como a Semana de Ciência, Tecnologia e Inovação de Divinópolis (edições 2024 e 2025), o evento Acelera Divinópolis 2025, o Divinópolis Summit 2025 e o Startup Day 2026, que promoveram a aproximação entre academia, setor produtivo e ecossistema de inovação local. Além desses, foram realizados eventos voltados ao desenvolvimento de competências específicas, como o Workshop de Liderança 2025, o Talk Educação Financeira 2025 e o Pitch Invertido 2025, bem como iniciativas de inclusão e estímulo ao empreendedorismo em diferentes públicos, a exemplo do 1º Encontro de Empreendedorismo 50+ do Centro-Oeste. Destaca-se ainda o Workshop Inova Novo Oeste 2026, voltado à promoção de soluções inovadoras e ao fortalecimento regional.

No *Campus* Sete Lagoas (CSL), o evento Why Challenger 2025 contribuiu para fomentar a cultura de inovação e o pensamento crítico entre os participantes, incentivando a proposição de soluções criativas para desafios contemporâneos.

No *Campus* Alto Paraopeba (CAP), as ações estiveram voltadas ao fortalecimento das parcerias institucionais e à divulgação de iniciativas estruturantes, com destaque para o evento de aproximação entre pesquisadores e a empresa LGA, bem como para a apresentação do Núcleo de Empreendedorismo e Inovação Tecnológica (NETEC) e do Incubadora de Desenvolvimento Tecnológico e Setores Tradicionais do Campo das Vertentes (INDETEC) em 2025, reforçando o papel da universidade na promoção da inovação e da transferência de tecnologia.

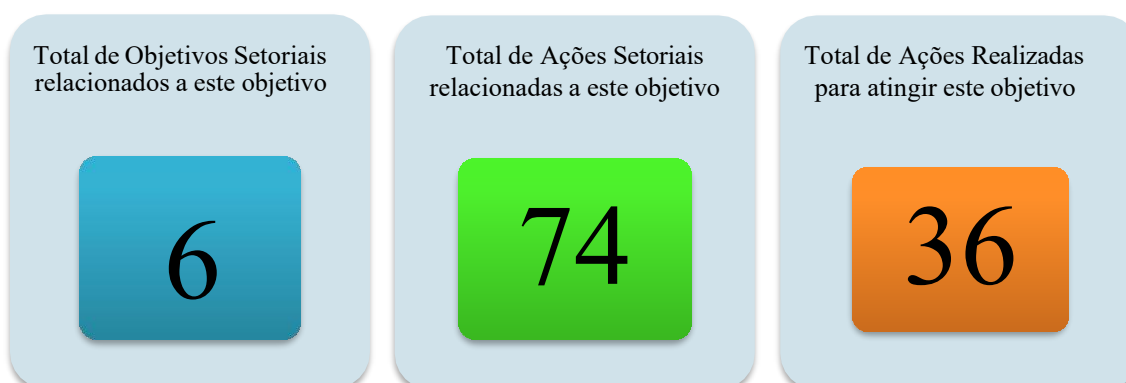
No *Campus* Tancredo Neves (CTAN), a Semana Acadêmica de Administração de 2025 configurou-se como importante espaço de debate e disseminação de práticas inovadoras no campo da gestão, contribuindo para a formação crítica e empreendedora dos estudantes.

Por fim, no *Campus* Santo Antônio (CSA), o evento Del-Rei Next 2025 destacou-se como iniciativa voltada à inovação e ao empreendedorismo, promovendo a integração entre diferentes atores e estimulando a criação de soluções alinhadas às demandas contemporâneas.

Em conjunto, essas ações evidenciam o esforço institucional em consolidar a inovação como eixo estratégico, ampliando a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, e fortalecendo a inserção da universidade nos ecossistemas regionais de desenvolvimento.

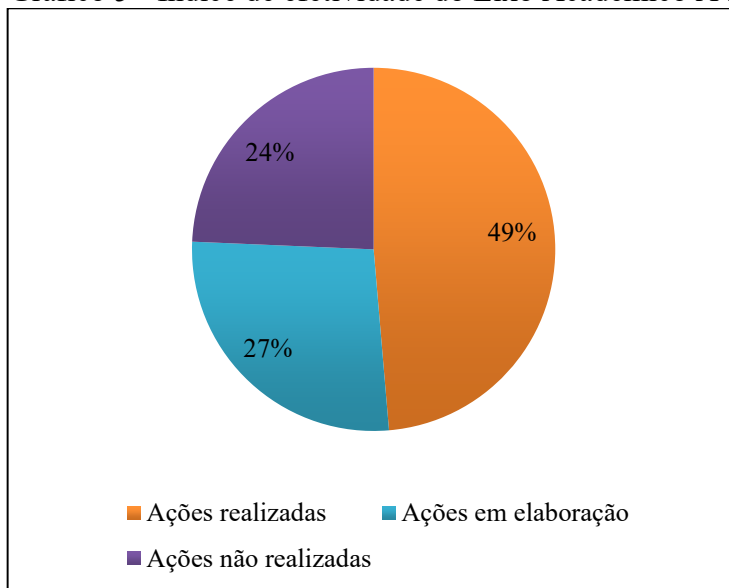
A4

“Estimular a integração e troca de saberes entre a Universidade e a sociedade”



Ressalta-se que este objetivo estratégico concentrou o maior número de ações programadas, alcançando 49% de execução no período, o que demonstra o bom desempenho na implementação das iniciativas previstas. Adicionalmente, 20 ações encontram-se em fase de elaboração e 18 ações não realizadas, conforme demonstrado no gráfico a seguir.

Gráfico 5 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A4



Fonte: PPLAN/UFSJ

A Assessoria de Comunicação Social (ASCOM) promoveu as seguintes iniciativas e ações, inseridas no objetivo A4:

- Reestruturação da TV UFSJ - A divulgação de vídeos foi reestruturada, priorizando plataformas mais contemporâneas, como as redes sociais Instagram e TikTok, em substituição ao YouTube;
- Consolidar o Programa de Gestão e Desempenho na unidade, com planejamento eficaz, eficiente e transparente dos objetivos e entregas da unidade;
- Gerir a prestação de serviços gráficos voltada à promoção de atividades de ensino, pesquisa e extensão, via Ata de Registro de Preços;
- Assegurar a capacitação e a qualificação da equipe, com impacto na qualidade da prestação dos serviços públicos;
- Consolidação do Programa de recepção e visitação às dependências da UFSJ, em parceria com a Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEN), na realização da Mostra UFSJ.

Cabe mencionar algumas ações que não foram realizadas no período, mas que permanecem dentro do prazo previsto no planejamento:

- Reenquadrar a Assessoria de Comunicação no organograma institucional, com a criação de uma Diretoria de Comunicação e implantação de unidades compostas de servidores qualificados na área de comunicação nos *Campi* fora de sede;
- Criação de estúdios multiusuários para gravação de áudio e vídeo em todos os *Campi*, de

modo a proporcionar ações inovadoras nas atividades acadêmicas;

- Criação da lista de transmissão de notícias e agenda para os veículos de comunicação regional, estadual e nacional.

No âmbito da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEX) cabe ressaltar algumas ações realizadas, como a realização do 35º Inverno Cultural que destacou-se pela ampla parceria e pela efetiva interação entre a comunidade acadêmica da UFSJ, artistas da região e o público, as apresentações foram realizadas em diversos bairros de São João del-Rei, além de atrações e oficinas nas cidades de Divinópolis, Sete Lagoas e Ouro Branco, cumprindo plenamente o objetivo do festival de democratizar a cultura e consolidando sua importância como evento cultural de referência na região.

Cabe mencionar outras ações como o Edital de Criação e Circulação Artística nº 001/2025/UFSJ/PROEX (vigência 2025/2026), onde foram aprovados e executados seis projetos, beneficiando seis discentes com bolsas. Em 2025, a IV Semana de Produção Artística contou com a apresentação de oito projetos dentro da programação do Congresso de Produção Científica e Acadêmica. No Centro Cultural UFSJ, realizaram-se 14 exposições de artes visuais e cerca de 100 eventos culturais, com destaque para a exposição do Museu do Barro e os encontros semanais do coro experimental Vozes da Cidade. Já no Fortim dos Emboabas, foram promovidas aproximadamente 60 atividades, entre aulas, cursos e rodas de conversa, destacando-se as rodas de capoeira, os encontros do grupo de costura Jandiras e as atividades da Cátedra Nise da Silveira.

Na Extensão, foram aprovadas as atualizações de resoluções da Política de Extensão (nº 10/2025) e Regimento da Comissão de Extensão (nº 11/2025), no CONSU, e a de Regulamentação da Extensão (nº 33/2025) e da Formação em Extensão no CONEP (nº 32/2025). Com o aprimoramento das regras do Edital PIBEX e a manutenção de 250 bolsas de R\$700,00 por 12 meses.

A Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEN) reforçou o apoio acadêmico e a permanência estudantil, pois foram investidos R\$ 819.200,00 (oitocentos e dezenove mil e duzentos reais) em bolsas de monitoria e R\$ 42.000,00 (quarenta e dois mil reais) em bolsas de tutoria, ampliando o acompanhamento pedagógico em componentes estratégicos. Na extensão, cada curso contou com bolsas para participação na Mostra de Cursos e para a curricularização da extensão. Além disso, os editais de apoio financeiro às semanas acadêmicas garantiram infraestrutura mínima para eventos formativos, compondo um conjunto integrado de ações voltadas à redução da evasão e ao sucesso acadêmico nos cursos de graduação.

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPE) também contribuiu com o objetivo estratégico A4 com as ações realizadas para assegurar o atendimento integral aos demandantes elegíveis dos editais do Fundo de Pesquisa e do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica Júnior (PIBIC-Jr), garantindo a contemplação de 100% das propostas que atenderem aos critérios de seleção, bem como implementar a Editora da UFSJ, atendendo a uma demanda histórica da comunidade acadêmica.

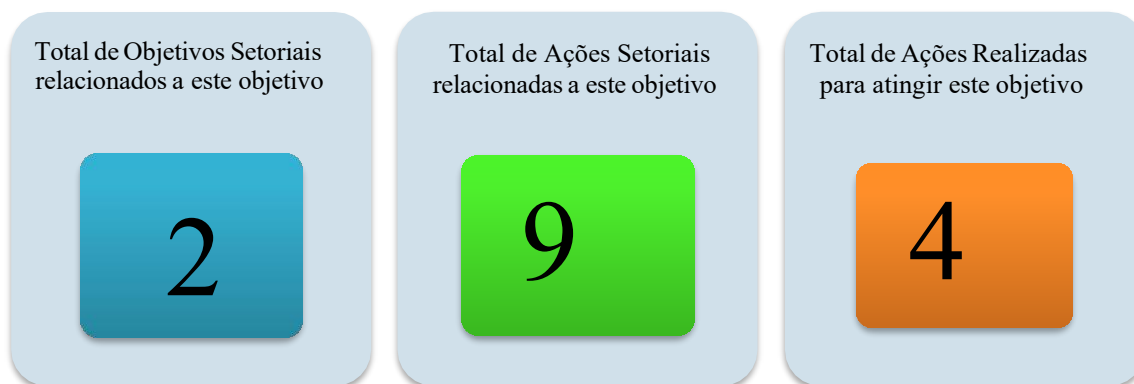
E ainda, para atendimento de demandas sociais, dois novos Programas de Pós-graduação foram implementados, o Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Bioprocessos e Biotecnologia (PPGEnBio) no CAP e o Programa de Pós-graduação em Ciência de Dados para Produção Florestal (PPGflo), no CSL.

Para a conclusão do objetivo estratégico A4, destaca-se a ação desenvolvida pelo Núcleo de Educação a Distância (NEAD), referente à criação de editais para o oferecimento de cursos de aprimoramento destinados à comunidade externa, em parceria com unidades acadêmicas da UFSJ. A iniciativa foi realizada em conjunto com o Núcleo de Empreendedorismo e Inovação

Tecnológica e Social (NETEC) e com o Projeto de Educação Bilíngue de Surdos (PEBIS), além de contar com a abertura de diálogo com outras unidades, cursos e projetos da Universidade para futuras parcerias.

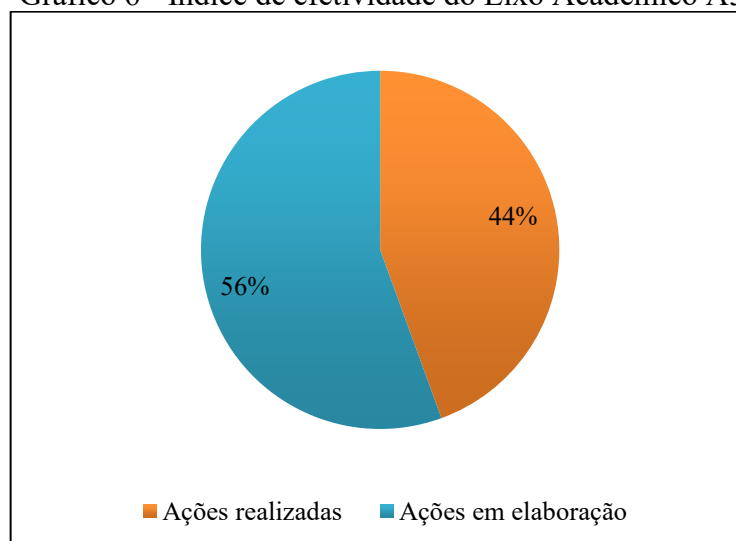
A5

“Estimular ações de integração, interdisciplinaridade, interação dialógica e cooperação técnica inter e intrainstitucional”



O último objetivo estratégico do eixo acadêmico possui nove ações planejadas, sendo 4 realizadas, o que equivale a 44% do total, e 5 ações em fase de elaboração, conforme ilustrado no gráfico seguinte.

Gráfico 6 - Índice de efetividade do Eixo Acadêmico A5



Fonte: PPLAN/UFSJ

Ressalta-se para esse objetivo a ação realizada pela Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEX):

- Contribuir para a realização do "Domingo no *Campus*" como atividade de lazer, por meio de Publicação do Edital nº 001/UFSJ/PROEX, de 18 de março de 2025 – seleção de dois

bolsistas de extensão para atuação nas atividades que envolvem a construção e realização do evento.

- Parceria com a UFMG, UFOP, UFVJM e UFJF para a construção de ações em conjunto dos festivais universitários mineiros de Inverno, com a elaboração de proposta e negociação com parlamentares e empresas em busca de recursos para os eventos.

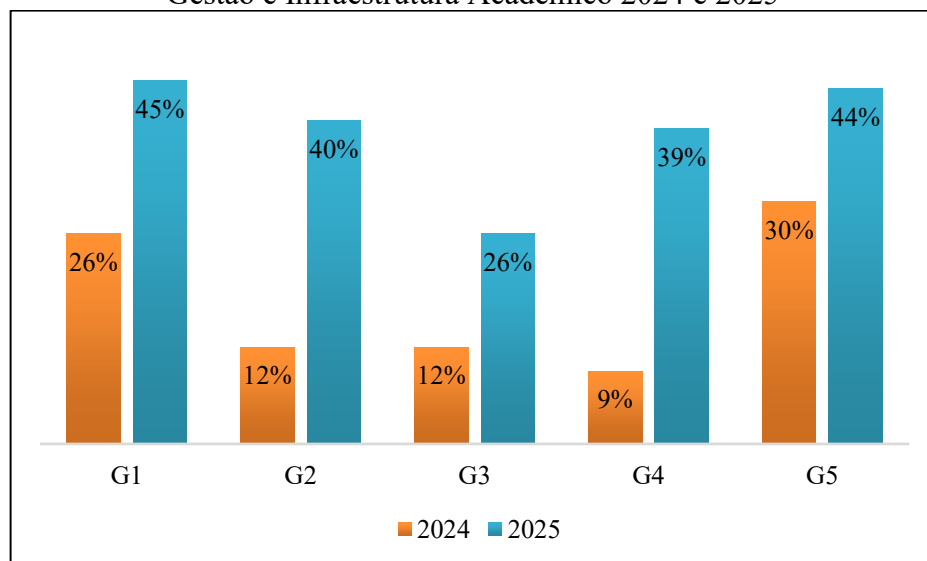
Finalizando o Objetivo A5, relacionado com o objetivo setorial “Fomentar a elaboração de políticas e ações para fortalecimento dos trabalhos interdisciplinares” destacam-se as ações em fase de elaboração da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPE):

- Revisão da Política de Laboratórios Multiusuários da UFSJ - O Núcleo de Empreendedorismo e Inovação Tecnológica e Social (NETEC) disponibilizou, em novembro de 2025, o trâmite processual de compartilhamento de laboratórios da UFSJ, documento que orienta as etapas necessárias para o compartilhamento das infraestruturas laboratoriais da instituição;
- Implementar ações e projetos temáticos que fomentem a formação de grupos interdisciplinares de pesquisa - Projeto elaborado e submetido ao Edital Capes Global.edu

3.3 Resultados do Eixo Gestão e Infraestrutura por objetivo estratégico

A efetividade no cumprimento das ações do Eixo Gestão e Infraestrutura está representada no gráfico a seguir, demonstrando o crescimento dos percentuais de execução em todos os objetivos estratégicos entre 2024 e 2025. Os dados indicam avanço no desempenho institucional, com melhoria progressiva na implementação das ações planejadas.

Gráfico 7 - Índices de efetividade por objetivo estratégico do Eixo Gestão e Infraestrutura Acadêmico 2024 e 2025⁴



Fonte: PPLAN/UFSJ

Os resultados do Eixo Gestão e Infraestrutura são apresentados a seguir de forma descritiva e

⁴ Índice de efetividade é o número de ações realizadas sobre o total de ações planejadas. As ações não realizadas ou em elaboração não são consideradas nesse índice.

segmentada por objetivo, destacando as ações setoriais mais relevantes para a instituição. Além disso, serão expostos os fatores que impediram ou limitaram a execução de algumas atividades planejadas.

Para ter acesso a mais dados, informações detalhadas e demais ações realizadas de cada setorial que contribui para o Eixo Gestão e Infraestrutura acesse os dados dos relatórios das mesmas no site da instituição.⁵

G1

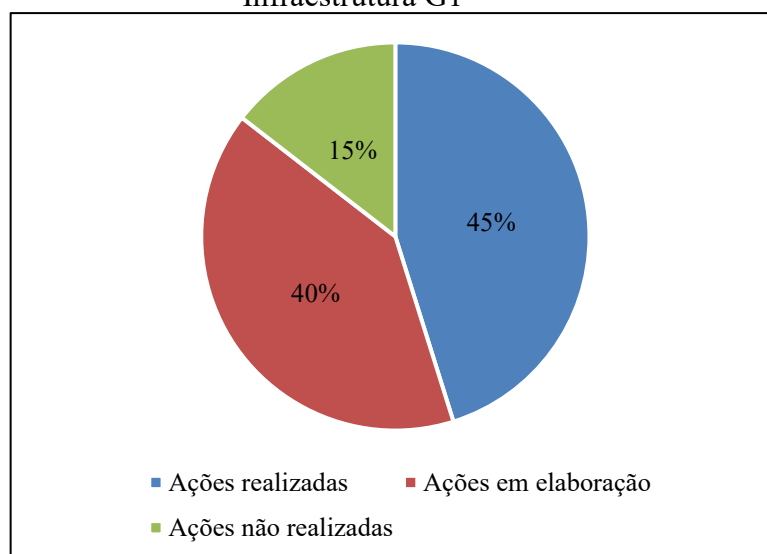
“Aperfeiçoar e expandir as tecnologias da informação e a inovação tecnológica ”



Os dados apontam que 45% das ações planejadas foram executadas, totalizando 28 ações realizadas, enquanto 15% (9 ações) não foram concluídas e 25 ações estão em fase de elaboração, mas permanecem dentro do prazo estabelecido, evidenciando que a execução segue em conformidade com o planejamento estratégico.

⁵ Para informações completas e detalhadas a respeito das ações desenvolvidas pelas setoriais acesse: https://ufsj.edu.br/transparencia/planejamento_estrategico_setorial.php

Gráfico 8 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G1



Fonte: PPLAN/UFSJ

Destaca-se na condução deste objetivo, o Núcleo de Tecnologia da Informação (NTINF), o qual apresentou as seguintes ações realizadas, como:

- Implantação do módulo Central de Estágios no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA);
- Implantação do Módulo de Projetos e Convênios;
- Implantação do SIG-Eventos, utilizado para cadastrar, gerenciar, divulgar e acompanhar eventos institucionais;
- Implementação do SIGAA-Reports, utilizado para apoio à gestão, monitoramento institucional, prestação de contas e tomada de decisão, permitindo consultas personalizadas e análises de indicadores acadêmicos;
- Implantar Processo de Gestão de Riscos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC);
- Capacitar servidores do NTINF em Segurança da Informação;
- Implantar Política de Backup da UFSJ.

Cabe citar algumas ações que não foram realizadas mas que encontram-se dentro do prazo previsto no planejamento estratégico:

- Criar um setor de Segurança da Informação e Comunicação no NTINF;
- Instalar Wifi nas Estufas do curso de Zootecnia no *Campus* CTAN;
- Implantação do fluxo de Assistência Estudantil | Módulo Bolsas (SIPAC);
- Renovação de Contrato de Sustentação dos Sistemas Integrados de Gestão (SIG).

Para este objetivo, destacam-se as ações da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEN) que ainda se encontram em fase de elaboração:

- Criar em conjunto com o Núcleo de Educação a Distância (NEAD), plataformas de ensino para capacitação de chefes de departamentos, coordenadores de curso de graduação, membros de órgãos colegiados;
- Criar um portal de editais/processos seletivos;
- Reestruturar a página da Divisão de Acompanhamento e Controle Acadêmico (DICON) e demais setores da PROEN.

Para concluir o objetivo estratégico G1, destaca-se a ação realizada pelo Núcleo de Educação a Distância (NEAD), que consistiu na atualização da versão do Moodle, na reformulação do site institucional e das páginas dos cursos ofertados. O site do NEAD foi amplamente modernizado, as plataformas dos cursos foram atualizadas e todos os cursos passaram a utilizar a nova versão do Moodle, incluindo a reformulação completa do Portal Didático.

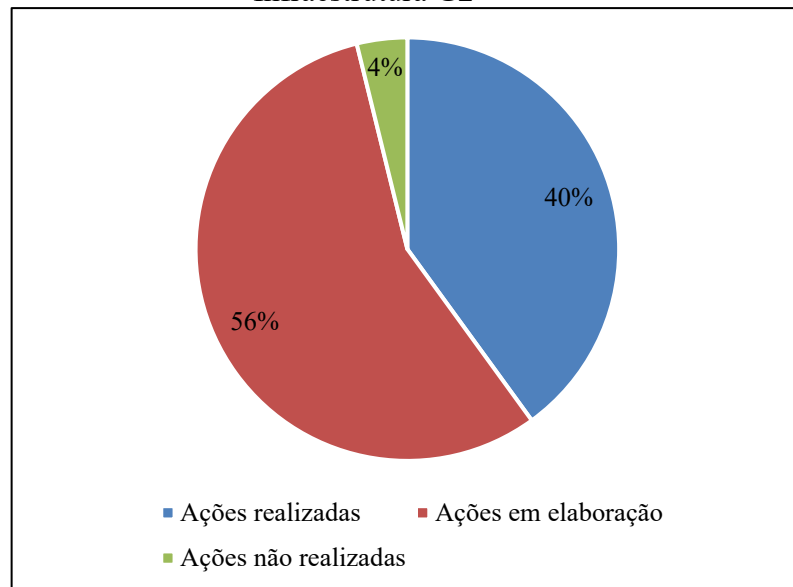
G2

“Aprimorar as políticas de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e Qualidade de Vida ”



Os dados indicam que este foi o objetivo estratégico com o maior número de ações propostas, totalizando quatro objetivos setoriais a ele vinculados. De modo geral, a efetividade alcançou 40%, considerando as 130 ações planejadas, das quais 73 encontram-se em fase de elaboração, dentro do prazo previsto no planejamento, e apenas 5 não foram realizadas.

Gráfico 9 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G2



Fonte: PPLAN/UFSJ

A Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGP) lidera em número de ações planejadas para o objetivo G2, com destaque para a Ação 4 deste objetivo estratégico, que consiste em “Executar a política de capacitação, qualificação e desenvolvimento de servidores de acordo com a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP”, a UFSJ tem executado de forma consistente a política de capacitação e desenvolvimento dos servidores, alinhada à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), por meio do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), elaborado anualmente com base nas necessidades apontadas pelos próprios servidores. Em 2025, 449 servidores participaram de ações de capacitação, distribuídas em 28 cursos internos e capacitações externas.

A PROGP, por meio da Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas (DIDEP), ações contínuas de valorização do servidor, com destaque para o Mês do Servidor, que contou com atividades de capacitação, saúde, bem-estar, cultura e reconhecimento institucional, incluindo a realização do primeiro seminário voltado aos saberes técnico-administrativos e homenagens a servidores aposentados.

As ações voltadas à prevenção e ao acompanhamento da saúde e bem-estar dos servidores da UFSJ passaram por diversas transformações nos últimos anos. Sob a liderança da Divisão de Desenvolvimento de Pessoas (DIDEP), com o apoio do Setor de Apoio ao Servidor (SEAPS) e do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), foram desenvolvidas ações de promoção da atividade física, saúde mental e prevenção de doenças, como campanhas educativas, vacinação, testagens rápidas, práticas de meditação, eventos esportivos e culturais, além do planejamento para implantação de uma plataforma digital de bem-estar. Mesmo com limitações de pessoal, manteve-se o acompanhamento psicológico contínuo aos servidores.

Na área de gestão, avançou-se na modernização dos processos, com ajustes e unificação de editais de concursos docentes e processos seletivos, ampliando a inclusão e a efetividade das ações afirmativas. Também foi concluída a atualização dos dados dos servidores no eSocial, superando dificuldades técnicas por meio de força-tarefa institucional.

Por fim, a Universidade aprimorou a gestão das jornadas de trabalho com a consolidação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), atualmente adotado por cerca de 241 servidores

técnico-administrativos, e ampliou o horário de atendimento ao público em 26 unidades, com horário flexibilizado, de funcionamento ininterrupto de pelo menos 12 horas contínuas, distribuídas pelos diversos *Campi*, beneficiando aproximadamente 78 servidores. O principal foco dessa medida é aprimorar o atendimento ao público, especialmente aos estudantes, promovendo maior integração entre servidores e usuários dos serviços institucionais.

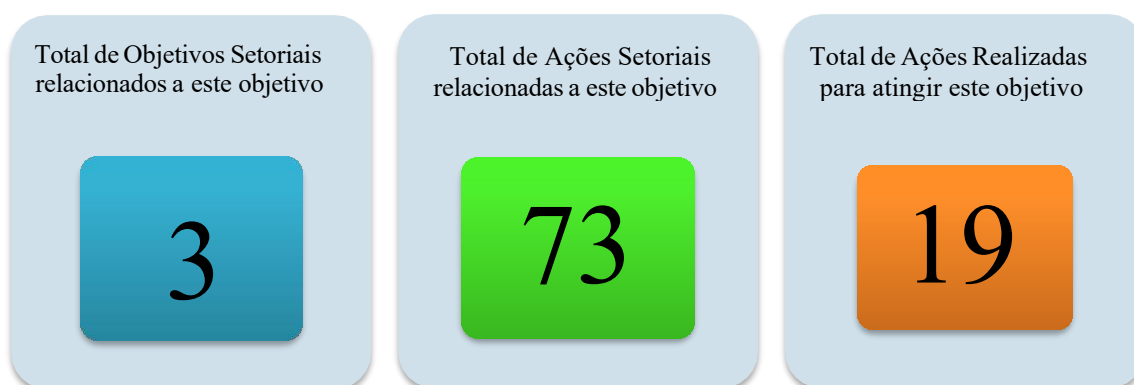
Entre as ações do objetivo estratégico G2, relacionadas ao objetivo setorial do *Campus* Centro-Oeste Dona Lindu (CCO) que visa “Desenvolver ações voltadas para a motivação do servidor e comunicação eficiente aproveitando a infraestrutura física e laboratorial de qualidade e o corpo técnico e docente qualificado”, destaca-se a parceria da Diretoria do CCO com a Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) - Unidade Divinópolis, que possibilitou o acesso de servidores à academia da instituição, com avaliação física, prescrição de treinamento e vagas gratuitas, e a reorganização da Comissão Interna de Qualidade de Vida, que passou a se denominar ComVIVER-CCO, com foco no fortalecimento das relações interpessoais e da formação humana no campus. Em 2025, a Comissão promoveu ações integradoras, como a campanha de doação e troca de livros, incentivando o compartilhamento de conhecimento e a convivência na comunidade acadêmica.

Para finalizar o objetivo G2, destacam-se as ações planejadas e realizadas no *Campus* Sete Lagoas (CSL), tais como:

- Receber profissionais voltados para área de saúde a fim de reforçar a importância da qualidade de vida na UFSJ para ministrar palestras;
- Realizar reuniões trimestrais e momentos de trocas de experiências/vivências para melhoria do clima organizacional e sinergia da equipe da Coordenadoria Administrativa do *Campus* Sete Lagoas (CSL).

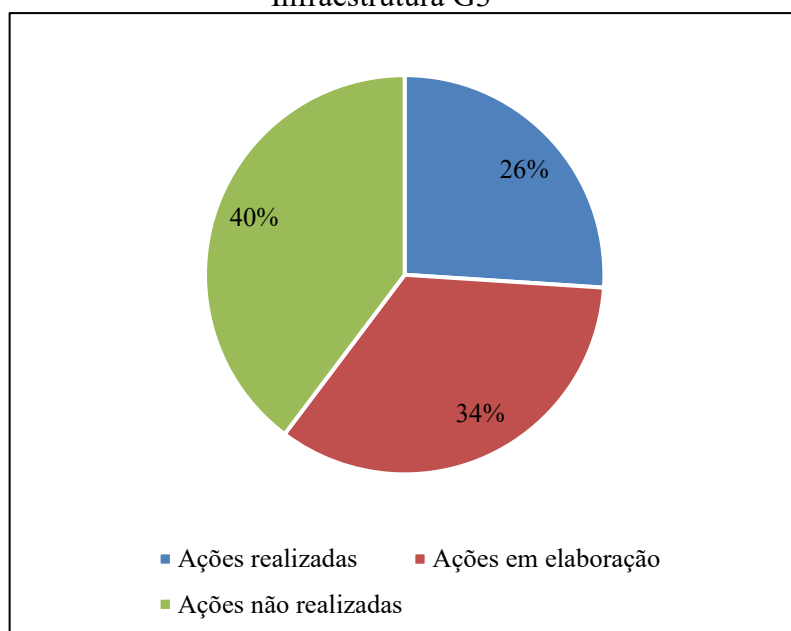
G3

“Promover a expansão, manutenção e adequação de espaços físicos e aprimorar as ações de sustentabilidade”



No âmbito do objetivo G3, embora 40% das ações planejadas não tenham sido realizadas, os esforços permanecem direcionados à superação dos desafios identificados e ao aprimoramento dos resultados. Do total de ações, 19 foram efetivamente executadas e 25 encontram-se em fase de elaboração, evidenciando o compromisso contínuo da instituição com o cumprimento do planejamento estabelecido.

Gráfico 10 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G3



Fonte: PPLAN/UFSJ

No âmbito deste objetivo estratégico, a Pró-Reitoria de Administração (PROAD) apresentou ações que não foram executadas em 2025 em razão da dependência de recursos orçamentários, permanecendo, contudo, previstas para implementação conforme o planejamento estabelecido:

- Obra de adequação das instalações das edificações dos Campi, conforme os projetos de combate a incêndios já elaborados;
- Contenção da estrutura do prédio e melhorias de acessibilidade administrativo do Campus Centro-Oeste Dona Lindu (CCO);
- Instalação de central de gás GLP na moradia estudantil;
- Disponibilização de local adequado ao acondicionamento dos veículos da frota oficial da UFSJ (garagem com cobertura).

Dando continuidade às ações da Pró-Reitoria de Administração (PROAD), destacam-se algumas que estão em fase de elaboração em 2025, ou seja, a abertura das licitações já foram realizadas mas as obras ainda não foram concluídas:

- Construção da quadra esportiva no *Campus* Alto Paraopeba (CAP) - Publicada a abertura da licitação em 02/12/2025;
- Construção da quadra esportiva no *Campus* Sete Lagoas (CSL) - Publicada a abertura da licitação em 02/12/2025;
- Construção da quadra esportiva no *Campus* Centro-Oeste Dona Lindu (CCO) - Publicada a abertura da licitação em 03/12/2025;
- Construção depósito de reagentes *Campus* Alto Paraopeba (CAP) - Publicada a abertura da licitação em 15/12/2025;
- Construção depósito de reagentes *Campus* Centro-Oeste Dona Lindu (CCO) - Publicada a abertura da licitação em 15/12/2025;

- Construção depósito de reagentes *Campus Dom Bosco (CDB)* - Publicada a abertura da licitação em 16/12/2025;
- Ampliação da área do restaurante universitário do *Campus Sete Lagoas (CSL)*;
- Ampliação da área do restaurante universitário do *Campus Centro-Oeste Dona Lindu (CCO)*;
- Ampliação da área do restaurante universitário do *Campus Dom Bosco (CDB)*;
- Finalização da obra do anfiteatro do *Campus Alto Paraopeba (CAP)*.

Ainda em relação Pró-Reitoria de Administração (PROAD), cabe citar as ações realizadas dentro do objetivo setorial “Aprimorar a gestão ambiental nos *Campi*”:

- Instituir o programa Coleta Seletiva Cidadã;
- Elaborar novo Plano Diretor de Logística Sustentável - PLS da UFSJ.

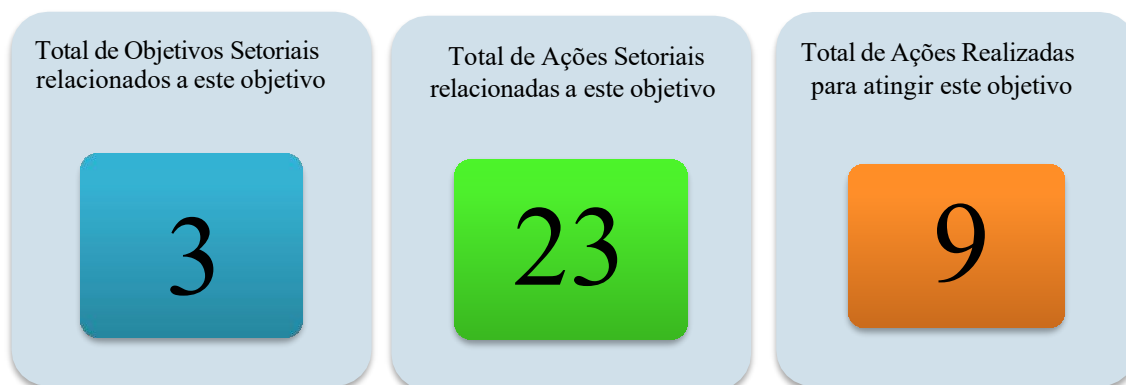
Em relação a este objetivo, o *Campus Alto Paraopeba (CAP)* também implementou ações relevantes, destacando-se a substituição das duas subestações de energia, viabilizada com o apoio da Pró-Reitoria de Administração (PROAD), da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento (PPLAN) e da Divisão de Projetos e Obras (DPROB). Ressalta-se, ainda, a obra no sistema de esgoto do Restaurante Universitário, que solucionou um problema recorrente de mau cheiro e entupimentos na tubulação.

No *Campus Sete Lagoas (CSL)*, destaca-se a ação de limpeza e manutenção da usina fotovoltaica, fundamental para assegurar a eficiência e a sustentabilidade da infraestrutura energética, contribuindo para a redução de custos e o uso adequado de energia renovável. Cabe mencionar a ação relativa à coleta seletiva, o Setor de Serviços Gerais articulou-se com a empresa responsável pelo serviço, encontrando-se em andamento a implantação de um ponto ecológico para o descarte adequado de materiais recicláveis no *Campus*.

Para finalizar o objetivo G3, destaca-se a ação desenvolvida no *Campus Centro-Oeste Dona Lindu (CCO)*, em que o Setor de Infraestrutura, em parceria com a Diretoria, promoveu a revitalização dos jardins do *Campus*, contribuindo para a valorização do espaço físico e para a criação de um ambiente mais agradável e acolhedor.

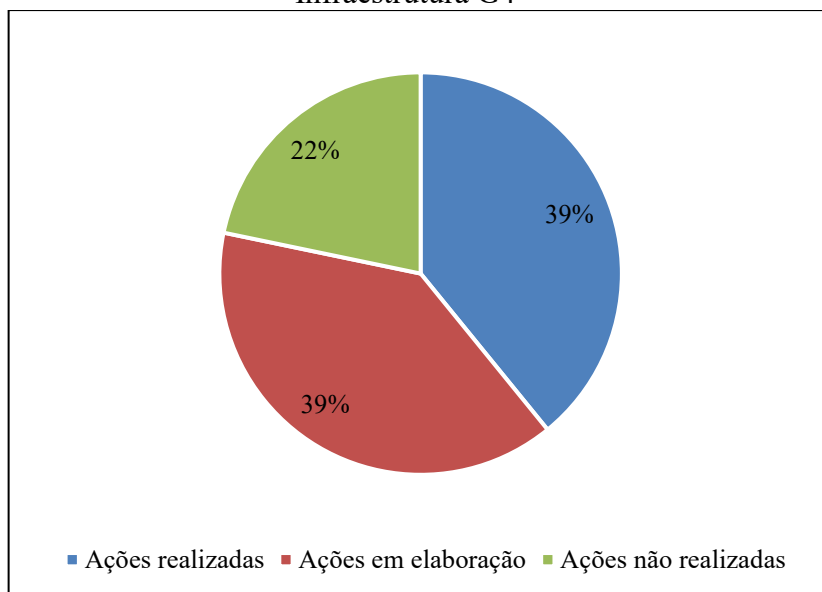
G4

“Promover a reestruturação e o fortalecimento das unidades administrativas ”



O gráfico abaixo indica que 39% das ações planejadas para este objetivo (9 de um total de 23) encontram-se em fase de elaboração. Além disso, 9 ações foram concluídas e 5 ações não realizadas. Diante desse cenário, é fundamental manter o foco no planejamento estratégico, assegurando que as iniciativas em andamento sejam plenamente executadas ao longo do ciclo de gestão.

Gráfico 11 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G4



Fonte: PPLAN/UFSJ

Para atingir o objetivo G4, a Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGP) está conduzindo o mapeamento e dimensionamento da força de trabalho da Universidade.

No que tange ao mapeamento e ao dimensionamento da força de trabalho da Universidade, foi atualizada a resolução que regulamenta o tema, e a UFSJ se prepara para dar início ao aguardado processo de dimensionamento, que contará com colaboradores, pontos centrais e focais de praticamente toda a Instituição.

Contudo, enquanto o déficit de servidores técnico-administrativos em educação não for sanado, a movimentação por necessidade das unidades administrativas seguirá sendo predominante. A Universidade permanece empenhada em articular, junto às instâncias governamentais competentes, a obtenção de novos códigos de vaga, essenciais ao fortalecimento das estruturas administrativas e acadêmicas, o que já vem apresentando resultados positivos, com a liberação de vagas em 2024 e 2025 e previsão de novas liberações em 2026.

Todas as vagas de técnicos foram providas, com exceção daquelas vinculadas ao concurso de 2025, que se encontra em fase de homologação. Com a previsão de novos códigos de vaga para 2026, a UFSJ já se prepara para a elaboração de novo concurso de técnicos administrativos, ao mesmo tempo em que executa os concursos docentes necessários ao provimento das vagas distribuídas pelo Conselho Universitário. Ressalta-se, ainda, que foi possível mitigar o déficit de docentes na área de formação básica, especialmente nas licenciaturas, bem como atender departamentos e Grupos de Atividades Docentes (GADs) não contemplados em editais anteriores, evidenciando o comprometimento institucional com a recomposição da força de trabalho, aspecto fundamental para a execução eficiente das atividades universitárias.

É relevante destacar a ação de reestruturação ocorrida na Pró-Reitoria de Planejamento e

Desenvolvimento (PPLAN). Em 2025, a Divisão Financeira (DIFIN) foi transferida da Pró-Reitoria de Administração (PROAD) para a estrutura formal da PPLAN, demandando ajustes nos fluxos processuais, administrativos e na configuração do espaço físico. Para 2026, novas iniciativas serão implementadas com foco no aprimoramento das condições de trabalho, visando elevar a qualidade de vida e a produtividade dos servidores.

Finalizando o objetivo G4, vale mencionar ações em fase de elaboração planejadas pela Pró-Reitoria de Administração (PROAD);

- Otimizar e ampliar os depósitos destinados à armazenamento dos materiais de consumo e permanente;
- Reestruturação do espaço físico do arquivo com aquisição de material permanente.

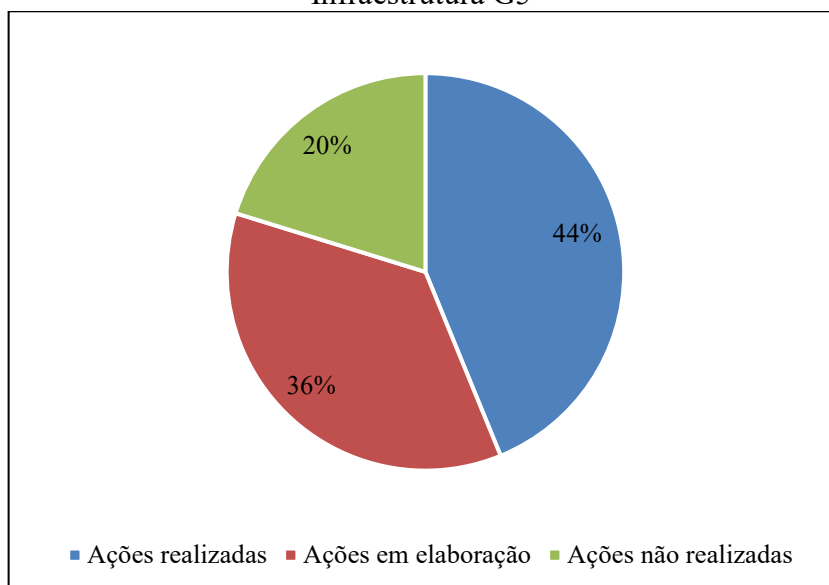
G5

“Aprimorar a governança, procedimentos administrativos, para melhoria da gestão das unidades acadêmicas e administrativas ”



Para a conclusão das exposições referentes ao Eixo Estratégico Gestão e Infraestrutura revela um índice de efetividade de 44% nas ações planejadas pelas setoriais para o objetivo de aprimorar a governança e os procedimentos administrativos, além de 32 ações em fase de elaboração e 18 ainda não realizadas. Esse resultado evidencia um avanço substancial na execução das metas, especialmente quando comparado ao índice de 30% registrado em 2024. O desempenho superior reforça a prioridade institucional da UFSJ em fortalecer a gestão das unidades acadêmicas e administrativas, promovendo maior eficiência, transparência e aderência às boas práticas de governança.

Gráfico 12 - Índices de efetividade do Eixo Gestão e Infraestrutura G5



Fonte: PPLAN/UFSJ

No contexto do objetivo estratégico G5, foram desenvolvidas ações pelas diferentes setoriais, entre as quais se destaca a A Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento (PPLAN) que planejou e executou a ação de auxiliar tecnicamente na elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) representou uma iniciativa estratégica de grande relevância para a Universidade, uma vez que o PDI é o principal instrumento orientador das diretrizes, metas e ações institucionais de médio e longo prazo. Nesse contexto, o Comitê Executivo, composto por servidores da PPLAN, atuou de forma articulada com o Comitê Gestor, contribuindo para a condução qualificada do processo de planejamento institucional e para a consolidação de um documento alinhado às necessidades, desafios e perspectivas de desenvolvimento da UFSJ. O documento resultante desse trabalho coletivo foi submetido à apreciação do Conselho Universitário (CONSU) em outubro de 2025.

A Pró-Reitoria de Administração (PROAD) propôs e executou ações voltadas à proposição de minutas de normas essenciais para a gestão administrativa dos processos de terceirização, bem como ao aprimoramento e à padronização dos termos e dos fluxos processuais relacionados à contratação de serviços terceirizados.

No *Campus* Alto Paraopeba (CAP) cita-se ação realizada em conjunto com a Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGP), referente ao treinamento dos servidores para montagem de processo licitatório para contratação de serviços não continuados e continuados, incluindo a fase de planejamento e pesquisa de preços.

Dentro da visão de aprimorar os procedimentos administrativos, o *Campus* Sete Lagoas (CSL) realizou a ação referente a ação “Capacitação dos fiscais de contratos para melhor realização de suas atividades através de treinamento e cursos de aperfeiçoamento”, ação relevante pois ao proporcionar treinamento e cursos de aperfeiçoamento, os fiscais adquirem conhecimentos que permitem uma fiscalização mais eficiente e eficaz dos contratos, garantindo que as ações sejam realizadas dentro dos parâmetros legais, orçamentários e contratuais, o que fortalece a transparência, a conformidade e a otimização dos recursos públicos.

O *Campus* Centro-Oeste Dona Lindu (CCO) destacou-se pelas ações voltadas ao fortalecimento da gestão administrativa, como o aprimoramento dos fluxos internos relacionados ao almoxarifado e ao patrimônio, a realização da campanha #CuideBemDoCCO e o Treinamento

sobre o Calendário de Compras: do Planejamento à Entrega do Material, realizado nos dias 11 e 16/09/2025. A capacitação teve como finalidade orientar servidores e colaboradores do *Campus* Centro-Oeste Dona Lindu da UFSJ quanto ao adequado planejamento de compras de materiais de consumo, em conformidade com as diretrizes institucionais, abordando o correto cadastramento e acompanhamento de requisições no Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC). Essas ações contribuíram para o aprimoramento dos procedimentos administrativos, a otimização dos fluxos internos e o uso mais eficiente dos recursos públicos.

A Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGP), com o objetivo de contribuir para o alcance do Objetivo Estratégico G5, que visa "Aprimorar a governança e os procedimentos administrativos para a melhoria da gestão das unidades acadêmicas e administrativas", destaca-se o objetivo setorial de "Aprimorar os procedimentos administrativos para a gestão otimizada e integrada de pessoas". Entre as ações executadas, destaca-se a implementação do módulo de gestão de concursos, atualmente implantado e em pleno funcionamento. A conclusão dessa iniciativa proporcionou maior segurança aos processos, reduzindo riscos de erros antes associados a procedimentos totalmente manuais, além de ampliar o controle de prazos e fluxos, resultando em ganhos expressivos de agilidade. Ressalta-se que os Concursos Públicos para Docentes (CPDs) e Processos Seletivos Simplificados (PSSs) de cada departamento ou unidade da UFSJ permanecem independentes e que o modelo adotado pela Universidade vem sendo replicado por diversas outras universidades federais, evidenciando sua eficácia e sucesso.

Cabe destacar as ações propostas dentro do objetivo setorial "Aprimorar a Gestão e Governança de TIC" pelo Núcleo de Tecnologia da Informação (NTINF), que encontram-se em fase de elaboração:

- Realizar pesquisa de satisfação com usuários do NTINF;
- Promover capacitações para os servidores da área de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) da UFSJ;
- Desenvolver plano de continuidade de negócios da área de TIC;
- Reescrever o Regimento Interno do NTINF.

Para finalizar o objetivo estratégico G5, cabe registrar uma ação não realizada, proposta pela Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEN), mas que se encontra dentro do prazo planejado para execução:

- Elaborar editais de apoio didático, manutenção e aquisição de computadores e equipamentos para os laboratórios de ensino e acervo bibliográfico para os cursos de graduação.

3.4 Indicadores de Decisão do TCU nº 408/2002

A UFSJ realiza o monitoramento anual dos indicadores de decisão, conforme deliberações do Tribunal de Contas da União. Por meio desses, a Instituição toma decisões estratégicas, pois estão relacionados diretamente com a atividade-fim, trazendo consequências e impactando nas áreas administrativas, de pessoal e orçamento.

Quadro 4 - Resultados dos Indicadores Primários – Decisão TCU n.º 408/2002

Indicadores primários	Exercício	
	2024	2025
Custo Corrente sem HU (R\$)	374.158.658,76	441.651.332,49
Número de Professores Equivalentes	822,00	898,00
Número de Funcionários Equivalentes sem HU	930,13	944,88
AG – aluno de graduação	9.509,00	9.529,50
APG – aluno de pós-graduação	1.133	1.167
AR – aluno de residencia	37	37
AGE – aluno de graduação equivalente	16.925	15.732
AGTI – aluno de graduação em tempo integral	5.579	8.497
APGTI - aluno de pós-graduação em tempo integral	2.266	2.334
ARTI – aluno de residência em tempo integral	74	74

Fonte: PPLAN/UFSJ.

Quadro 5 - Resultados dos indicadores da decisão TCU 408/2002

Indicadores	Exercício		Variação	Análises das variações apresentadas
	2024	2025	(%)	
Custo Corrente sem HU/Aluno Equivalente (R\$)	19.421,92	24.346,82	25,36%	O custo aluno equivalente registrou um acréscimo de 25,36%. Esse aumento ocorreu, em primeiro lugar, em decorrência da inflação incidente sobre os serviços públicos, cujos índices superam aqueles percebidos pela maior parte da população brasileira, bem como as convenções coletivas de trabalho, custos indiretos, reajustes salariais e tributos ligados aos instrumentos jurídicos com locação de mão de obra. Também, a redução na demanda por cursos superiores nos últimos anos, especialmente do público que acaba optando pelos cursos em períodos noturnos, visando conciliar os estudos com atividades profissionais exercidas durante o dia, além da crescente procura por cursos à distância, com menores custos. Outro aspecto relevante para a redução do número de estudantes refere-se à queda na taxa de conclusão dos cursos, o que pode resultar em maior evasão, motivada pelas dificuldades enfrentadas ao longo da graduação. Cabe destacar, ainda, que essa tendência de diminuição do corpo discente nas universidades, vem ocorrendo em âmbito nacional. Este cenário contribui para o aumento expressivo de vagas não preenchidas, além de estimular a transferência de estudantes entre instituições, sendo as universidades situadas nas capitais, as mais demandadas. Em conjunto, estes fatores impactaram a elevação do custo corrente por aluno. A dimensão desse acréscimo, quando comparada aos anos anteriores, torna-se motivo de reflexão e demanda a adoção de medidas que possam reverter essa trajetória.
Aluno Tempo Integral/Prof. Equivalente	9,63	12,14	26,06%	O indicador passou de 9,63 em 2024 para 12,14 em 2025, representando variação positiva de 26,06%. Conforme os dados da tabela, o número de Alunos de Graduação em Tempo Integral (AGTI) aumentou de 5.579 para 8.497, enquanto o número de Professores Equivalentes passou de 822 para 898. O crescimento proporcionalmente superior do AGTI explica a elevação da razão aluno/docente. O resultado indica aumento da ocupação acadêmica em regime integral e maior utilização da capacidade docente instalada.
Aluno Tempo Integral/Func. Equivalente sem HU	8,51	11,54	35,61%	O indicador evoluiu de 8,51 para 11,54, registrando variação de 35,61%. O aumento decorre da ampliação do AGTI (5579 para 8.497), combinada com crescimento moderado do número de Funcionários Equivalentes (930,13 para 944,88). A expansão da matrícula em tempo integral ocorreu em ritmo superior ao aumento do quadro administrativo.

				O comportamento do indicador demonstra intensificação da demanda administrativa associada à atividade acadêmica.
Funcionário Equivalente sem HU/Professor Equivalente	1,13	1,05	-7,08%	A variação negativa desse índice se dá basicamente pelo aumento do número de professor equivalente, fruto de recente distribuição pelo MEC à UFSJ, além do aumento da contratação de professores visitantes para colaborarem na pós-graduação, enquanto o número de funcionários (técnicos administrativos efetivos e profissionais contratados) teve aumento menos expressivo no mesmo período (de 930,13 para 944,88). O número de Professores Efetivos afastados para capacitação reduziu um pouco, passando de 54 em 2024 para 46 m 2025. O número total de Professores Efetivos aumentou, passando de 872 (correspondente a 833,00 professores equivalentes) em 2024 para 887 (correspondente a 883,50 professores equivalentes) em 2025 e o número de Professores Substitutos contratados/visitantes subiu de 45 (correspondentes a 43 professores equivalentes) em 2024 para 65 (correspondente a 60,50 professores equivalentes) em 2025. Cabe ressaltar que os Funcionários Contratados (terceirizados), prestam serviços de naturezas diversas, considerando não apenas aqueles contratados para as atividades administrativas, mas também aqueles direcionados a serviços tais como segurança, serviços gerais, manutenção, entre outros, que não guardam relação direta com as atividades-fim da instituição, o que gera uma distorção na relação estabelecida com o Professor Equivalente. Entendemos que o indicador Funcionário Equivalente sem HU deveria ser referenciado apenas ao somatório de servidores Técnicos-Administrativos e Funcionários Contratados da área administrativa para, portanto, estabelecer a real dimensão da relação estabelecida.
Grau de Participação Estudantil (GPE)	0,59	0,89	50,85%	O GPE passou de 0,59 em 2024 para 0,89 em 2025, representando variação positiva de 50,85%. Como o número total de alunos de graduação manteve-se praticamente estável (9.509 para 9.529,50), a elevação do indicador decorre diretamente do aumento do AGTI. O resultado evidencia ampliação da participação estudantil em regime integral e maior aproveitamento da oferta acadêmica.
Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (CEPG)	0,11	0,11	-	O indicador manteve-se estável em 0,11 nos dois exercícios. Embora tenha ocorrido aumento no número de alunos de pós-graduação (1.133 para 1.167), o crescimento ocorreu de forma proporcional ao total de graduandos, preservando a razão entre os níveis de formação. Não houve variação estrutural no indicador.

Conceito Capes/MEC para a Pós-Graduação	4,15	4,32	4,10%	Durante o quadriênio 2021-2024 os conceitos CAPES/MEC da UFSJ, bem como de todos os Programas de Pós-graduação do Brasil, permanecem inalterados, pois a avaliação que pode gerar mudanças no conceito só ocorre a cada ciclo avaliativo da CAPES, que atualmente é de quatro anos. Apesar do ciclo avaliativo ter encerrado em 2025, neste momento (em 2025) a CAPES está coletando as informações para a avaliação e os novos conceitos deverão ser divulgados no ano de 2026. No entanto, a variação dos índices das pós-graduações sofreram alterações devido ao aumento de números de alunos e o acréscimo de três novos programas de pós-graduação no biênio de 2024-2025.
Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	4,65	4,57	-1,72%	Esse índice se manteve praticamente inalterado, com leve redução. O número de docentes doutores da UFSJ aumentou de 740 em 2024 para 749 servidores em 2025. Os docentes em especialização e graduação são, na sua maioria, dos cursos de medicina, visto que preferem não estar sob regime de dedicação exclusiva para exercerem simultaneamente outras atividades. Em virtude do aumento destes na Instituição, o índice reduziu levemente apesar do número absoluto de doutores ter subido. A UFSJ também tem vigente a <u>Resolução CONSU n° 008/2023</u> , de 22 de maio de 2023, que instituiu, no mínimo, 10% de vagas nos programas de pós-graduação stricto sensu para qualificação de servidores Técnico-administrativos em Educação e dos servidores Docentes do quadro da UFSJ como meio de incentivar a qualificação do seu quadro.
Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)	60,14%	58,73%	-2,34%	A TSG apresentou variação negativa de 2,34%, passando de 60,14% em 2024 para 58,73% em 2025. A redução é moderada e deve ser analisada considerando o contexto de recomposição do calendário acadêmico após a greve docente ocorrida em 2024. A reorganização dos períodos letivos e das colações de grau pode impactar a contabilização dos diplomados por exercício, gerando oscilações interanuais. O indicador permanece em patamar elevado no período analisado.

Fonte: PPLAN, PROEN, PROPE, PROG/P/FSJ

3.5 iESGo - Governança, Sustentabilidade e Inovação

O Tribunal de Contas da União realiza periodicamente os levantamentos para conhecer o contexto da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de gestão e sustentabilidade. O iESGo - Índice ESG (*Environmental, Social and Governance* - Ambiental, Social e Governança) é utilizado para avaliar o nível de adesão das organizações públicas federais e de outros entes jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União (TCU) em relação às práticas ESG.

De acordo com os critérios, em 2025 não foi realizado o levantamento das instituições pelo TCU. Estima-se que a avaliação seja realizada a cada três anos, contudo, ainda não há definição.

O Relatório Individual iESGo na UFSJ em 2024 (último levantamento), a título de informação e conhecimento, pode ser acessado diretamente neste [link do TCU](#). O documento contém os resultados completos da universidade e todos os indicadores ESG. O quadro abaixo apresenta o resumo da autoavaliação da UFSJ 2024.

Quadro 6 – Resumo da autoavaliação da UFSJ – iEsGO 2024

Indicador	Valor
iESGo (índice ESG)	59,3%
iES (índice integrado de sustentabilidade ambiental e social)	25,6%
iGovSustentAmb (índice de governança e gestão da sustentabilidade ambiental)	25,1%
iGovSustentSocial (índice de governança e gestão da sustentabilidade social)	26,0%
iGG (índice integrado de governança e gestão públicas)	63,2%
iGovPub (índice de governança pública organizacional)	66,9%
iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas)	85,3%
iGestPessoas (índice de gestão de pessoas)	84,0%
iGovTI (índice de governança e gestão de tecnologia da informação e de seg. da informação)	71,6%
iGestTI (índice de gestão de tecnologia da informação e da segurança da informação)	62,3%
iGovContratações (índice de governança e gestão de contratações)	52,6%
iGestContrat (índice de gestão de contratações)	47,1%
iGovOrcament (índice de governança e gestão orçamentárias)	62,7%
iGestOrcament (índice de gestão orçamentária)	55,3%

Fonte: Tribunal de Contas da União - TCU

Em 2025, visando atender aos acórdãos TCU nº 588/2018 e 2.699/2018 e, ainda, melhorar os índices iEsGO da instituição, a UFSJ adotou medidas de monitoramento de atividades que impactam diretamente esses indicadores. Foram acompanhadas as atividades nas seguintes áreas:

- Governança: por meio do Comitê Interno de Governança;
- Gestão e Governança de Pessoas: por meio da PROGP;
- Gestão e Governança de TI e Segurança da Informação: por meio do NTINF;
- Gestão e Governança das Contratações: por meio da PROAD;
- Gestão e Governança Orçamentárias: por meio da PPLAN;
- Sustentabilidade Ambiental: por meio da PROAD;
- Sustentabilidade Social: por meio do Gabinete da Reitoria;
- Auditoria Interna: por meio da Auditoria Interna.

3.6 Relato de Sustentabilidade

O TCU definiu que a partir de 2025 o relatório de gestão elaborado pelos órgãos públicos, como parte integrante da prestação de contas anual, deverá apresentar o Relato de Sustentabilidade.

O Relato de Sustentabilidade tem a intenção de demonstrar de que forma as ações voltadas à implementação das políticas públicas sob responsabilidade do órgão contribuem para o desenvolvimento sustentável, assegurando o equilíbrio entre as necessidades do presente e as das futuras gerações. Nesse processo, é fundamental considerar os aspectos financeiro, social, institucional e ambiental da sustentabilidade.

A UFSJ definiu quatro aspectos de sustentabilidade para a instituição: Aspecto Contábil, Financeiro e Patrimonial; Aspecto Social; Aspecto Institucional; e Aspecto Ambiental. Conheça cada um:

-  **Contábil, Financeiro e Patrimonial:** busca evidenciar a eficiência e a responsabilidade na gestão de recursos públicos, bem como o impacto econômico decorrente da implantação das políticas públicas.
-  **Aspecto Social:** demonstra como a instituição promove a igualdade de oportunidades, a inclusão social e o combate à discriminação, tanto internamente, quanto externamente, no âmbito de sua área de atuação. Além disso, evidencia de que forma as políticas públicas sob sua responsabilidade impactam a qualidade de vida dos cidadãos beneficiados.
-  **Aspecto Institucional:** evidencia as práticas de governança e transparência, os avanços em modernização administrativa, ética e de uso de tecnologia, bem como a promoção da participação da sociedade no processo decisório.
-  **Aspecto Ambiental:** demonstra como a instituição contribui para a preservação ambiental e para a mitigação das mudanças climáticas e manutenção da temperatura do planeta, por meio de iniciativas como a redução do consumo de energia, água e papel, programas de reciclagem e alinhamento das políticas públicas sob sua responsabilidade às legislações ambientais gerais e específicas aplicáveis à área de atuação da instituição.

O Relato de Sustentabilidade 2025 da UFSJ, contendo as todas as ações e iniciativas de sustentabilidade da instituição, encontra-se disponível na página Transparência e Prestação de Contas. O relato apresenta a governança e riscos referentes a cada ação, indicador, métrica ou ferramenta de sustentabilidade, confira *neste link*.

3.7 Relacionamento com a sociedade

A Ouvidoria-Geral da UFSJ, criada pela Resolução CONSU nº 043, de 5 de novembro de 2007 (modificada pela Resolução CONSU nº 032, de 23 de outubro de 2023), tem como função receber e analisar as reclamações, sugestões, elogios, denúncias, solicitações e pedidos de simplificações que lhe sejam enviadas bem como de encaminhá-las às unidades competentes da UFSJ. Cabe à unidade acompanhar a realização das providências e envidar esforços para que o cidadão receba as respostas às suas manifestações dentro do prazo. Seu principal propósito é estabelecer um canal de interlocução e mediação entre as comunidades

interna e externa e a Instituição, no sentido de promover a defesa da participação e o controle social, como instrumento a serviço da democracia.

Por meio do *link* a seguir, é possível conhecer mais sobre a atuação da Ouvidoria-Geral e relacionamento com a sociedade:

https://ufsj.edu.br/transparencia/servicos_de_informacoes_ao_cidadao_-_sic.php

Carta de Serviços ao Cidadão

A Carta de Serviços ao Cidadão, que atualmente está disponível na página da UFSJ, é regulada pelo decreto nº 9.094/2017 e pode ser acessada por meio do endereço https://ufsj.edu.br/ouvidoria/carta_de_servicos.php. O referido documento tem por objetivo informar aos usuários dos serviços prestados pela UFSJ quais são as formas de acesso a eles, bem como os respectivos compromissos estabelecidos e padrões de qualidade almejados no atendimento aos cidadãos.

O Ofício Interministerial da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital - SEI Nº 3/2022/ME, de 5 de abril de 2022, estabeleceu a conceituação adotada pelo Ministério da Economia e pela Controladoria-Geral da União (CGU) para padronizar o entendimento quanto aos serviços públicos digitais prestados ao usuário e cadastrados no Portal gov.br por parte das Instituições Federais de Educação Superior. A iniciativa tem como objetivo facilitar o entendimento do público geral que busca informações sobre serviços públicos no Portal gov.br, por meio da padronização das Cartas de Serviços, além de conferir escala ao esforço de transformação digital estabelecido na Estratégia de Governo Digital (EGD), por meio do Decreto no 10.332, de 28 de abril de 2020.

Mecanismo de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade

O acesso às informações referentes à atuação da UFSJ e que fomentam a transparência de sua gestão está disponível em sítio eletrônico,⁶ em cumprimento ao disposto na Lei de Acesso à Informação sobre a transparência ativa dos órgãos governamentais.⁷

Destaca-se ainda que, desde 2017, está disponível no sítio eletrônico da UFSJ o Portal de Dados Abertos⁸ da Universidade, que disponibiliza informações aos cidadãos no formato de dados abertos, promovendo a transparência e o acesso à informação no âmbito da UFSJ.

3.8 Atividades de correição e de apuração de ilícitos administrativos

No exercício de 2025, a Universidade Federal de São João del-Rei, por meio da Secretaria de Apoio à Unidade Correcional (SAUC), desenvolveu ações voltadas ao fortalecimento da atividade correcional, em consonância com as diretrizes do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal. As atividades envolveram o tratamento e a apuração de denúncias e representações, a realização do juízo de admissibilidade, a instauração e condução de procedimentos investigativos e processos administrativos disciplinares, bem como a proposição de medidas alternativas, como Termos de Ajustamento de Conduta, quando

6 Disponível em: <https://www.ufsj.edu.br/acessoainformacao/>

7 Também há outras páginas que contribuem para o fomento da transparência no âmbito da UFSJ, que podem ser acessadas nos links: https://ufsj.edu.br/ouvidoria/carta_de_servicos.php
http://www.ufsj.edu.br/pplan/planejamento_institucional.php
https://www.ufsj.edu.br/progp/transparencia_publica.php

8 O referido Portal pode ser acessado no link <http://www.dados.ufsj.edu.br/>

juridicamente cabíveis. O relatório específico da atividade correcional apresenta, de forma detalhada, a estrutura e a força de trabalho da unidade, os dados consolidados dos procedimentos instaurados, a análise dos principais motivos das denúncias recebidas, os desafios enfrentados, as soluções adotadas, as ações consideradas exitosas, além das perspectivas de melhoria e do plano de ação para o aprimoramento da governança correcional na UFSJ. O documento completo encontra-se disponível para consulta no sítio eletrônico da SAUC/UFSJ, por meio do link: <https://ufsj.edu.br/sauc/relatorios.php>

3.9 Tratamento de determinações dos Órgãos de Controle

As deliberações e determinações do Tribunal de Contas da União são acompanhadas pela Unidade de Auditoria Interna (AUDIT) de modo informatizado por meio das comunicações expedidas pelo Tribunal no sistema Conecta-TCU. Sendo que o detalhamento das determinações/recomendações relativas ao exercício de 2025, com as respectivas providências adotadas pela UFSJ, assim como o registro dos processos de contas de exercícios anteriores já julgados e as deliberações pendentes de atendimento, encontra-se apresentado no Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna - RAIN⁹.

Desde o exercício de 2023, a AUDIT divulga, em sua página, as Demandas recebidas do TCU¹⁰ permitindo o acesso pelos cidadãos interessados, mediante o acesso no Portal de Pesquisa Pública de processos eletrônicos da UFSJ. No exercício de 2025, foram recebidas 21 (vinte e uma) demandas desse órgão de controle externo com os seguintes objetos: acompanhamento dos temas “Transparência das Universidades Federais - 2º ciclo”, “Programa Nacional de Prevenção à corrupção (PNPC) nas Universidades Federais - ciclo 2025-2026” e “Avaliação da Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES)”; Acórdãos de Pensão Civil e de Aposentadoria; Diligências de Pessoal e Diligência de Tomada de Contas Especial (TCE); Auditoria Operacional com temas “Práticas de Prevenção e Combate ao Assédio nas Universidades Federais”, “Controles de Cibersegurança da Informação” e “Avaliação do modelo de operação de Tecnologia da Informação nas Universidades e Institutos Federais”; notificação de acórdãos referentes à Avaliação das Páginas de Transparência e Prestação de Contas das Universidades Federais, ao Pagamento da remuneração do cargo em comissão (opção do art.193 da Lei 8.112/1990), à Adoção de tecnologias e boas práticas pelas organizações públicas federais que permitam acesso ao público PCD acessar sítios e serviços públicos digitais e, ao 10º Ciclo de Fiscalização contínua de Folhas de Pagamento.

Sobre os processos de contas de exercícios anteriores já julgados¹¹, informa-se que as contas dos exercícios de 2010 e de 2015 apresentaram julgamento de regularidade com ressalvas, conforme os Acórdãos nº 7.941/2010-TCU-1ª Câmara, de 30/11/2010, e nº 7.689/2017-TCU- 2ª Câmara, de 29/08/2017. Enquanto que as contas relativas ao exercício de 2019 foram julgadas regulares, conforme decisão proferida no Acórdão nº 4.852/2020-TCU-Primeira Câmara (Processo TC nº 047.803/2020-7), dando quitação plena aos gestores responsáveis.

Quanto às recomendações expedidas pela Controladoria-Geral da União, essas são acompanhadas pela AUDIT através do sistema e-CGU, através da atualização periódica das

⁹ Para acesso ao RAIN/2024, consulte o endereço eletrônico: <https://ufsj.edu.br/audit/rain.php>

¹⁰ Para acesso às Demandas do TCU, acesse o link: https://ufsj.edu.br/audit/demandas_dos_orgaos_de_controle.php

¹¹ Para informações detalhadas sobre os processos de Contas Anuais da UFSJ consultar o link: https://ufsj.edu.br/audit/processos_de_contas_anuais.php

providências implementadas pelos gestores da UFSJ, cujo detalhamento do posicionamento desse órgão de controle em relação às recomendações atendidas ou em situação de monitoramento do exercício de 2025 encontra-se disponível também no RAIN.T.

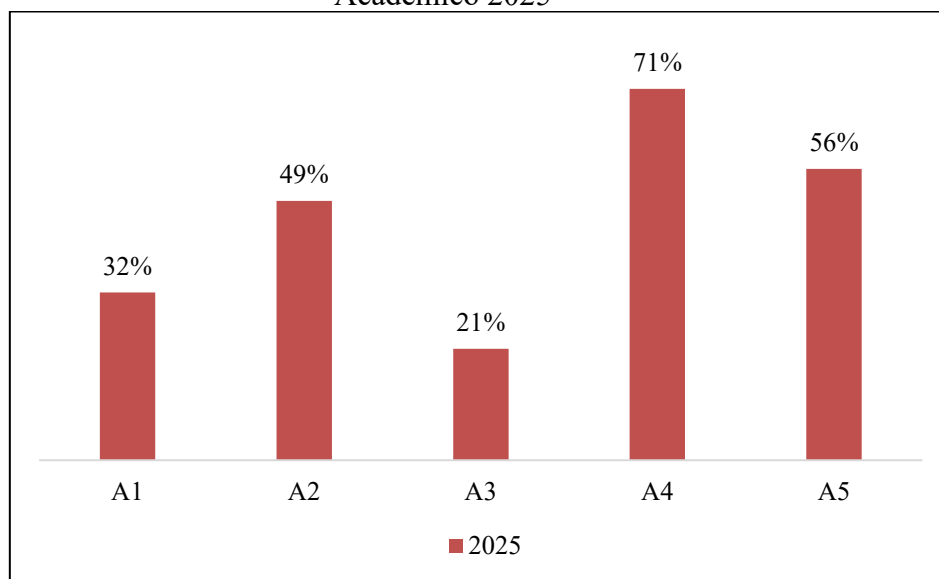
4. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

A Gestão de Risco da UFSJ, conforme detalhado na página Transparência e Prestação de Contas¹², tem o propósito de identificar fatores que possam impedir ou prejudicar o cumprimento dos objetivos estratégicos para a gestão. Nesta seção, são apresentados os resultados da gestão de riscos no acumulado até 2025, em que são apurados os dados desde maio de 2024, quando teve início a atual gestão, até final de 2025. Percebe-se melhoria na prevenção de riscos em 2025 (desde maio de 2024), fruto do esforço das unidades estratégicas setoriais da UFSJ em executar respostas aos riscos que poderiam comprometer o atingimento das metas da instituição.

O levantamento de dados do conjunto de objetivos do eixo acadêmico mostra que foram realizadas 125 respostas preventivas aos riscos de um total de 244 respostas planejadas, o que resulta na vulnerabilidade geral de 49% para esse eixo. Significa dizer que quase metade das ações planejadas estão sob riscos de não serem realizadas. No entanto, deve ser considerado que a gestão encontra-se no segundo ano do mandato, tendo oportunidade de evoluir na prevenção de riscos nos próximos anos.

Segmentado por objetivo, o gráfico abaixo mostra os índices de vulnerabilidade da UFSJ para o eixo acadêmico no acumulado até 2025, considerando todos os níveis de riscos: baixo, médio, alto e extremo.

Gráfico 13 - Índices de vulnerabilidade por objetivo estratégico do Eixo Acadêmico 2025¹³



Fonte: PPLAN/UFSJ

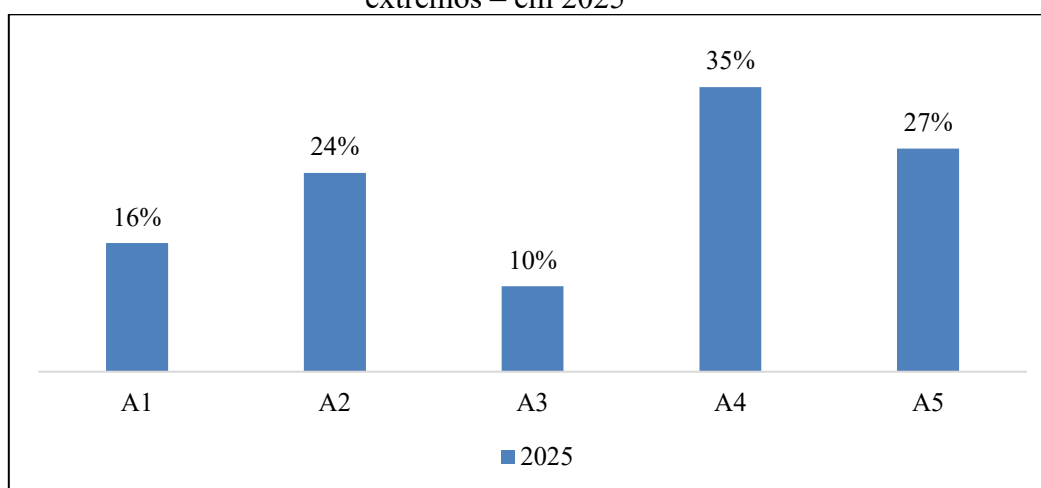
¹² https://ufs.j.edu.br/transparencia/gestao_de_riscos.php

¹³ Índice de vulnerabilidade: total de respostas preventivas não realizadas sobre o total de respostas preventivas planejadas.

Ao final do exercício 2025 percebe-se que nível de vulnerabilidade encontra-se elevado, principalmente nos eixos A4 e A5, o que poderá comprometer as ações acadêmicas a serem realizadas no planejamento estratégico setorial das unidades da UFSJ. Destaca-se positivamente o índice do objetivo A1 – “Fomentar o desenvolvimento, o fortalecimento e a integração entre ensino, pesquisa e extensão” e A3 – “Fortalecer a cultura e o ambiente de inovação e internacionalização como políticas estratégicas de formação de servidores e discentes nos âmbitos do ensino, pesquisa e extensão”, cujas ações envolvem muitas unidades, gerando impacto significativo para a instituição.

Por outro lado, a metodologia da gestão de riscos institucional define que são aceitáveis os baixos e médios riscos, assim classificados. Então, ao eliminá-los e totalizar apenas os riscos altos e extremos, o índice geral de vulnerabilidade do eixo acadêmico atinge 24% ao final de 2025. O que não significa um alívio, afinal 1/4 das ações planejadas encontram-se sob ameaça de não serem cumpridas, comprometendo o planejamento. Os dados abaixo mostram o índice por objetivo acadêmico, considerando apenas os riscos altos e extremos em 2025.

Gráfico 14 - Índices de vulnerabilidade do Eixo Acadêmico –riscos altos e extremos – em 2025



Fonte: PPLAN/UFSJ

A gestão de riscos também apura os dados do eixo Gestão e Infraestrutura. Esses indicam que foram realizadas 165 respostas preventivas aos riscos de um total de 253 respostas planejadas, resultando em 35% de vulnerabilidade ao final de 2025. Nota-se, compativamente ao anterior, que o eixo Gestão e Infraestrutura encontra-se menos vulnerável. Contudo, é necessário que seja dada a atenção, evitando o comprometimento das ações planejadas.

Destaca-se negativamente o índice do objetivo G3 - Aperfeiçoar os fluxos de comunicação organizacional, cujas ações envolvem muitas unidades da instituição e podem comprometer a imagem e reputação da UFSJ, por envolver um conjunto de atividades sensíveis e passíveis à críticas.

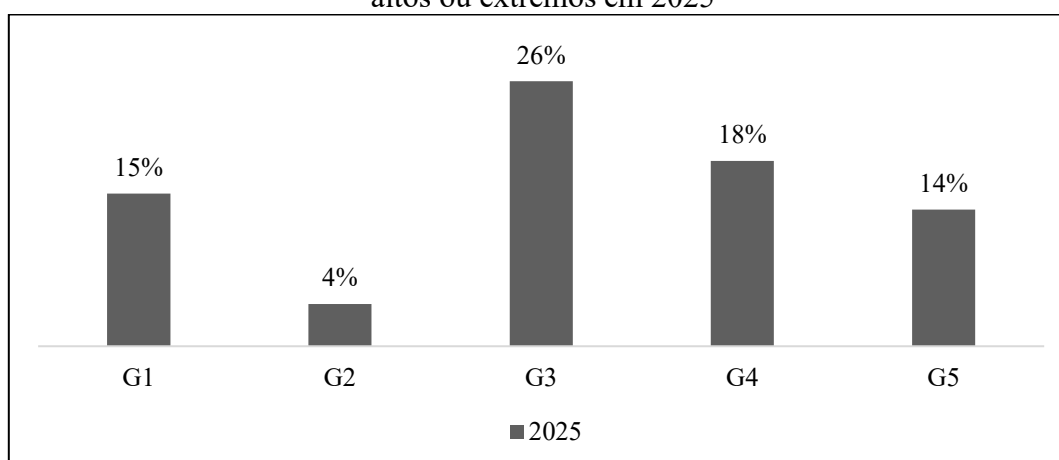
Gráfico 15 – Índices de vulnerabilidade do Eixo Gestão e Infraestrutura 2025



Fonte: PPLAN/UFSJ

Conforme mencionado, são aceitáveis os riscos baixos e médios. Então, há de se fazer um recorte apenas nos riscos inaceitáveis. Os dados abaixo mostram o índice de vulnerabilidade do Eixo Gestão e Infraestrutura, considerando apenas os riscos altos e extremos do exercício de 2025.

Gráfico 16 – Índice de vulnerabilidade do Eixo Gestão e Infraestrutura – riscos altos ou extremos em 2025



Fonte: PPLAN/UFSJ

O índice geral de vulnerabilidade do eixo Gestão e Infraestrutura fica em 17% ao final de 2025, considerando apenas os riscos altos e extremos.

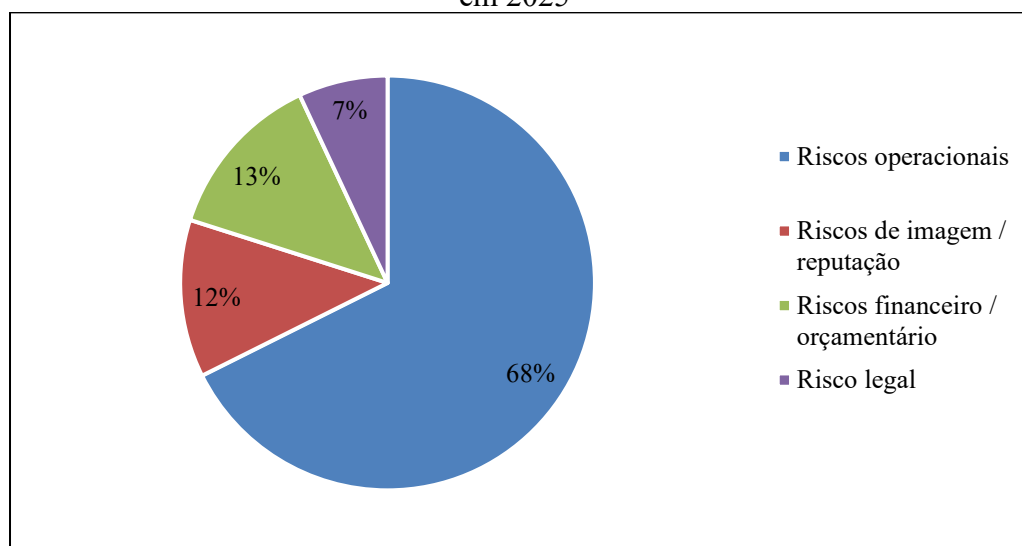
A gestão de riscos está integrada ao Planejamento Estratégico Setorial (PES) e apresenta a característica de ser dinâmico. Durante o desenvolvimento das ações ao longo dos próximos exercícios, as setoriais terão autonomia para realizar ajustes, incluindo ações anteriormente não planejadas. Dessa forma, os riscos também serão afetados e podem sofrer mudanças no número de respostas preventivas a serem realizadas, ao longo da gestão.

O plano de gestão de riscos dos setoriais da UFSJ, na íntegra, pode ser acessado nas planilhas eletrônicas disponíveis em:

https://ufsj.edu.br/transparencia/planejamento_estrategico_setorial.php

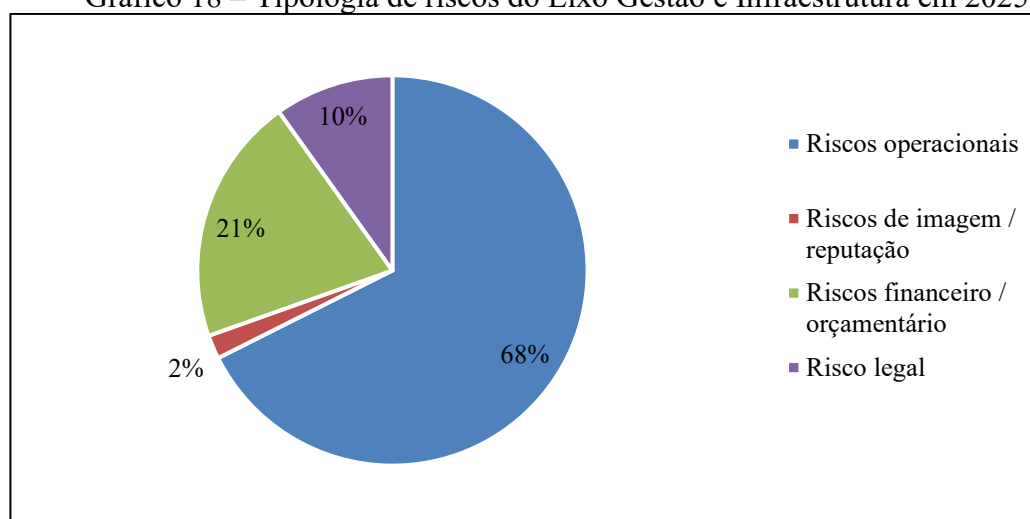
A identificação dos tipos de riscos mais frequentes na instituição, também foi objeto de controle. Os gráficos seguintes apresentam a tipologia para cada eixo do PES. Nota-se que em ambos os eixos estratégicos o risco mais comum é o operacional, com 68%. Em seguida, está o risco financeiro/orçamentário, podendo prejudicar as atividades e gerar descumprimento de seus objetivos.

Gráfico 17 – Distribuição da incidência dos tipos de risco do Eixo Acadêmico em 2025



Fonte: PPLAN/UFSJ

Gráfico 18 – Tipologia de riscos do Eixo Gestão e Infraestrutura em 2025



Fonte: PPLAN/UFSJ

A Portaria CGU nº 1.089/2018 e a Resolução Interna nº 038, de 29 de novembro de 2018, tratam sobre o Risco de Integridade, conforme já explanado em relatórios de gestões anteriores. Para conhecer mais sobre a legislação referente à integridade pública, Resolução Interna da UFSJ, conceitos e princípios do Risco de Integridade, acesse os links:

[https://ufsj.edu.br/porta12-repositorio/File/tpc/Res038Consu2018PlanodeIntegridade\(3\).pdf](https://ufsj.edu.br/porta12-repositorio/File/tpc/Res038Consu2018PlanodeIntegridade(3).pdf)

e <https://ufsj.edu.br/porta12-repositorio/File/pplan/Encontro%20Pplan%20PES%20Risco%20Integridade.ppt.pdf>

5. INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

Os resultados apresentados na seção anterior são oriundos do esforço coletivo da universidade. Sua experiência aliada aos recursos estruturais, de pessoal, intelectuais, administrativos, dentre outros, geram valores que visam impactar a sociedade, a transformando e gerando oportunidades. Não menos importante são as informações referentes aos recursos públicos aplicados e geridos pela UFSJ para alcançar seus resultados. Esta seção do relatório apresenta dados, informações e análises orçamentárias, financeiras, contábeis e patrimoniais. Cabe trazer que, seguindo as diretrizes do TCU no que se refere à concisão e à conectividade da informação na elaboração do relatório, não se faz necessária a inserção de dados que já estejam publicados, bastando, para isso, indicar os respectivos *links* de acesso.

Informações e análises acerca de repasses e recursos financeiros da UFSJ (convênios e outro acordos) podem ser acessados pelo *link*:

https://ufsj.edu.br/transparencia/convenios_e_transferencias.php

As Demonstrações Contábeis 2025 (e dos anos anteriores) contendo o Balanço Orçamentário (BO); Balanço Financeiro (BF); Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC); Balanço Patrimonial (BP); Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP); Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL), acompanhadas das respectivas notas explicativas e demais documentos e informações de interesse coletivo e/ou exigidos em normas legais podem ser acessadas pelo *link*: <https://ufsj.edu.br/difin/publicacoes.php>

5.1 Gestão orçamentária e financeira

As análises a seguir demonstram a evolução orçamentária e a execução da despesa, ao longo dos últimos três anos, contemplando as despesas por categoria econômica, seu detalhamento por grupo e elemento de despesa (empenhada, liquidada e paga), bem como a execução orçamentária dos principais programas, projetos e ações. Os gráficos que acompanham os textos analíticos apresentam os dados dos últimos três exercícios, a título de informação. Todavia, as análises são focadas na evolução do exercício 2024 para 2025, objeto deste relatório.

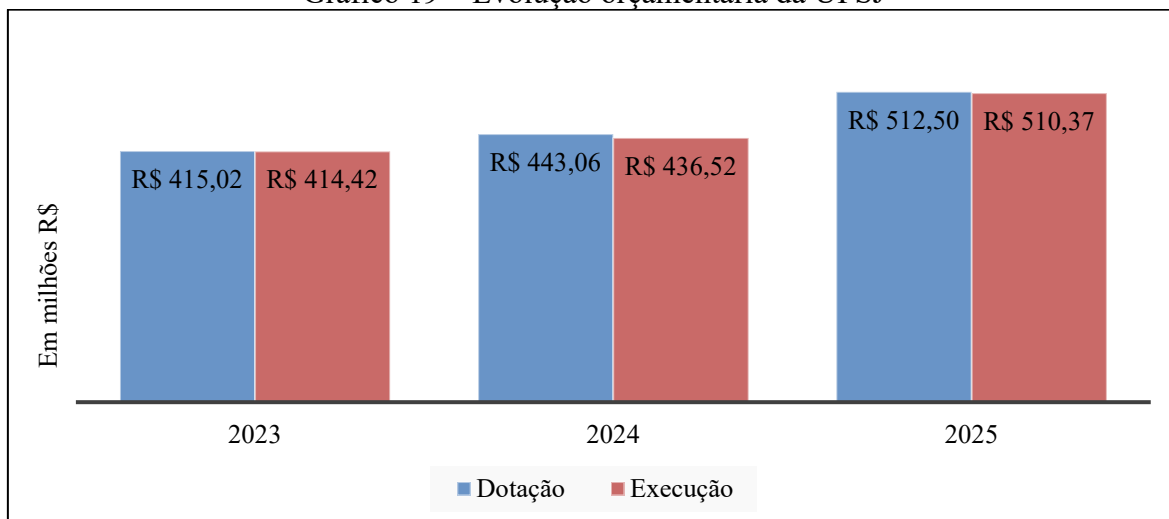
Na evolução da dotação orçamentária total da UFSJ (Gráfico 19) referente ao exercício de 2024 para 2025, observa-se um acréscimo de aproximadamente 15,67%. Acréscimo este superior ao da dotação inicial relativa ao período anterior - 2023 para 2024, que foi de, aproximadamente, 6,76%. Por outro lado, referente ao montante executado do orçamento em 2025, observa-se um aumento de despesas em torno de 16,92%, em relação a 2024. Esse crescimento das despesas é forçado pelo aumento dos custos motivados pela atualização das convenções coletivas, pelo crescimento dos custos indiretos/insumos e salários das convenções coletivas de trabalho, bem como pelo crescimento vegetativo da folha com pessoal e, ainda, pelo impacto inflacionário do período.

Vale ressaltar que a UFSJ direciona seus gastos de acordo com o pactuado através do Plano Estratégico Setorial – PES e do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, priorizando a área fim, desenvolvendo e executando as atividades de ensino, pesquisa e extensão, de forma indissociável, bem como garantindo a manutenção e o funcionamento institucional.

No exercício de 2025, a Universidade apresentou execução orçamentária de 99,58%, evidenciando que a instituição foi eficiente no empenho, liquidação e pagamento de suas despesas e gestão dos recursos. O percentual remanescente de 0,42% corresponde a recursos orçamentários de pessoal que permaneceram registrados na conta de Crédito Disponível, considerando que os recursos destinados à manutenção, ao funcionamento e ao desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, foram integralmente executados.

Apesar de a dotação orçamentária inicial no período ter sido ampliada em relação ao período anterior, trata-se de fundamental importância a reflexão sobre complementações e atualizações para o exercício seguinte. A atualização orçamentária dentro dos parâmetros de mercado é um processo essencial para a boa gestão financeira das instituições, pois permite que receitas e despesas reflitam a realidade econômica vigente. Se trata da necessidade de se considerar índices de inflação, variações de preços específicas do setor e projeções econômicas, para que os gestores consigam planejar de forma mais precisa seus recursos e investimentos, visando garantir a manutenção do alinhamento das atividades de ensino, pesquisa e extensão de forma indissociável.

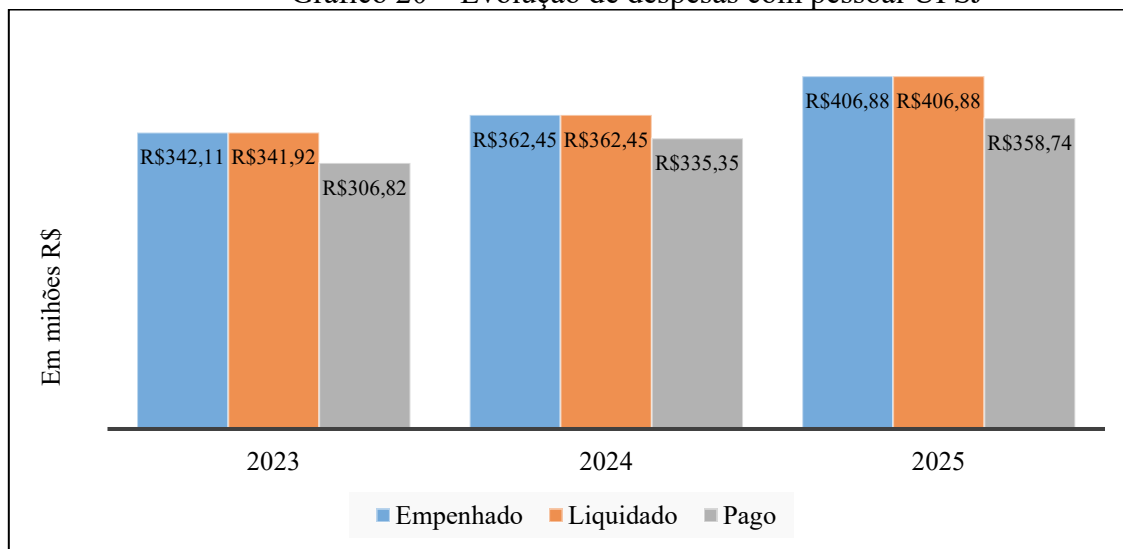
Gráfico 19 – Evolução orçamentária da UFSJ



Fonte: PPLAN/UFSJ

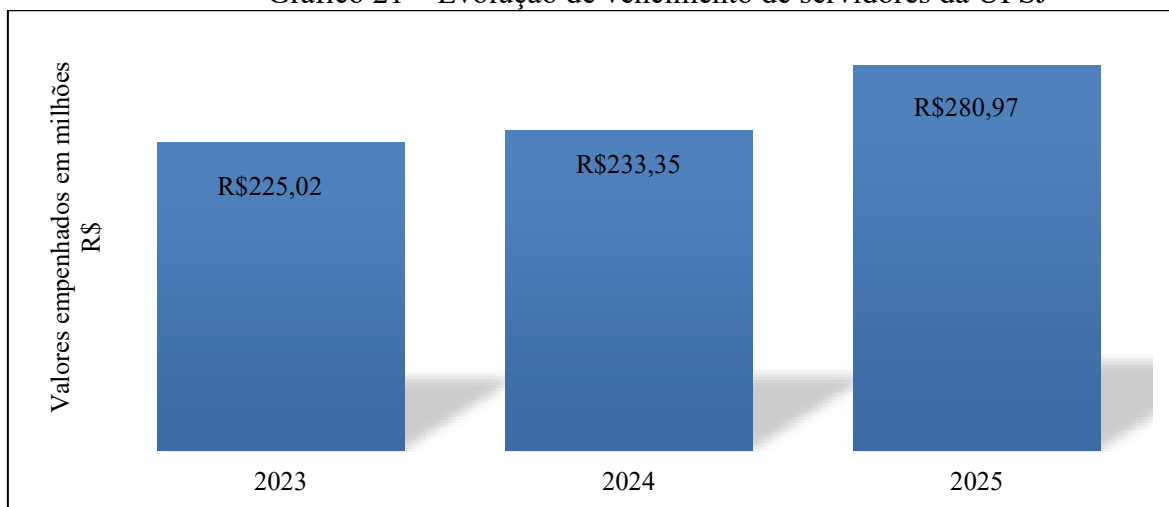
A evolução de despesas com pessoal apresentou um aumento de 12,26% no valor empenhado e liquidado em 2025 e um acréscimo na execução (valor pago) de 6,97% fundamentado pelas progressões das carreiras dos servidores de maneira geral, ingressos de servidores, pessoal cedido, bem como a ligeira correção salarial de servidores concedida em 2025 (Gráficos 20 e 21).

Gráfico 20 – Evolução de despesas com pessoal UFSJ



Fonte: PPLAN/UFSJ

Gráfico 21 – Evolução de vencimento de servidores da UFSJ



Fonte: PPLAN/UFSJ

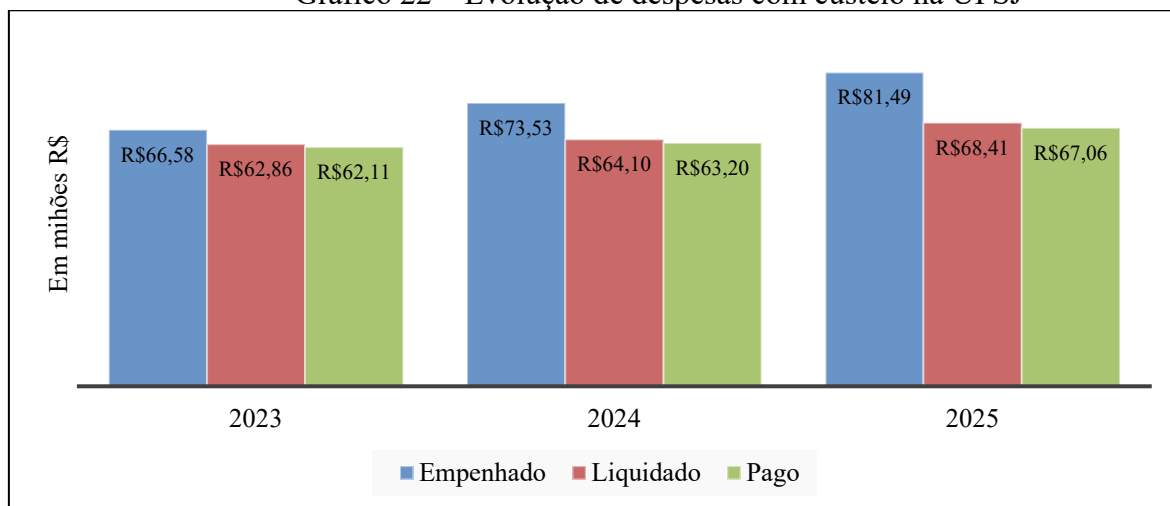
Em relação à execução das despesas com custeio em 2025 (Gráfico 22) os dados revelam que a taxa de liquidação representou 83,95% em relação ao valor empenhado, e a taxa de pagamento, 98,03% em relação ao valor liquidado, o que mostra o comprometimento e o esforço da gestão com a execução dos recursos. Revelam, ainda, o aumento nos montantes empenhado, liquidado e pago em relação ao exercício anterior. Os acréscimos registrados foram de 10,82% no valor empenhado, 6,72% no valor liquidado e 6,11% nos pagamentos efetuados. O crescimento destes percentuais deve-se, principalmente, ao aumento dos custos decorrente da atualização do salário-mínimo, das convenções coletivas de trabalho e seus insumos, das repactuações contratuais, além do impacto inflacionário do período.

Em 2025, a UFSJ atingiu índices de emissão de empenhos para despesas com custeio - incluindo manutenção e funcionamento - compatíveis com o crescimento da dotação orçamentária.

Entretanto, ao longo do tempo, percebe-se que os recursos orçamentários não foram atualizados na mesma proporção que os custos e as despesas. Essa defasagem decorre, por um lado, do impacto inflacionário sobre os gastos e, por outro, da expansão das atividades de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvidas pelas IFES.

Diante da lenta progressão das dotações iniciais ao longo do tempo, pode-se afirmar que a instituição manteve uma gestão eficaz, eficiente e integrada, garantindo o uso otimizado dos recursos para seu funcionamento e a continuidade de suas atividades essenciais, mesmo diante do desafio do desequilíbrio entre receitas e despesas.

Gráfico 22 – Evolução de despesas com custeio na UFSJ

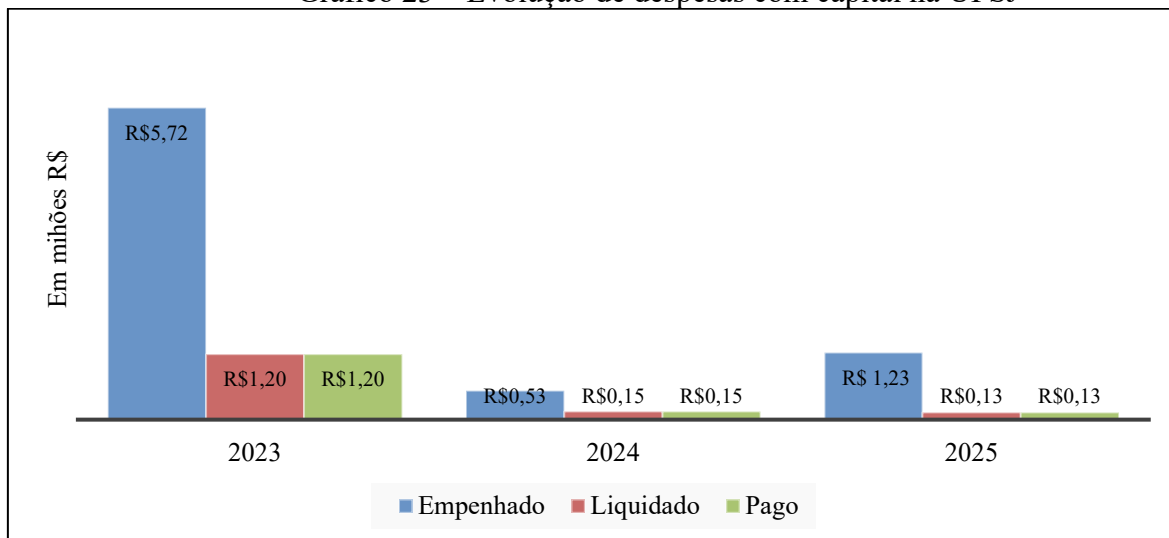


Fonte: PPLAN/UFSJ

Em relação aos recursos orçamentários de capital (investimentos) (Gráfico 23) o aumento observado em 2025, comparado ao ano anterior, foi de 132%. No entanto, este acréscimo é considerado ainda insuficiente, em função da grande redução destes recursos no exercício de 2024, em relação a 2023, ficando aquém das necessidades institucionais. Isso comprometeu a aquisição de equipamentos para laboratórios, acervo bibliográfico e obras essenciais, impedindo qualquer expansão acadêmica ou administrativa.

Vale destacar que parte dos recursos de capital utilizados são provenientes da fonte 1050, formada por recursos próprios obtidos por meio de projetos de pesquisa financiados por empresas públicas e privadas. Esses valores retornam às unidades geradoras para atender suas necessidades específicas.

Gráfico 23 – Evolução de despesas com capital na UFSJ

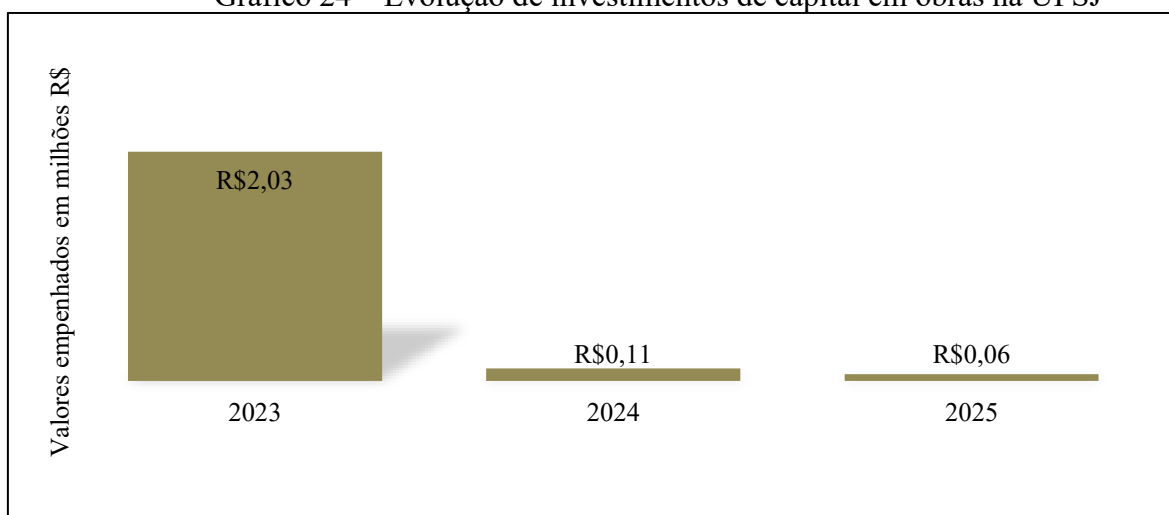


Fonte: PPLAN/UFSJ

Somada à grande queda nos recursos de capital/investimento do período anterior, em 2025 a UFSJ sofreu redução em 45,45% em valores empenhados para as despesas com obras (Gráfico 24). Desta forma, a Universidade se viu obrigada a priorizar obras emergenciais.

Ao longo do tempo, a dotação orçamentária para obras vem diminuindo, limitando a capacidade da Instituição de realizar melhorias, manutenção e novas construções. Isso pode comprometer a execução de obras emergenciais, especialmente as causadas por intempéries e condições climáticas adversas, frequentes nas regiões onde estão os campi da UFSJ.

Gráfico 24 – Evolução de investimentos de capital em obras na UFSJ

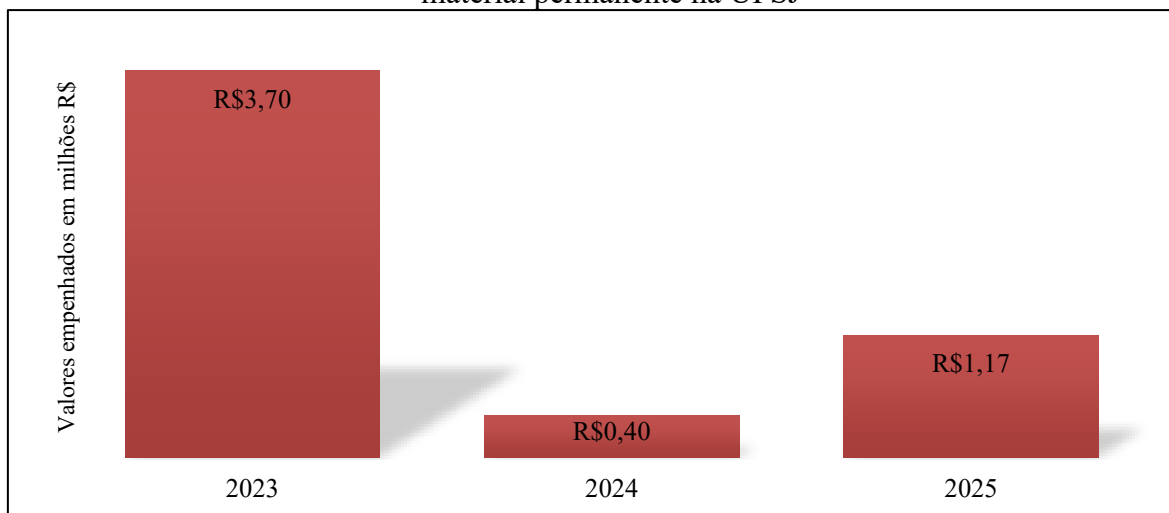


Fonte: PLAN/UFSJ.

Diante da expressiva queda no período anterior (2023/2024) e a baixa recuperação em valores reais para os recursos de capital/investimento no período atual (2024/2025), o orçamento específico para materiais permanentes/equipamentos teve um acréscimo de 192,50% nos recursos empenhados, conforme Gráfico 25. Contudo, estes não foram suficientes para melhorias e atualizações de seus equipamentos laboratoriais e acervo

bibliográfico, bem como para ampliar o parque tecnológico. Isto reflete a baixa recuperação de recursos orçamentários de capital, em função dos grandes cortes efetuados nos exercícios anteriores. A dotação orçamentária não supriu as necessidades institucionais.

Gráfico 25 – Evolução de investimentos de capital em equipamentos e material permanente na UFSJ

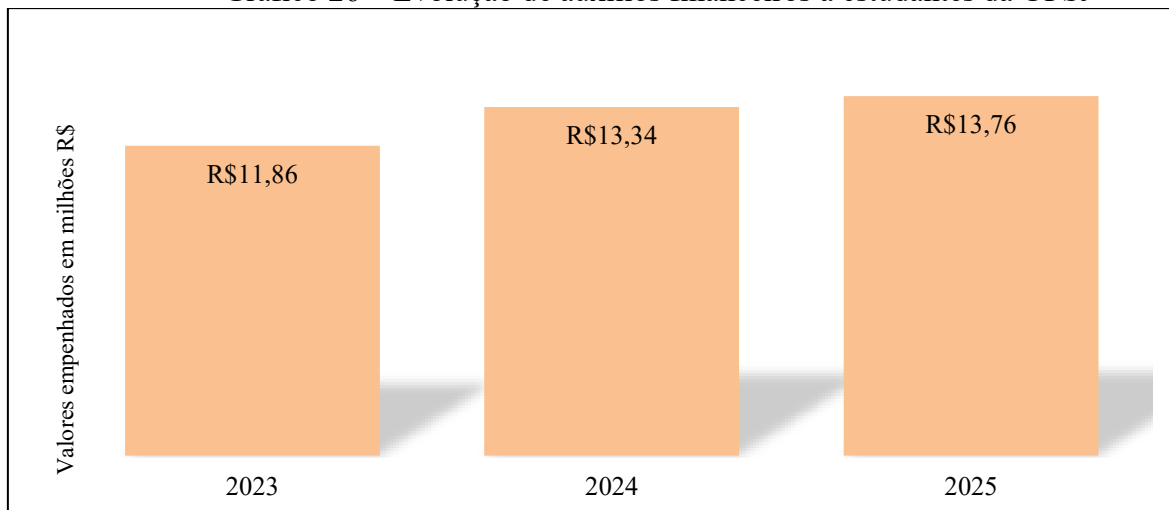


Fonte: PPLAN/UFSJ.

Os auxílios financeiros aos estudantes da UFSJ, por meio das ações de assistência estudantil, tiveram um aumento dos recursos empenhados de aproximadamente 3,15% em 2025 com recursos do PNAES, em comparação a 2024 (Gráfico 26). Esse pequeno incremento foi importante para a manutenção das ações assistivas junto aos discentes em vulnerabilidade sócio-econômica.

No entanto, os recursos ainda são insuficientes, limitando o acesso de estudantes de baixa renda ao ensino superior público e de qualidade, além de exigir uma melhor gestão na distribuição desses valores. Essa limitação pode ser um dos fatores que contribuem para a evasão estudantil, que também é influenciada por diversas questões sociais.

Gráfico 26 – Evolução de auxílios financeiros a estudantes da UFSJ



Fonte: PPLAN/UFSJ

Em que pese as suplementações garantidas durante os últimos anos, a UFSJ, perdeu ao longo dos tempos a correspondência de seus recursos orçamentários para sua manutenção e funcionamento. As dotações orçamentárias ao longo de sucessivos exercícios, apresentaram quedas e defasagens, apontando tendências de contingenciamento e cortes.

Diante desse cenário, a UFSJ precisou ajustar seu planejamento, revisando os contratos administrativos — especialmente na locação de mão de obra — a fim de priorizar as atividades de ensino, pesquisa e extensão. Por meio de um planejamento estratégico criterioso e bem conduzido pela Administração, aliado à otimização de recursos, à gestão rigorosa dos gastos — sobretudo nas áreas administrativas — e ao trabalho coeso da equipe, a instituição conseguiu equilibrar suas contas.

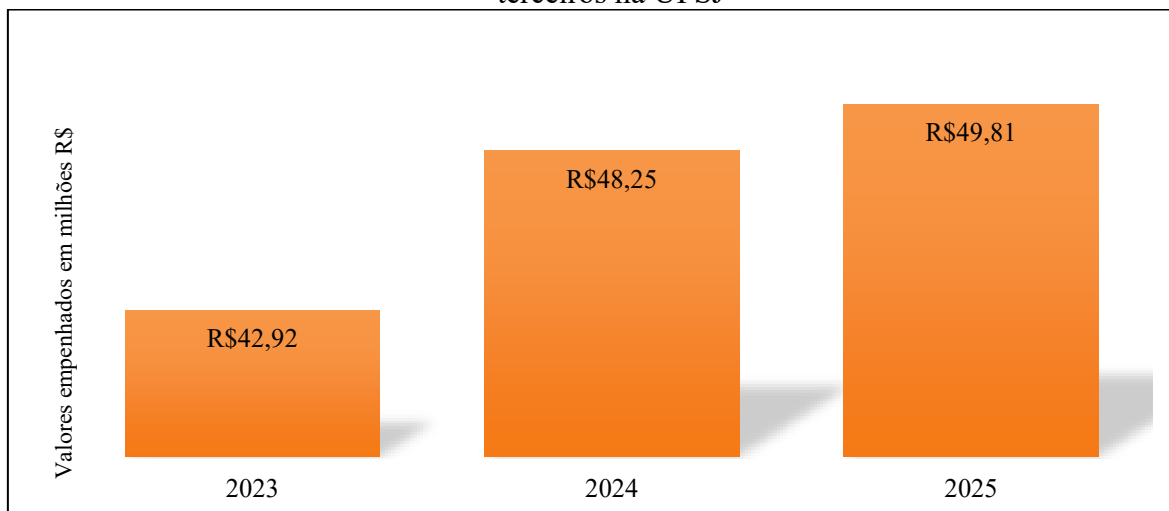
As despesas com locação de mão de obra e outros serviços de terceiros aumentaram cerca de 3,24% (Gráfico 27), devido ao alto custo dos contratos, em especial os de terceirização para cargos extintos. Fatores como convenções coletivas, custos indiretos, reajustes salariais, inflação no setor público e tributos tornam esses contratos mais caros.

A Universidade tem adotado medidas de revisão dos contratos de prestação de serviços e contratação de mão de obra, garantindo o cumprimento de suas obrigações legais e a continuidade de suas atividades essenciais. Neste sentido a instituição conseguiu fechar o orçamento de 2025 de forma positiva, sem déficit no banco de despesas e receitas.

Diante do risco de atrasos na aprovação da lei orçamentária de 2026, foi elaborado um planejamento em 2025 para garantir o suporte às despesas de fevereiro/26, considerando que o orçamento disponibilizado nos primeiros meses do ano correspondia a 1/12 avos do orçamento total e apenas 1/18 avos dos recursos financeiros, o que poderia gerar um impacto significativo no funcionamento em 2026.

Esse cenário evidencia a falta de correções inflacionárias para as dotações iniciais do orçamento institucional e a compensação dos aumentos dos custos, tornando desafiador o funcionamento e a manutenção da entidade, comprometendo políticas públicas no avanço de ações que permitiriam ainda melhores resultados, bem como, melhor conservação e avanços à altura das necessidades do ensino, da pesquisa e da extensão dos *campi*. Essa defasagem orçamentária traz certa preocupação com as melhorias necessárias possíveis, bem como a manutenção das estruturas da Universidade, comprometendo a qualidade almejada pelos gestores e pela entrega que a sociedade merece.

Gráfico 27 – Evolução da locação de mão de obra e outros serviços de terceiros na UFSJ



Fonte: PPLAN/UFSJ

5.2 Tendência e cenário

A UFSJ tem se consolidado, ao longo das últimas décadas, como um sólido e renomado referencial de educação superior pública no Brasil, visando excelência acadêmica e inclusão. Seu crescimento, que transcende as melhorias estruturais, é marcado por uma expressiva evolução qualitativa, com ênfase em diversidade, inclusão e na produção de conhecimento.

Nos últimos três anos, a gestão da UFSJ tem demonstrado um desempenho adequado do ponto de vista administrativo e orçamentário, conseguindo atender ao planejamento estabelecido pelos documentos institucionais (PDI e PES), dentro das limitações financeiras, mesmo diante das dificuldades recorrentes de recursos orçamentários que se intensificam ano após ano.

Entretanto, é perceptível que a tendência orçamentária para os próximos exercícios é uma realidade preocupante. Esse cenário pode comprometer o pleno funcionamento das atividades da instituição. A ampliação da pesquisa, do ensino e da extensão, reflete diretamente nas projeções das despesas. Considerando ainda os impactos inflacionários, os aumentos de custos e as convenções coletivas de trabalho, indicam que os gastos superam as dotações orçamentárias disponíveis. Embora a UFSJ se empenhe constantemente na adoção de medidas de contenção de despesas, dentro dos limites possíveis para garantir a manutenção das atividades essenciais, o orçamento para o exercício de 2026, conforme consta na PLOA até o momento, revela-se insuficiente para atender às demandas previstas.

Além disso, a carência de pessoal, especialmente no que tange aos técnicos administrativos, configura-se como um fator de risco para a continuidade das atividades institucionais. As constantes revisões nos contratos de terceirização, a extinção de cargos e os eventuais cortes contratuais poderão agravar ainda mais a situação. Esse quadro pode resultar na sobrecarga do corpo técnico, comprometendo a dedicação necessária aos trabalhos analíticos e a gestão estratégica dos recursos públicos, além de gerar exaustão pela ampliação excessiva das responsabilidades e da carga horária de trabalho.

Apesar das dificuldades mencionadas, adicionadas a uma série de fatores que fogem ao controle da administração, a UFSJ tem conseguido atender às demandas impostas pela sociedade. A Universidade desenvolveu seus programas e ações inovadoras destinadas a contribuir para a melhoria do ensino de graduação, pesquisa e extensão, aperfeiçoamento de práticas pedagógicas e outras experiências inovadoras de desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem. Contudo, com as projeções para 2026, torna-se cada vez mais desafiador atender às necessidades e cumprir os objetivos planejados, seja no âmbito administrativo, acadêmico, estrutural ou na ampliação das atividades fins.

5.3 Análise das perspectivas orçamentárias

As universidades são inevitavelmente impactadas pelas transformações aceleradas que vêm ocorrendo no mundo, decorrentes de mudanças tecnológicas, culturais, geopolíticas, sociais e econômicas, entre outras. Ao mesmo tempo, por sua própria essência, desempenham um papel significativo como agentes de mudança. Também é fundamental destacar sua credibilidade enquanto instituições de grande relevância, tanto no plano concreto quanto no simbólico, especialmente em períodos de crise.

As perspectivas futuras para as instituições federais de ensino superior apontam para um cenário desafiador, caracterizado pela necessidade de modernização tecnológica e inovação em meio a uma crise orçamentária estrutural.

O cenário para os próximos exercícios vem trazendo insegurança para a comunidade acadêmica e para a sociedade. Trata-se de uma série de importantes implicações, restrições e reduções dos processos e contratos administrativos, bem como na aquisição de materiais, equipamentos, acervos, obras, manutenções, funcionamento e na contratação de pessoal. A valorização da carreira docente e técnica é um ponto central, com servidores reivindicando melhorias de procedimentos administrativos, reajustes salariais e maior investimento orçamentário institucional.

Durante o exercício de 2025, as execuções orçamentária e financeira foram aplicadas de acordo com as necessidades do funcionamento e manutenção da UFSJ, acompanhando seu Plano de Desenvolvimento Institucional e seu Planejamento Estratégico Setorial. Isto porque os recursos orçamentários disponibilizados não proporcionaram margens para investimentos significativos visualizados pela sociedade e atendendo de forma precária a manutenção e ao funcionamento institucional, resultado de contratos e atendimento e preservação das atividades-fim, como ensino, pesquisa e extensão.

Sem margem para editais de novos projetos de laboratórios, equipamentos para ensino e pesquisa, projetos de extensão, ações culturais, descentralização de orçamento para as unidades internas, diminuição de recursos de investimentos, a Instituição poderá ser forçada a reduzir sua contribuição de alcance social e a produção de conhecimentos científicos.

Para que a Universidade conseguisse finalizar suas atividades no exercício de 2025, foi necessário, efetuar revisões de gastos com contratos e prestações de serviços, reduzindo o contingente de pessoal terceirizado. Também finalizou o exercício com um rigoroso controle

das inscrições de despesas em restos a pagar, visando ao atendimento da anualidade do orçamento e compromissos, de forma a não haver cancelamento de empenhos em razão dos prazos, salvo, situações que fogem ao controle institucional, como mercadorias, serviços e obras não entregues, contratados ao final do exercício.

A Instituição permanece com o princípio fundamental de elaboração da proposta orçamentária tendo como base o seu Planejamento Setorial Estratégico, norteado pelo Plano de Desenvolvimento Institucional, que foi construído para o período de 2026-2035 e que irá refletir as tendências e as necessidades da próxima década. Estes são instrumentos norteadores de construção coletiva dos rumos que a sociedade espera da Instituição. Sendo o PDI um documento que identifica a Instituição no que diz respeito ao seu papel social, à sua filosofia de trabalho, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve, torna-se um grande desafio sua elaboração com as realidades orçamentárias dos últimos anos.

O futuro das universidades federais dependerá da capacidade e eficiência na gestão dos escassos recursos, captação de recursos externos e integração tecnológica, mantendo o ensino, a pesquisa e a extensão de forma indissociável e de qualidade.