

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)

Integrado ao

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

2020 - 2024

APROVADO PELA RESOLUÇÃO Nº 256-COUN, DE 2 DE MAIO DE 2023



A NOSSA UNIVERSIDADE

**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL (PDI)**
Integrado ao
**PROJETO PEDAGÓGICO
INSTITUCIONAL (PPI)**

2020 - 2024

Versão 2.2 - Maio de 2023



A NOSSA UNIVERSIDADE



UNIDADES DA ADMINISTRAÇÃO CENTRAL

Reitoria

Marcelo Augusto Santos Turine

Vice-Reitoria

Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo

Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura

Augusto Cesar Portella Malheiros

Pró-Reitoria de Graduação

Cristiano Costa Argemon Vieira

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

Maria Lígia Rodrigues Macedo

Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

Albert Schiaveto de Souza

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

Gislene Walter da Silva

Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças

Dulce Maria Tristão

Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Esporte

Marcelo Fernandes Pereira

Agência de Comunicação Social e Científica

Rose Mara Pinheiro

Agência de Educação Digital e a Distância

Hercules da Costa Sandim

Agência de Internacionalização e de Inovação

Saulo Gomes Moreira

Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação

Luciano Gonda

UNIDADES DA ADMINISTRAÇÃO SETORIAL

Escola de Administração e Negócios

Cláudio Cesar da Silva

Faculdade de Artes, Letras e Comunicação

Gustavo Rodrigues Penha

Faculdade de Ciências Farmacêuticas, Alimentos e Nutrição

Fabiane La Flor Ziegler Sanches

Faculdade de Ciências Humanas

Vivina Dias Sol Queiroz

Faculdade de Computação

Henrique Mongelli

Faculdade de Direito

Fernando Lopes Nogueira

Faculdade de Educação

Milene Bartolomei Silva

Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia

Robert Schiaveto de Souza

Faculdade de Medicina

Marcelo Luiz Brandão Vilela

Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia

Fabício de Oliveira Frazílio

Faculdade de Odontologia

Fabio Nakao Arashiro

Instituto de Biociências

Ramon José Correa Luciano de Mello

Instituto Integrado de Saúde

Marcos Antonio Ferreira Júnior

Instituto de Física

Além-Mar Bernardes Gonçalves

Instituto de Matemática

Bruno Dias Amaro

Instituto de Química

Carlos Eduardo Domingues Nazário

Câmpus de Aquidauana

Ana Grazielle Lourenço Toledo

Câmpus de Chapadão do Sul

Kleber Augusto Gastaldi

Câmpus de Coxim

Silvana Aparecida da Silva Zanchett

Câmpus de Naviraí

Marco Antonio Costa da Silva

Câmpus de Nova Andradina

Solange Fachin

Câmpus de Paranaíba

Wesley Ricardo de Souza Freitas

Câmpus de Ponta Porã

Leonardo Souza Silva

Câmpus do Pantanal

Aguiinaldo Silva

Câmpus de Três Lagoas

Osmar Jesus Macedo

UNIDADE SUPLEMENTAR

Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian (Humap/Ebserh)

Andréia de Siqueira Campos Lindenberg

COMISSÃO CENTRAL DE ELABORAÇÃO DO PDI 2020-2024

Portaria nº 1.212, de 7 de agosto de 2019
Publicada Boletim Oficial Nº 7109, Pg 225

UNIDADE	NOME
AUDITORIA	Kleber Watanabe Cunha Martins
PROADI	Augusto Cesar Portella Malheiros
PROGRAD	Ruy Alberto Caetano Correa Filho
PROPP	Nalvo Franco de Almeida Júnior
PROPLAN	Dulce Maria Tristão
PROGEP	Carmem Borges Ortega
	José Carlos Crisóstomo Ribeiro
PROECE	Marcelo Fernandes Pereira
PROAES	Ana Rita Barbieri Filgueiras
AGECOM	Rose Mara Pinheiro
AGETIC	Luciano Gonda
AGINOVA	Nilza Emy Yamasaki
SEAVI	Marize Terezinha Lopes Pereira Peres
AGEAD	Hercules Da Costa Sandim
CPAQ	Auri Claudionei Matos Frübel
CPAN	Aguinaldo Silva
CPTL	Osmar Jesus Macedo
CPAR	Andreia Cristina Ribeiro
CPPP	Cláudia Carreira da Rosa
CPCX	Eliene Dias de Oliveira
CPCS	Kleber Augusto Gastaldi
CPNA	Solange Fachin
CPNV	Daniel Henrique Lopes
FAMED	Wilson Ayach
	Marcelo Luiz Brandão Vilela

FAODO	Paulo Zarate Pereira
FAMEZ	Fabricio de Oliveira Frazilio
FACOM	Henrique Mongelli
FADIR	Ynes da Silva Félix
FAENG	Robert Schiaveto de Souza
FACFAN	Maria Ligia Rodrigues Macedo
FAALC	Vera Lucia Penzo Fernandes
FAED	Milene Bartolomei Silva
FACH	Vivina Dias Sol Queiroz
INMA	Patrícia Sândalo Pereira
INQUI	Lincoln Carlos Silva de Oliveira
INFI	Dorotéia de Fátima Bozano
INBIO	Albert Schiaveto de Souza
INISA	Luciana Contrera
ESAN	José Carlos de Jesus Lopes
SISTA	Carlos Simões Gonçalves
ADUFMS	Maria Helena da Silva Andrade
DCE	Matheus Henrique Fabrício dos Santos

COMISSÃO PARA A REVISÃO E REALINHAMENTO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI 2020-2024

Portaria nº 754-RTR/UFMS, de 12 de agosto 2021
Publicada Boletim Oficial Nº 7606, Pg. 1

Albert Schiaveto de Souza
Alem-Mar Bernardes Goncalves
Ana Grazielle Lourenco Toledo
Andreia Costa Maldonado
Augusto Cesar Portella Malheiros
Cristiano Costa Argemon Vieira

Dulce Maria Tristão
Fabio Nakao Arashiro
Hercules da Costa Sandim
Maria Ligia Rodrigues Macedo
Marcelo Fernandes Pereira
Rose Mara Pinheiro

COMISSÃO PARA A ATUALIZAÇÃO DO PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

Portaria nº 259-RTR/UFMS, de 29 de março de 2021
Avaliado pelo COGRAD, Resolução 305, de 17 de junho de 2021 e COPP, Resolução 366, de 18 de junho de 2021.

Ana Lucia Lyrio de Oliveira
Caroline Pauletto Spanhol
Dulce Maria Tristão
Hercules da Csta Sandim
Luis Carlos Vinhas Itavo
Marcos Antonio Ferreira Junior
Marcos Paulo da Silva
Maria Ligia Rodrigues Macedo
Nadya Kalache
Olinda Sanches Nincao
Paulo Eduardo Teodoro
Wesley Ricardo de Souza Freitas
André Luiz Nunes representante da sociedade
Bruna Leticia Nunes Viana representante discente da Pós-Graduação
Wellington Evangelista Idino representante discente da graduação

Índice

Apresentação	09	2.2.12 - Política de comunicação social e científica.....	55
1 - Perfil Institucional	11	2.2.12.1 - Comunidade externa.....	57
1.1 - Missão, Visão e Valores	12	2.2.12.2 - Comunidade interna.....	58
1.2 - Histórico da instituição e área acadêmica de atuação.....	14	2.2.13 - Política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil	59
1.3 - Inserção regional e perfil do egresso.....	18	2.2.14. Política de estímulo à produção discente e à participação em eventos	61
2 - Gestão Acadêmica	22	2.3 - Avaliação institucional	63
2.1 - Projeto Pedagógico Institucional	23	2.3.1 - Organização	63
2.2 - Políticas acadêmicas	24	2.3.2 - Objetivos	65
2.2.1 - Política de ensino de graduação	24	2.3.3 - Avaliação externa e interna	66
2.2.2 - Política de ensino de pós-graduação <i>lato sensu</i>	29	2.3.4 - Metodologia da avaliação	68
2.2.3 - Política de ensino de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	30	2.4 - Organização Didático-Pedagógica	68
2.2.4 - Política de educação a distância	33	2.4.1 - Concepções de currículo e do desenvolvimento da aprendizagem	69
2.2.5 - Política para a pesquisa e iniciação científica	39	2.4.1.1 - Concepção de currículo	69
2.2.6 - Política para inovação tecnológica, empreendedorismo e sustentabilidade	42	2.4.1.2 - Concepção do processo ensino e aprendizagem	71
2.2.7 - Política para o desenvolvimento artístico, cultural e esportivo	44	2.4.1.3 - Concepção de avaliação da aprendizagem	72
2.2.8 - Políticas de extensão universitária e tecnológica	46	2.4.1.4 - Planejamento didático-instrucional	74
2.2.9 - Política para difusão da produção acadêmica e popularização da ciência	49	2.4.2 - Oferta de cursos de graduação	75
2.2.10 - Política de acompanhamento dos egressos	51	2.4.3 - Oferta de cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	80
2.2.11 - Política de internacionalização	53	2.4.4 - Oferta de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> - especializações e residências.....	82
		2.4.5 - Planejamento de cursos de graduação e de pós-graduação.....	84

Índice

3 - Gestão Administrativa	86	3.7.2 - Demonstração da Sustentabilidade Financeira	131
3.1 - Políticas de Gestão	87	3.7.3 - Planos de Investimento	133
3.1.1 - Instrumentos de Gestão Estratégica	90	Considerações Finais	134
3.1.1.1 - Plano de Desenvolvimento da Unidade	90	Referências	136
3.1.1.2 - Plano de Governança Institucional	91	Anexo 1 - Diretrizes Estratégicas Institucionais integradas ao PDI/ PPI	139
3.1.1.3 - Avaliação de Desempenho.....	92		
3.1.2 - Matriz Estratégica: Uma Referência para o Sistema de Gestão ...	93		
3.2 - Governança	102		
3.3 - Transparência e divulgação da informação	105		
3.4 - Gestão da Tecnologia da Informação	106		
3.5 - Gestão de Pessoas	109		
3.5.1 - Corpo Docente	111		
3.5.2 - Corpo Técnico-Administrativo	114		
3.5.3 - Recomposição da Força de Trabalho	116		
3.6 - Infraestrutura Física	116		
3.6.1 - Infraestrutura Acadêmica	117		
3.6.2 - Infraestrutura Tecnológica	123		
3.6.3 - Sistema de Bibliotecas e Acervo Acadêmico.....	125		
3.7 - Capacidade e Sustentabilidade Financeira	129		
3.7.1 - Planejamento Orçamentário e Financeiro	130		

Lista de Quadros

Quadro 1 - Cursos de graduação presenciais	75
Quadro 2 - Cursos de Graduação a Distância	79
Quadro 3 - Cursos de Pós-graduação <i>stricto sensu</i>	80
Quadro 4 - Pós-Graduações <i>Lato Sensu</i> - Especializações	82
Quadro 5 - Pós-Graduações <i>Lato Sensu</i> - Residências	82
Quadro 6 - Relação de novos cursos de graduação	84
Quadro 7 - Relação de novos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	84
Quadro 8 - Matriz Estratégica PDI da UFMS 2020-2024	96
Quadro 9 - Carreira do Magistério Superior	111
Quadro 10 - Evolução do quantitativo de Professores por Classe	112
Quadro 11 - Professores por Titulação	113
Quadro 12 - Professores por Regime de Trabalho	113
Quadro 13 - Técnicos-Administrativos por Nível de Classificação	114
Quadro 14 - Técnicos-Administrativos por Jornada de Trabalho	114
Quadro 15 - Técnicos-Administrativos por Classe e Nível de Capacitação	115
Quadro 16 - Técnicos-Administrativos ativos com Incentivo de Qualificação por Nível de Classificação	115
Quadro 17 - Infraestrutura física - Área Acadêmica	119
Quadro 18 - Expansão da infraestrutura física	120
Quadro 19 - Link por Câmpus	123
Quadro 20 - Evolução do Acervo Bibliográfico da UFMS	125
Quadro 21 - Infraestrutura das Bibliotecas da UFMS	127
Quadro 22 - LOA 2015-2019 - Orçamento Anual da UFMS (R\$)	130
Quadro 23 - Projeção das receitas e despesas	132

Lista de Figuras

Figura 1 – Organograma da UFMS	17
Figura 2 - Mapa de Polos Presenciais de Educação Digital e a Distância da UFMS	34
Figura 3 - a) Evolução do número de bolsas de PIC&T e o número de projetos voluntários e b) Evolução da demanda comparada com o número de projetos desenvolvidos (PIC&T+Voluntários)	40
Figura 4 - Variação do número de publicações na base Scopus com pesquisadores da UFMS entre 2016 e 2020	49
Figura 5 - Dimensões institucionais avaliadas e organizadas por Eixos	64
Figura 6 – Modelo de Negócios da UFMS	88
Figura 7 - Mapa Estratégico	94
Figura 8 - Sistema de Governança da UFMS	103
Figura 9 - Complexo Aquático da Base de Estudos Pantanal.....	118
Figura 10 - Complexo Aquático da Cidade Universitária	118



Apresentação

A Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), maior universidade de Mato Grosso do Sul, adota modelos, práticas e técnicas inovadoras na administração pública a fim de fortalecer e avançar em sua missão social na região sul-mato-grossense e no Brasil, acompanhando a dinamicidade da Ciência, Tecnologia, Inovação e Empreendedorismo em nível nacional e internacional.

Para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional, foi definido um planejamento estratégico em um horizonte de cinco anos, seguindo o Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e pós-graduação no sistema federal. Com esses requisitos mínimos, foram adotados instrumentos gerenciais eficientes, eficazes e inovadores para aperfeiçoar a gestão universitária, a governança e o desempenho das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).

Nesta versão, de forma inédita, a UFMS integra o PDI ao Projeto Pedagógico Institucional, marcando o avanço e a modernização de seus processos internos de planejamento para o fortalecimento da educação superior pública. A integração das duas principais diretrizes reflete o amadurecimento da Instituição nas políticas e práticas de gestão, ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa, inovação, empreendedorismo, extensão e sustentabilidade. A revisão do PDI-UFMS 2020-2024 se fez necessária para atender às constantes alterações do cenário da educação superior, garantindo o compromisso com a excelência acadêmica e com a governança pública.

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

A construção do PDI-UFMS 2020-2024 observou a legislação, normas vigentes e instrumentos de gestão como o Relatório de Avaliação Institucional, o Plano de Desenvolvimento das Unidades Administrativas Setoriais (PDU) e os Relatórios de Avaliação de PDIs anteriores, com representantes de todas as Unidades da Administração, além da participação da representação de professores e técnicos-administrativos e do Diretório Central de Estudantes. Toda discussão foi realizada de forma colaborativa e democrática nas Unidades, além de ter sido adotada uma metodologia inovadora, que é apresentada no link <https://pdi.ufms.br/planos-publicados/pdi-2020-2024/definicao-e-metodologia/>, que facilitou a colaboração ativa da comunidade universitária na definição dos objetivos e das metas de desenvolvimento em médio e longo prazos, bem como das ações em nível tático-operacional para a execução das

estratégias institucionais. Definitivamente, o empenho coletivo foi determinante para criar um compromisso mútuo em torno dos valores e da missão institucional.

Tendo como alicerces a ética, respeito e a eficácia administrativa, a UFMS tem consolidado seu modelo de gestão e governança pública apoiado no planejamento estratégico, em um projeto pedagógico institucional e na avaliação permanente de desempenho, tornando a visão, a missão e os valores institucionais um projeto coletivo, consistente e sustentável. Forjado nesses pressupostos, o PDI-UFMS 2020-2024 foi contemplado para institucionalizar o planejamento e a definição de objetivos, metas e ações em nível estratégico, oferecendo suporte sistemático para alinhar o desempenho no nível tático-operativo de todas as unidades administrativas. Assim, este documento é um marco institucional para consolidar um sistema de gestão inovador, arrojado e sustentável, consonante com a importância da participação da comunidade universitária e, sobretudo, com as expectativas sociais demandadas para o desenvolvimento do Estado de Mato Grosso do Sul e do Brasil.



Marcelo Augusto Santos Turine
Reitor



**Perfil
Institucional**

1.1 - Missão, Visão e Valores

A missão, a visão e os valores da UFMS são os princípios fundamentais que norteiam a Instituição e indicam a forma como a Universidade deseja se posicionar no mundo e ser reconhecida. Em linhas gerais, a missão é aquilo que a Instituição é, a visão é onde ela quer chegar, e os valores são os códigos de conduta que ela respeita e emprega. A UFMS é uma Instituição pública federal de educação superior, de qualidade, gratuita, financiada pelos cidadãos brasileiros, inclusiva e socialmente referenciada, que atua mediante processos integrados de ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação, para gerar, difundir, socializar e aplicar conhecimentos que contribuam para a melhoria da qualidade de vida do ser humano em um ambiente sustentável, e formar profissionais que atendam aos anseios da sociedade brasileira.

Missão

Desenvolver e socializar o conhecimento, formando profissionais qualificados para a transformação da sociedade e o crescimento sustentável do país.

Visão

Ser uma universidade reconhecida nacional e internacionalmente por sua excelência no ensino, pesquisa, extensão e inovação.



Valores

Ética: ter como padrão de conduta a busca pela verdade, a honestidade, a moralidade, a coerência e a probidade administrativa.

Respeito: reconhecer as pluralidades das pessoas e dos saberes, os direitos de todos, as normas e os recursos disponíveis, para uma convivência harmônica.

Transparência: adotar como prática proativa o acesso e a oferta permanente de informações relevantes da UFMS para conhecimento da sociedade.

Efetividade: aplicar os recursos públicos de forma eficiente, eficaz e transparente para assegurar o cumprimento da missão.

Interdisciplinaridade: apropriar de forma integrada os diversos saberes para a construção e a socialização do conhecimento, visando a melhoria dos processos e da capacidade criativa.

Profissionalismo: adotar as melhores práticas, comportamentos e atitudes norteadas pelo respeito, seriedade, objetividade, efetividade e legalidade.

Sustentabilidade: incorporar estratégias, ideias, atitudes e ações responsáveis nas dimensões econômica, social, ambiental, cultural e institucional.

Independência: assegurar a liberdade, os direitos e as responsabilidades individuais e comunitárias, atuando com imparcialidade e autonomia, respeitando o público a fim de garantir o avanço da Educação Superior.

1.2 - Histórico da Instituição e Área Acadêmica de Atuação

A Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) teve a sua origem em 1962, com a criação da Faculdade de Farmácia e Odontologia de Campo Grande, que seria o embrião do ensino público superior no sul do então Estado de Mato Grosso. Em 26 de julho de 1966, pela Lei Estadual nº 2.620, ocorreu a criação do Instituto de Ciências Biológicas de Campo Grande (ICBCG), instituiu departamentos e criou o curso de Medicina. No ano de 1967, o Governo do Estado criou, em Corumbá, o Instituto Superior de Pedagogia e, em Três Lagoas, o Instituto de Ciências Humanas e Letras, ampliando assim a rede pública estadual de ensino superior. Integrando os Institutos de Campo Grande, Corumbá e Três Lagoas, a Lei Estadual nº 2.947, de 16 de setembro de 1969, criou a Universidade Estadual de Mato Grosso (UEMT), com sede em Campo Grande, ainda no Estado de Mato Grosso (MT). Em 1970, foram criados e incorporados à UEMT os Centros Pedagógicos de Aquidauana e Dourados.

Com a criação do Estado de Mato Grosso do Sul, em 1977, foi realizada a federalização da instituição, que passou a se denominar Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul pela Lei Federal nº 6.674, de 5 de julho de 1979, com sede em Campo Grande, capital do Estado de Mato Grosso do Sul (MS). O Centro Pedagógico de Rondonópolis, sediado em Rondonópolis/MT, passou a integrar a Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), com sede em Cuiabá/MT, de acordo com ato do Conselho Diretor nº 5 de 9 de janeiro de 1980. Em 2001, foram implantados os Câmpus em Coxim/MS (CPCX), e em Paranaíba/MS (CPAR), ambos pela Portaria nº 403 de 12 de setembro de 2001. A Resolução do Conselho Universitário (COUN) nº 55 de

30 de agosto de 2004, que aprovou o Regimento Geral da UFMS, previu novas unidades setoriais acadêmicas nas cidades de Chapadão do Sul, Naviraí, Nova Andradina e Ponta Porã.

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

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

Em 2007, conforme Resolução COUN nº 60 de 24 de outubro de 2007, foi aprovada a proposta de participação da UFMS no Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007.

Em decorrência desta adesão, a UFMS ampliou a oferta de cursos de graduação a partir do ano letivo de 2009 em três novos Câmpus: Bonito (CPBO), implantado pela Resolução COUN nº 90 de 28 de outubro de 2008; Naviraí

(CPNV) e de Ponta Porã (CPPP), implantados, respectivamente, pelas Resoluções COUN nº 89 e nº 88, ambas de 28 de outubro de 2008; na Cidade Universitária com a Faculdade de Direito (FADIR), Resolução COUN nº 99 de 10 de novembro de 2008, e a Faculdade de Computação (FACOM), segundo a Resolução COUN nº 44 de 21 de agosto de 2009.

Em 2013, foram criados, pela Resolução COUN nº 25 de 16 de abril de 2013, o Instituto de Física (INFI), o Instituto de Química (INQUI) e o Instituto de Matemática (INMA), bem como a Faculdade de Engenharias, Arquitetura e Urbanismo e Geografia (FAENG), em razão da reestruturação e respectiva desativação do Centro de Ciências Exatas e Tecnologia (CCET). No ano de 2014, foi criada a Escola de Administração e Negócios (ESAN), Resolução COUN nº 96 de 05 de dezembro de 2014.

Em 2017, com a Resolução COUN nº 18 de 21 de março de 2017, foram criados o Instituto de Biociências (INBIO) e o Instituto Integrado de Saúde (INISA), bem como a Faculdade de Ciências Farmacêuticas, Alimentos e Nutrição (FACFAN); a Faculdade de Ciências Humanas (FACH); a Faculdade de Educação (FAED) e a Faculdade de Artes, Letras e Comunicação (FAALC), mediante a extinção dos Centro de Ciências Biológicas e Saúde (CCBS) e o do Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCHS). Em 2019, a Resolução do COUN nº 50 de 27 de março, aprovou a extinção do Câmpus de Bonito, que se transformou na base de Estudos de Bonito.

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

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

Em 2017, foram criadas as Secretarias Especiais de Avaliação Institucional; de Ensino a Distância, e a de Comunicação Social e Científica e as Agências de Tecnologia da Informação e Comunicação (AGETIC), a de Desenvolvimen-



to, de Inovação e de Relações Internacionais (AGINOVA). Em 2019 a Secretaria Especial de Comunicação Social e Científica foi transformada em Agência de Comunicação Social e Científica – AGECOM.

Outras Unidade integram a estrutura da UFMS, como a Base de Estudos do Pantanal e de Bonito, o Hospital Veterinário, a Fazenda Escola, a Pantanal Incubadora Mista de Empresas, o Museu de Arqueologia, a Coleção Zoológica, o Biotério, os Herbários, a Micoteca, as Clínicas-escola de Psicologia, as Farmácias-escola, a Clínica de Odontologia, os Escritórios Modelo de Assistência Judiciária, os complexos culturais e poliesportivos (Estádio Esportivo Pedro Pedrossian, Teatro Glauce Rocha, dentre outros), com a finalidade de apoiar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo e comunicação e possibilitar o desenvolvimento de atividades técnica, cultural desportiva e recreativa, além de oferecer laboratórios que servem de suporte ao ensino, pesquisa e extensão.

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

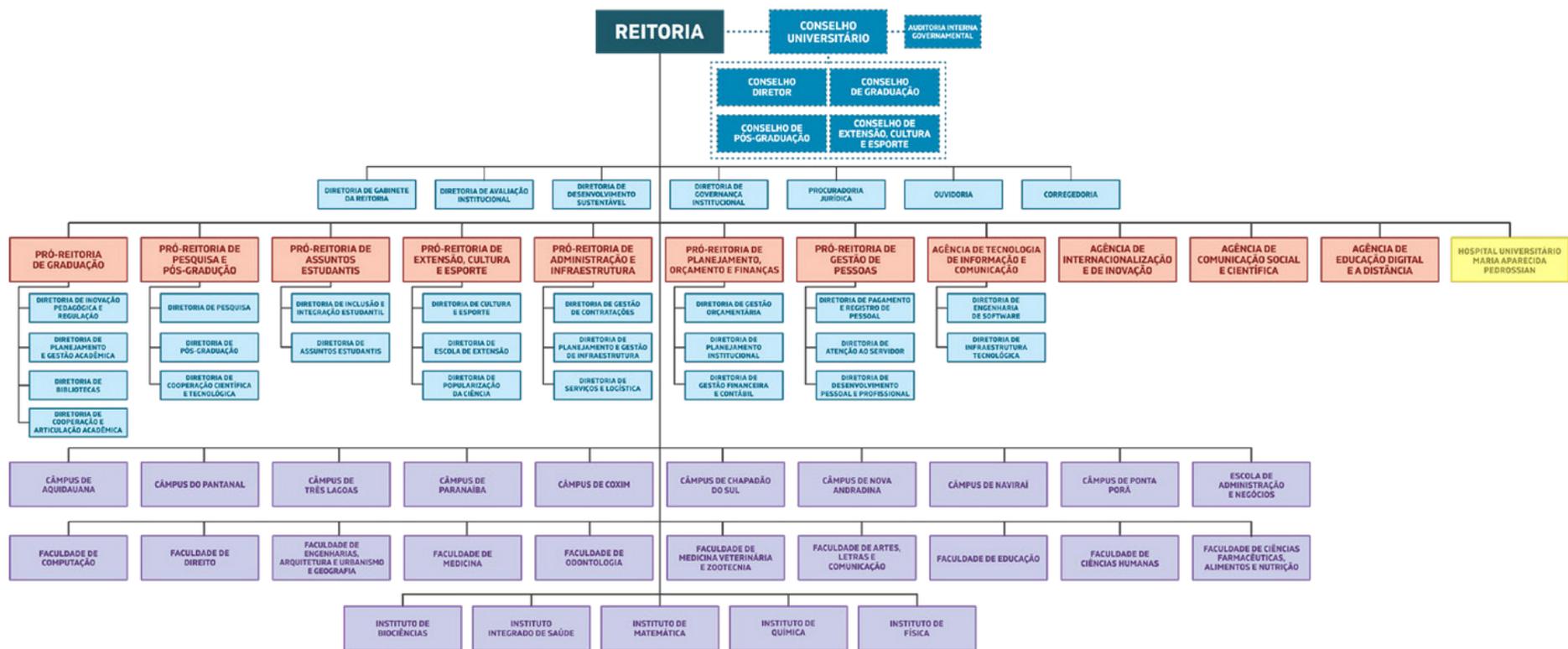
Um dos princípios de governança da UFMS é a gestão democrática que garante a representação de todos os segmentos da comunidade nos Conselhos Superiores.

Destaca-se que a estrutura organizacional da UFMS foi reorganizada para melhorar a identidade e o diálogo institucional; aprimorar os procedimentos educacionais, científicos e administrativos simplificando canais e dando mais agilidade aos processos. Dessa forma, a estrutura tem se mostrado mais eficaz e apropriada, pois permite que seja dada mais atenção aos estudantes, tanto da Cidade Universitária quanto dos Câmpus. Como pode ser visto no organograma da UFMS (Figura 1) na página seguinte.

Em sua trajetória histórica, a UFMS busca consolidar seu compromisso social com a comunidade sul-mato-grossense, gerando conhecimentos voltados à necessidade regional, como preconiza a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Sempre evidenciou a necessidade de expandir a formação profissional no contexto social-demográfico e político sul-mato-grossense. Para concretizar sua missão e seus objetivos, a UFMS atua nas atividades acadêmicas de ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação, firmando-se como instituição que interage na busca de soluções para o desenvolvimento do Mato Grosso do Sul e da sociedade brasileira.

Assim, sua atuação abrange as seguintes áreas de conhecimento: Ciências Exatas e da Terra, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Agrárias, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas, Engenharias, Linguística, Letras e Artes. Em busca do atendimento de sua missão, a UFMS propicia e disponibiliza ao ser humano, por meio dos cursos de graduação e de pós-graduação, condições de atuar como força transformadora da realidade local, regional e nacional, assumindo o compromisso de construir uma sociedade justa, ambientalmente responsável, com respeito a diversidade em um ambiente inclusivo.

Figura 1 – Organograma da UFMS



Fonte: elaboração própria

1.3 Inserção Regional e Perfil do Egresso

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

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

O PPI é um instrumento político, filosófico e teórico-metodológico que norteará as práticas acadêmicas da Instituição de Ensino Superior, tendo em vista sua trajetória histórica, inserção regional, vocação, missão, visão e objetivos gerais e específicos. [...] Trata-se de uma projeção dos valores originados da identidade da Instituição, materializados no seu fazer específico, cuja natureza consiste em lidar com o conhecimento, e que deve delinear o horizonte de longo prazo, não se limitando, portanto, a um período de gestão (MEC; Conaes; Inep, 2006).

Nesse contexto, a fundamentação do PPI expressa a trajetória, a identidade e os objetivos que, reunidos, projetam a visão de futuro da instituição para os seus fazeres específicos em médio e longo prazo, como dispositivo

de apoio à gestão universitária. Desta forma, o PPI da UFMS é um documento de referência na gestão e na governança institucional que necessita de constante revisão e aprimoramento para que se mantenha útil à promoção da eficiência organizacional e na superação dos problemas educacionais contemporâneos.

As práticas acadêmicas da UFMS estão alicerçadas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e em princípios filosóficos fundamentais da ética, da participação democrática, da tolerância, da compreensão, da dignidade, da igualdade, da liberdade, do respeito à natureza e à preservação do ambiente, da natureza pública, gratuita e de excelência do ensino, da diversificação teórico-metodológica e da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, concebendo assim uma formação acadêmica com sentido e atuação multidirecional. Com enfoque na formação técnica e humanística, de visão global, que habilite os estudantes a compreender o meio-social, político, econômico e cultural no qual estão inseridos e a tomar decisões em um mundo diversificado, interdependente e dinâmico, promove-se uma educação que valoriza a universalidade, a multidisciplinaridade, a transdisciplinaridade e a interdisciplinaridade, de forma a estabelecer a relação dos processos de ensino com a pesquisa científica e com as atividades de extensão, fortalecendo a articulação entre o conhecimento acadêmico e a prática profissional em um ambiente sustentável.

A abrangência geográfica da UFMS tem atendido a uma demanda existente no estado de Mato Grosso do Sul, parte do oeste de São Paulo e uma parcela de Mato Grosso, de Goiás, de Minas Gerais e do Paraná, além dos países com que o Estado faz fronteira (Paraguai e Bolívia). Porém, ao fator “região”

agrega-se uma gama variada de aspectos de ordem cultural, científica, econômica, educacional e social, concretizados nos cursos oferecidos.

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

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

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

Comprometida com a Agenda 2030 das Organizações das Nações Unidas, e alinhada ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável que trata sobre “assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos”, e de “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”,

a UFMS consolida, no “Programa Sou Idoso UFMS” e ‘Sou Mulher UFMS’ todas as políticas, práticas e ações desenvolvidas no âmbito da Universidade, em prol do entendimento que a aprendizagem e o crescimento não cessam na vida adulta as informações que garantem direitos e deveres para o exercício da atividade plena das mulheres alunas, servidoras e colaboradoras terceirizadas.



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

Por outro lado, Mato Grosso do Sul possui grande vocação à agricultura e pecuária, fortalecida pelas políticas do agronegócio e da bioeconomia, o que exige grande número de profissionais envolvidos nas cadeias de produção. Atualmente, o estado é o maior produtor de carne bovina do País, e o Brasil o maior exportador do mundo. Além disso, destaca-se nacionalmente na produção de grãos como soja e milho. Acrescente-se que nos últimos anos ocorreram inúmeras mudanças no cenário internacional e nacional, o que requer nos tempos atuais tecnificação e práticas sustentáveis de manejo, para viabilizar e incentivar a certificação de origem dos produtos comercializados. Há uma forte demanda de Engenheiros Agrônomos, Engenheiros Florestais, Engenharia de Alimentos, Zootecnistas e Médicos Veterinários, espaço que pode ser preenchido pela atuação de profissionais formados em cursos de graduação e pós-graduação da UFMS.

A partir de condicionantes do mundo do trabalho, de ordem geográfica, econômica, política e cultural de Mato Grosso do Sul, pode-se demonstrar a abertura de uma variedade de possibilidades de atuação profissional

aos graduados (licenciados, bacharéis ou tecnólogos), com destaque na Formação de Professores, nos diversos campos das chamadas ciências humanas, exatas e ciências sociais aplicadas. Cita-se, nesse sentido, o intercâmbio direto do estado com países vizinhos componentes do Mercosul, e a implantação do “Corredor Bioceânico” que integrará quatro países: Brasil, Paraguai, Argentina e Chile.

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

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

Destacam-se, ainda, as ações da Agência de Educação Digital e a Distância (Agead), cujos indicadores dão visibilidade quanto ao papel social representado pela UFMS em vários municípios, especialmente nos municípios

limítrofes com o país vizinho, o Paraguai, com uma população caracterizada pela diversidade de etnias e de línguas. Em alguns municípios, os cursos oferecidos na modalidade a distância possuem estudantes de diversas etnias indígenas, mostrando a pluralidade de ações da UFMS. Quanto ao atendimento a essa população, cabe ressaltar que têm sido desenvolvidos vários projetos de ensino, pesquisa e extensão, com destaque para a escrita da língua Guarani e para a valorização da expressão artística do povo Guarani-Kadiwéu, além da oferta permanente do curso em Licenciatura Intercultural Indígena do Câmpus de Aquidauana.

Com orgulho, a UFMS concentra a expansão da Universidade Pública no Centro-Oeste, suprindo a demanda regional de ensino superior público, na formação de profissionais qualificados e na promoção da inclusão social.

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

O egresso deve ser um profissional consciente dos princípios éticos, científicos e de cidadania que necessitam ser constantemente aprimorados

e praticados no exercício profissional. No sentido amplo, deve ser eclético e possuir visão globalizada dos aspectos sociais, culturais e administrativos relacionados às diferentes áreas de sua formação. Na sua atuação profissional e cidadã, deve agir sempre com ética, respeito, transparência, efetividade e excelência. Deve ser capaz de exercer sua profissão, inserido no contexto social, acompanhar a evolução da ciência em sua área, ser comprometido com o desenvolvimento regional e nacional e com as questões ligadas à sustentabilidade ambiental, econômica e social.

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

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

The background image shows a university campus with a large, modern building, a green lawn, and a blue sky. The image is overlaid with large, semi-transparent geometric shapes in shades of blue and green. A large, stylized blue number '2' is positioned on the right side of the image. The text 'Gestão Acadêmica' is written in white, bold, sans-serif font at the bottom center, with a horizontal line below it.

Gestão Acadêmica

2.1 - Projeto Pedagógico Institucional

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), tem olhar estratégico de aprimorar e acompanhar as mudanças sociais, educacionais e culturais que ocorrem em um processo contínuo de avanços científicos e tecnológicos, que transformam a sociedade.

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

Seguindo as diretrizes de uma Universidade moderna e aberta aos avanços tecnológicos e metodológicos, que leva em consideração a multiplicidade de saberes, a formação integral dos sujeitos e que busca um olhar humanístico na prática pedagógica, este documento é um instrumento norteador e uma referência para a consolidação da identidade institucional. Neste documento são apresentados os valores e os princípios, materializados nas políticas, ações

e Projetos Pedagógicos dos Cursos, que projetam o modo como a Universidade concebe e trata a educação, o conhecimento, a ciência, a tecnologia, o empreendedorismo e a inovação e, sobretudo, o ser humano.

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

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

2.2 - Políticas Acadêmicas

2.2.1 - Política de ensino de graduação

As Políticas de Ensino de Graduação na UFMS têm como fundamento o desenvolvimento do ensino de graduação público, gratuito e de qualidade e o aprendizado sob o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, três dimensões do conceito de universidade, as quais, quando bem articuladas formam uma base forte para sustentar os quatro pilares da educação no Século XXI, definidos por Jacques Delors: Aprender a conhecer, Aprender a fazer, Aprender a conviver e Aprender a ser (DELORS, 2003).

Considerando tais pressupostos, a UFMS tem um significativo papel a cumprir na educação superior. O processo de ensino e aprendizagem voltado apenas para apresentação de técnicas tem sido objeto de preocupação constante daqueles que ensinam. Tais discussões na UFMS estão oportunizando um processo de ensino e de aprendizagem que possibilite o ensinar a pensar, a saber comunicar-se, a pesquisar, a ter raciocínio lógico, a ser criativo e crítico, a fazer sínteses e elaborações teóricas, a ter iniciativa, a ser independente e autônomo; enfim, ser profissional e socialmente capaz e transformador.

Um processo de ensino e de aprendizagem que forme profissionais com melhores condições de agir diante dos desafios que se apresentam a cada circunstância de vida é a missão da Universidade, a qual busca realizar por meio do desenvolvimento de suas Políticas de Ensino de Graduação, traduzidas nos Projetos Pedagógicos de Curso, além de contemplar a interdisci-

plinaridade e a formação para a cidadania, tendo como principais indicadores a articulação entre as áreas do conhecimento e o desenvolvimento de boas relações interpessoais, resultando na socialização do conhecimento.

Outrossim, as Políticas de Ensino de Graduação, em sintonia com as Políticas de Pesquisa, Extensão, Inovação, Empreendedorismo e Sustentabilidade atuam permanentemente em prol da excelência acadêmica, da melhoria da permanência e da progressão acadêmica, da oferta de novos cursos (nas modalidades presencial e a distância) e da eficiente utilização e melhorias da infraestrutura (oferta de cursos em turnos diversos, aprimoramento do sistema de ingresso e de controle acadêmico).

As Políticas de Ensino de Graduação são amparadas pela legislação nacional e pelas diretrizes de órgãos reguladores e visam primordialmente cumprir a missão e a visão institucional. Neste contexto, a Lei no 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE), estabelece metas para ampliar o contingente de jovens matriculados na educação superior pública e de qualidade. Com efeito, uma maior oferta de cursos superiores públicos e de qualidade e uma melhor ocupação das vagas desses cursos é essencial para suprir a demanda de profissionais necessários ao desenvolvimento sustentável do país, o que é alcançado pelo desenvolvimento das Políticas de Ensino de Graduação da UFMS com enfoque na ampliação do contingente de estudantes, na qualidade e na gestão dos cursos.

O fazer pedagógico da UFMS revela o desejo de romper com a abordagem fragmentada do conhecimento baseada na transmissão e na recepção de informações e trabalhar na superação das dicotomias en-

tre ciência-tecnologia e teoria-prática, na contextualização da pesquisa como princípio educativo e científico, nas ações de extensão como forma de diálogo permanente com a sociedade, na concepção do empreendedorismo como mecanismo promotor da capacidade de coordenar e realizar projetos, serviços e negócios, na inovação como indutor da aptidão para mudar as coisas e as situações, na internacionalização como forma de quebrar fronteiras e ocupar espaços na realidade global e na mitigação da evasão e da retenção nos cursos.

No nível estratégico e tático, a gestão dos cursos de graduação é conduzida pela Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), a qual atua para estabelecer as diretrizes e os procedimentos necessários para o bom funcionamento e desempenho dos cursos de graduação. Para ter eficiência nas entregas, a UFMS promove o desenvolvimento de estudos e acompanhamento do impacto dos indicadores de qualidade no desempenho dos cursos, sobretudo a evasão, a retenção e a diplomação, em uma perspectiva de reflexões sobre os processos avaliativos, as construções curriculares e o fazer pedagógico.

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

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

- Promover a consolidação e a sustentabilidade dos cursos, sendo objeto de atenção das UAS o acompanhamento dos indicadores de desempenho dos cursos, que embasam justificativas para proposição de criação e/ou suspensão de cursos com enfoque na longevidade e sustentabilidade dos cursos e na ampliação no contingente de estudantes;
- Diversificar as formas de ingresso como fator importante para a diminuição das desigualdades sociais e regionais e para o desenvolvimento científico e tecnológico regional e nacional, para a inclusão social e geração de trabalho e renda;
- Estimular a permanência dos estudantes para a conclusão do curso a partir de ações que promovam maior adesão do estudante ao curso e consequente diminuição da evasão, por meio de:
 - Inserção de disciplinas integradoras;
 - Flexibilização curricular com a oferta de disciplinas optativas e de atividades complementares de caráter técnico, científico e cultural;
 - Facilitação do percurso acadêmico no curso com a oferta de disciplinas ou outros componentes curriculares nas modalidades presencial e a distância, com a oferta de turma livre de frequência e a possibilidade de abreviação de curso;

- Oferta de atividades de intercâmbio e mobilidade acadêmica nacional e internacional, que possibilitam aos estudantes cursarem disciplinas em todas as Unidades da UFMS ou em outras IES, oportunizando a complementação de estudos e o enriquecimento da formação, aliada a experiência de vivenciar ambientes acadêmicos distintos, no Brasil e no mundo;
- Oferta de atividades vinculadas ao ensino desenvolvidas por meio de ações de ensino (Projetos de Ensino de Graduação, Projetos Especiais de Ensino de Graduação, Programa de Educação Tutorial – PET, PET-SAÚDE Interprofissionalizante, Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência - Pibid, Residência Pedagógica, Ligas Acadêmicas, Equipes de Competição e Programa de Preceptoria) práticas e estágios;
- Oferta de oportunidades de participação em programas e projetos de ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo; e
- Desenvolvimento de ações inovadoras de ensino-aprendizagem (materiais didáticos digitais e metodologias ativas e criativas), com a prática do desenvolvimento crítico e científico na jornada acadêmica que potencializam a inserção do estudante no mundo do trabalho.
- Consolidar ações de promoção da aprendizagem no intuito de mitigar a retenção e a reprovação, fatores diretamente relacionados à evasão, por meio de:
 - Instituição de Programa de Monitoria de ensino que dá suporte às disciplinas e que promove o envolvimento e a integração entre estudantes de vários anos do curso, principalmente quando observam, no contato com estudantes mais adiantados no curso, a relação entre a teoria e a prática;
 - Instituição de Programa de Nivelamento para estudantes com dificuldade em disciplinas de base do ensino médio através da disponibilização de estudantes-tutores para o apoio na revisão e discussão de conteúdos de matemática, física, química e língua portuguesa, com a devida orientação de professores da UFMS, e que também proporciona trocas de experiências e maior socialização entre os estudantes de diversos cursos; e
 - Avaliação e melhoria dos Projetos Pedagógicos de Cursos, para detecção de fragilidades e mecanismos de superação para aumento da taxa de sucesso.
- Fortalecer o Programa de Apoio a estudantes com deficiência física, transtornos do espectro autista ou limitações cognitivas e com altas habilidades por meio de apoiadores pedagógicos para as atividades curriculares, de acordo com o Plano de Acessibilidade da UFMS;
- Ampliar o acompanhamento das avaliações internas e externas a fim de identificar as potencialidades e fragilidades dos cursos com base nas análises dos relatórios de avaliação externa, elaborado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), e interna, produzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA);

- Incentivar a qualificação em cursos de pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado) e capacitação, com cursos de formação continuada para gestores, professores e técnico-administrativos dos Laboratórios e setores de ensino, pesquisa e extensão; por meio dos Programas Qualifica UFMS e Capacita UFMS;
 - Promover melhorias nos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs), com o enfoque na atualização curricular sistemática, sempre em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e com as normativas legais;
 - Fortalecer a orientação acadêmica voltada ao estágio e à prática profissional, contribuindo para a formação de estudantes críticos, reflexivos e futuros profissionais comprometidos com o desenvolvimento social em eixos geográficos diversos; e
 - Promover, por meio da gestão dos cursos de graduação, a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço do processo socioeducacional dos cursos potencializando o aprendizado dos estudantes de forma efetiva.
- Acompanhamento das avaliações de curso;
 - Aprimoramento do sistema de controle acadêmico para permitir uma boa visão do percurso dos estudantes e do desempenho dos cursos;
 - Capacitação em gestão acadêmica dos coordenadores de curso e das coordenações de gestão acadêmica e constante acompanhamento da sua atuação;
 - Adesão às diversas tecnologias digitais como dispositivos que favoreçam a geração e a socialização de novos conhecimentos, visando desenvolver programas interativos a distância envolvendo a graduação, a pós-graduação e a extensão, bem como projetos e programas de formação que envolvam a utilização de ambientes virtuais que promovam maior participação, interatividade e engajamento no processo de ensino e de aprendizagem;
 - Aumento dos conceitos de curso e conceito institucional; e
 - Realização de fóruns anuais de coordenadores, com o objetivo de compartilhar as boas práticas, propor ações e analisar os resultados na graduação.

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

- Acompanhamento dos indicadores de desempenho de curso, sendo estes principalmente, a procura pelo curso, a taxa de ocupação, o número de estudantes matriculados, evadidos e diplomados no tempo esperado, a taxa de sucesso e a empregabilidade dos egressos;

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

às dificuldades. As diversas ações de apoio a estudantes PcD também têm sido efetivas, pois, em geral, desde 2018, a taxa de abandono de aproximadamente 14% está abaixo da média geral da Universidade.

Em relação à formação de professores e gestores, a UFMS tem promovido cursos de formação inicial à docência, fóruns e cursos de gestão e coordenação de cursos, oficinas e workshops sobre metodologias com foco na aprendizagem, como English Medium of Instruction (EMI), Educação Empreendedora, Método 300, TICs, EAD e Inclusão no Ensino Superior, o que tem impactado positivamente na gestão dos cursos e na adoção de metodologias de ensino inovadoras pelos professores.

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

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



2.2.2. Política de ensino de pós-graduação *lato sensu*

A UFMS vivencia um novo período para a pós-graduação *lato sensu*, com a oferta articulada ao mercado de trabalho, às demandas socioeconômicas da região e resultados objetivamente impactados pela participação dos estudantes de *lato sensu* na avaliação institucional. O desejo da UFMS é atender grande parte da demanda regional por cursos de pós-graduação *lato sensu*, considerando a diversidade de áreas de atuação e o potencial humano e tecnológico da Instituição.

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

A UFMS é a instituição do estado de MS que oferece o maior número de Residências em Saúde (Residências Médicas e Residência Multiprofissional e UniProfissional em Saúde), viabilizando o ensino em serviço, atendendo as fragilidades na área de saúde humana e animal, além de desenvolver uma conexão importante para as atividades de pesquisa e atendimento da sociedade. Com o objetivo de expandir os cursos de especialização profissional, a UFMS, em parceria com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, iniciou o Programa de Residência Multiprofissional Agrícola.

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

- Impulsionar a cooperação e a divulgação da produção técnico-científica da pós-graduação *lato sensu* em âmbito nacional e internacional;
- Incentivar e captar as ofertas de cursos de pós-graduação *lato sensu* provenientes de financiamentos específicos e sazonais de programas federais;
- Ampliar e fortalecer os Programas de Residência em Saúde, Uni-profissional e Multiprofissional que são fundamentais para atender às políticas públicas de saúde humana e animal do estado de Mato Grosso do Sul;
- Promover a qualificação de profissionais ligados ao Agronegócio, vertente estratégica para o estado de Mato Grosso do Sul;
- Ampliar a oferta de vagas em cursos de pós-graduação *lato sensu* de forma sustentável, visando aumentar o número de matrículas, propiciando a formação de profissionais altamente especializados nas diversas áreas do conhecimento; e
- Incentivar a formação continuada em nível de especialização para docentes, técnico-administrativos e estudantes.

2.2.3. Política de ensino de pós-graduação *stricto sensu*

A pós-graduação *stricto sensu* da UFMS segue as diretrizes do Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG 2011/2020), elaborado pelo MEC/Capes, como uma estratégia no processo de desenvolvimento socioeconômico e cultural da sociedade brasileira, representando uma referência institucional indispensável à formação de recursos humanos altamente qualificados e ao fortalecimento do potencial científico-tecnológico nacional. Cabe à pós-graduação da UFMS, a tarefa de formar os profissionais aptos a atuar nos diferentes setores da sociedade e capazes de contribuir, a partir da formação recebida, para o processo de modernização do País.

Como forma de aprimorar o impacto social, a UFMS possui programas de pós-graduação *stricto sensu* (PPGs) em nível de mestrado (acadêmico e profissional) e doutorado. Dentre os desejos da UFMS, constantes no planejamento estratégico institucional, está a possibilidade de oferta de doutorados profissionais. Os mestrados profissionais da UFMS (em Matemática, em Química, em Letras, em Filosofia e em Artes) atendem prioritariamente a formação de professores da rede pública do Estado, com enfoque na interação com a Educação Básica para proporcionar melhorias de qualidade, notadamente no nível de Ensino Médio. Outros mestrados profissionais, como Eficiência Energética e Sustentabilidade, Saúde da Família, Computação Aplicada e Estudos Fronteiriços atendem profissionais que atuam no mercado de trabalho e indústrias focando no desenvolvimento de trabalhos voltados para inovação. Os mestrados e doutorados acadêmicos priorizam a investigação científica em áreas básicas da Ciência ou em áreas de aplicação tecnológica e inovadoras.

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

A UFMS tem se firmado fortemente como referência no ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação, revelando-se como a maior e melhor instituição de ensino superior pública de Mato Grosso do Sul. Para consolidar tal posicionamento, após profunda reflexão sobre o contexto nacional e diretrizes de órgãos reguladores (Capes, CNPq e FINEP), o planejamento estratégico institucional do desenvolvimento da pós-graduação na UFMS é baseado nas seguintes diretrizes e políticas:

- Impulsionar a cooperação e divulgação da produção técnico-científica da Pós-graduação em âmbito nacional e internacional;
- Fortalecer os PPGs *stricto sensu* voltados para o desenvolvimento social, econômico, político, tecnológico e ambiental, por meio da

verticalização dos programas, com novos cursos de doutorado, e elevação do conceito Capes dos programas;

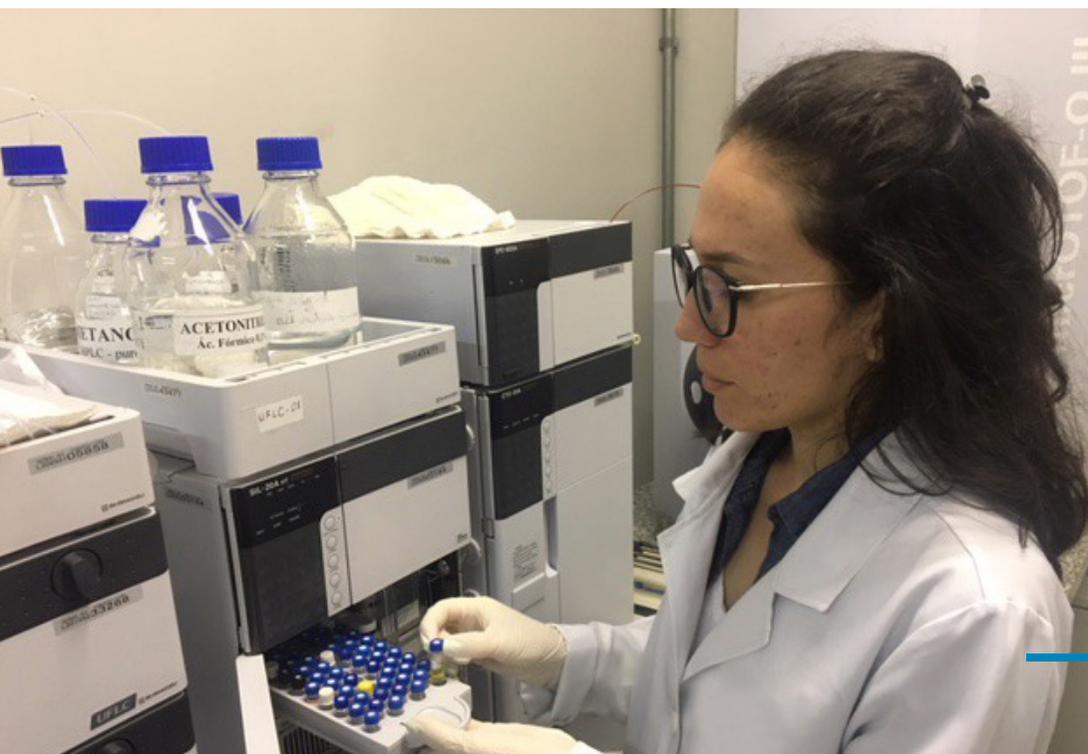
- Promover ações para garantir a continuidade dos programas de financiamento da pós-graduação, incluindo bolsas de estudos e outras atividades, por meio de ações de cooperação com ministérios, agências federais, fundações estaduais, Fundações de Amparo à Pesquisa (FAP), Secretarias Estaduais de Ciência e Tecnologia, indústrias e empresas e demais instituições e doações e investimentos especiais para a UFMS;

- Impulsionar a cooperação e divulgação da produção técnico-científica da pós-graduação em âmbito nacional e internacional, importante critério de desempenho dos PPGs do País;

- Consolidar a promoção pela internacionalização dentro dos PPGs da UFMS com diversificação e ampliação de ações, como oferta de disciplinas em língua estrangeira; capacitação de professores e técnico-administrativos com vistas à internacionalização; identidade visual trilingue (inglês, espanhol e português) em toda a Instituição; contratação de pesquisadores visitantes internacionais; atração de um número maior de estudantes e professores estrangeiros nos PPGs por meio da inserção em plataformas internacionais proporcionadas pelo ingresso em rankings mundiais (Times Higher Education, por exemplo); incentivo para cotutela e mobilidade de estudantes; fomento de missões internacionais; política de incentivo de afastamento de pesquisadores para participação em eventos internacionais; e mobilidade de estudantes e professores em instituições estrangeiras e vice-versa, buscando transferência de tecnologias para potencializar a vocação institucional; e

- Consolidar e ampliar os editais de auxílios aos programas e docentes que atuam nos programas, tais como:

- Edital de apoio financeiro aos programas de pós-graduação em complementação ao Proap-Capes;
- Editais de apoio financeiro para participação em eventos técnico-científicos;



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

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

Com vistas à consolidação da internacionalização na UFMS, desde 2018, a UFMS investe na contratação de pesquisadores visitantes estrangeiros e nacionais, todos com experiência internacional. Ainda, a UFMS foi uma das universidades contempladas com o Programa Institucional de Internacionalização - Capes/PrInt, com subprojetos aprovados nas áreas estratégicas de internacionalização da UFMS. O Capes/PrInt busca financiar auxílio para missões de trabalho no exterior, recursos para manutenção de projetos, bolsas no exterior (doutorado sanduíche, Professor Visitante Júnior e Sênior e capacitação em cursos de curta duração) e bolsas no Brasil (Professor Visitante e Pós-Doutorado).

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

Com a implantação do planejamento estratégico dos PPGs em 2017, a Propp observou ganhos na qualidade da gestão dos cursos. Em 2019, a Capes tornou o planejamento estratégico um item de avaliação, colocando os programas de pós-graduação da UFMS na vanguarda no que se refere a esse quesito. Outro grande destaque para os PPGs diz respeito à política de avaliação institucional realizada anualmente na UFMS, que passou a ser exigida pela Capes para o quadriênio 2017-2020.

A UFMS tem honrado a sua missão por meio do aprimoramento das ações de gestão, ensino, pesquisa e extensão, em medidas que refletem a qualificação do corpo docente em aprimoramento constante com a participação em programas de pós-graduação stricto sensu, aumento da produção científica e abrangência regional dos serviços realizados via Projetos de Extensão. Em face dessa missão, desde 2010, houve um crescimento de 142% na quantidade de cursos de mestrado e 162% na de cursos de doutorado, e, além disso, teve seu primeiro programa a receber o conceito 6 Capes (Programa de Pós-graduação em Ecologia e Conservação).

2.2.4. Política de educação a distância

A Educação a Distância tem como princípio a democratização do acesso ao conhecimento e se apresenta como uma estratégia de inclusão social para levar a educação formal a todas as pessoas que, por motivos diversos, estejam excluídas dos sistemas presenciais de ensino. Preconizada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1997), a Educação a Distância no Brasil é regulamentada pelo Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017, e definida no art. 1º como uma “modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos.”

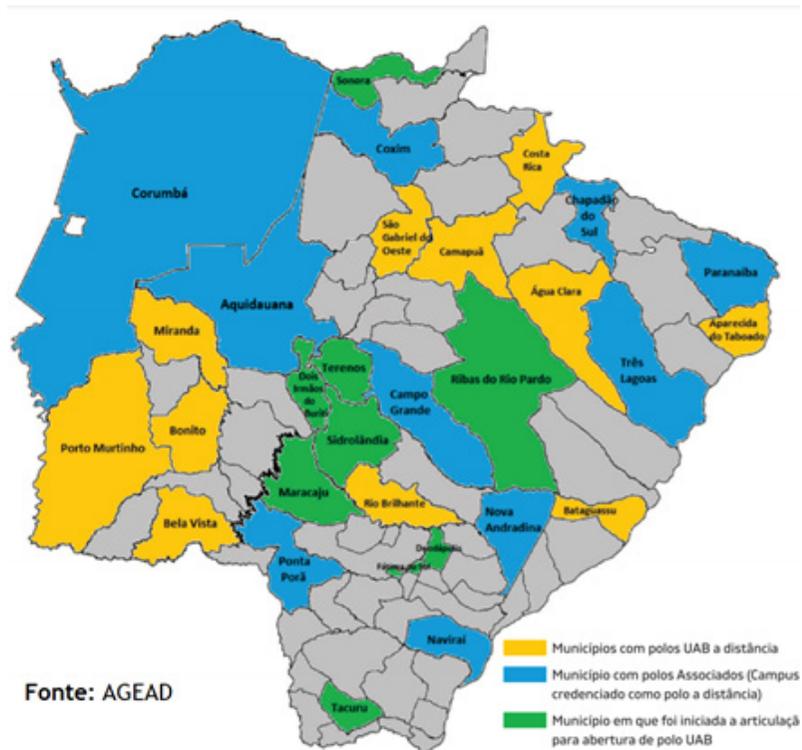
Em 2000, a UFMS oficializou a criação da Assessoria de Educação Aberta e a Distância (AEAD/UFMS) com as primeiras experiências de cursos de extensão e especialização a distância. O credenciamento da UFMS para oferta de cursos de graduação e de pós-graduação na modalidade a distância ocorreu por meio da Portaria MEC nº 2.113, de 10 de setembro de 2001, com o objetivo de atender a demanda do MEC para a Formação de Professores e a interiorização do ensino superior no Brasil. Foram criados inicialmente polos, por meio do Consórcio Setentrional e, posteriormente, foram ampliados com a criação da Universidade Aberta do Brasil (UAB/ CAPES). Após a implantação da graduação a distância, a UFMS passou a integrar dois Consórcios: o Pró-Formar (Pedagogia para Educação Infantil) e o Setentrional (Licenciatura em Ciências Biológicas).

No ano de 2005, a UFMS iniciou a oferta dos Cursos de Pedagogia (Licenciatura); Pedagogia (Educação Especial); Pedagogia (para Educação de Jovens e Adultos); Letras (Português/Espanhol); Matemática e Administração Pública. Com a política de incentivo às atividades de EaD do MEC, a UFMS, a partir de 2006, integrou-se ao Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB).

Em 2017, a UFMS criou no seu organograma a Secretaria Especial de Educação a Distância e Formação de Professores (SEDFOR), unidade vinculada diretamente a Reitoria, que se configura como instância de apoio acadêmico, administrativo e de gestão da Educação a Distância da Instituição e relação com a UAB/CAPES. A SEDFOR passaria a se chamar apenas Secretaria Especial de Educação a Distância (SEAD) em 2019. Também em 2019, todos os onze cursos a distância oferecidos pela UFMS foram realizados em parceria com o sistema UAB, na qual a UFMS realiza a parte acadêmica e administrativa e a UAB descentraliza recursos para custear as ofertas.

Atualmente, após a atual reestruturação da organização da UFMS, a então SEAD transformou-se na Agência de Educação Digital e a Distância (AGEAD), que faz a gestão dos 21 Polos de Educação Digital no Estado de Mato Grosso do Sul (10 polos UAB, 9 Câmpus e a base de pesquisa em Bonito da UFMS). Nos demais municípios onde não há Câmpus da UFMS, os Polos são mantidos por suas respectivas Prefeituras e credenciados pela UAB. O credenciamento de um Polo UAB garante as condições mínimas para a oferta de cursos no município. São polos UAB aptos para oferta de cursos pela UFMS: Água Clara, Aparecida do Taboado, Bataguassu, Bela Vista, Camapuã, Costa Rica, Miranda, Porto Murtinho, Rio Brilhante e São Gabriel do Oeste. Há articulação com a Capes para a abertura de novos polos em Deodápolis, Dois Irmãos do Buriti, Fátima do Sul, Maracaju, Ribas do Rio Pardo, Sonora, Tacuru e Terenos. A Figura 2 apresenta o Mapa de Polos Presenciais de Educação Digital e a Distância da UFMS.

Figura 2 - Mapa de Polos Presenciais de Educação Digital e a Distância da UFMS



Fonte: AGEAD

O polo de Educação Digital e a Distância de Campo Grande possui infraestrutura própria, localizado no Setor 2 – Bloco 6 da Cidade Universitária, e conta com 8 salas de aula com projetor multimídia e capacidade para 55 pessoas cada; duas salas de videoconferência com capacidade para 30 pessoas; dois laboratórios de informática com 44 computadores; duas salas para webconferência; um auditório com projetor e capacidade para 126 pessoas; quatro salas administrativas com ambiente para reuniões; dois estúdios para gravação de videoaulas com dois ambientes (incluindo chroma key); um laboratório interdisciplinar de formação de educadores; um laboratório interdisciplinar de práticas lúdico-educativas (brinquedoteca); quatro banheiros acessíveis (dois masculinos e dois femininos); além de sinal de internet com e sem fio em toda sua extensão.

Nos demais municípios, os dez polos possuem salas de aula multiuso, laboratórios, quadras poliesportivas, acessibilidade em todas as instalações e identificação visual da UAB. A seguir, listamos os polos da UAB com detalhamento de infraestrutura :

- 1) Água Clara: Polo UAB com dez salas de aula, dois banheiros, três bebedouros, um laboratório de informática com dezoito computadores e um laboratório de biologia. O polo possui internet de 5 Mb de velocidade e dois Datashow.
- 2) Aparecida do Taboado: com oito salas de aula, dois banheiros, um laboratório de informática com vinte computadores e uma biblioteca. Possui internet de 10 Mb de velocidade.

3) Bataguassu: Polo UAB com três salas de aula, três banheiros, um bebedouro, um laboratório de informática com vinte e três computadores, um laboratório de biologia, um laboratório de matemática, uma brinquedoteca e uma biblioteca. O polo possui internet, dois Datashow e três equipamentos de videoconferência.

4) Bela Vista: Polo UAB com cinco salas de aula, dois banheiros, um bebedouro, um laboratório de informática com dezenove computadores, um laboratório de biologia e uma biblioteca. O polo possui internet dois links de internet, um com 5 Mb e outro com 2 Mb de velocidade, um Datashow, sala de professores e tutores.

5) Camapuã: Polo UAB com oito salas de aula, dois banheiros, dois bebedouros, um laboratório de informática com quarenta computadores, brinquedoteca e um laboratório de biologia. O polo possui dois links de internet, com 2 Mb de velocidade para cada, três Datashow, biblioteca, sala de coordenadores e tutores.

6) Costa Rica: Polo UAB com treze salas de aula (espaço compartilhado com a Escola Adenocre), dois banheiros, dois bebedouros e um laboratório de informática com trinta computadores. O polo possui dois links de internet, um com 2 Mb e outro com 10Mb de velocidade para cada e cinco Datashow.

7) Miranda: Polo UAB com seis salas de aula, quatro banheiros, um bebedouro e um laboratório de informática com quarenta computadores. O polo possui internet de 2 Mb de velocidade, três Datashow e três equipamentos de videoconferência.

8) Porto Murtinho: Polo UAB com seis salas de aula, três banheiros, um bebedouro, um laboratório de informática com vinte computadores. O polo possui internet, quatro Datashow e dois equipamentos de videoconferência.

9) Rio Brillhante: Polo UAB com seis salas de aula, dois banheiros, um bebedouro, dois laboratórios de informática com doze computadores em boas condições, um laboratório de biologia e uma brinquedoteca. O polo possui internet via rádio, de 10 Mb de velocidade, dois Datashow, um equipamento de videoconferência, alojamento, biblioteca, sala de professores e tutores.

10) São Gabriel do Oeste: Polo UAB com onze salas de aula, doze banheiros, dois bebedouros, dois laboratórios de informática com quarenta e três computadores, um laboratório de biologia e um de matemática. O polo possui internet via rádio, de 4 Mb de velocidade, três Datashow e um equipamento de videoconferência.

Ademais, encontra-se em estudo a criação de mais nove polos da UAB, para atender eventuais cursos a serem abertos pela UFMS em regiões ainda não atendidas do Estado. A articulação para a abertura desses polos já foi iniciada perante a CAPES, para a criação dos polos de Deodápolis, Dois Irmãos do Buriti, Fátima do Sul, Maracaju, Ribas do Rio Pardo, Sonora, Tacuru e Terenos. Para além dos polos UAB, por conta do movimento de institucionalização de cursos de graduação a distância através do Reuni Digital, a UFMS está em tratativas para estabelecer parcerias com as Secretarias Municipais de Educação e Secretaria Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul no intuito de criar polos de educação digital em 100% do território sul-mato-grossense.

A Educação a Distância na UFMS cumpre com o propósito da política de interiorização do Ensino Superior Público, com prioridade na oferta de cursos de formação inicial e continuada de professores para a Educação Básica. A UFMS, que já era uma universidade multicâmpus, chegou pela EaD aos lugares mais longínquos do Estado de Mato Grosso do Sul, levando muito mais do que uma formação acadêmica, mas também esperança, realizações e mudança de vida, criando uma rede de colaboração virtual e estreitando os relacionamentos e as conexões locais.

Esta política institucional para a modalidade a distância, articulada com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), contempla o alinhamento da base tecnológica institucional com o Projeto Pedagógico da sua utilização, observando a formação pretendida para os estudantes (na sede e nos Polos) e considerando as condições reais da localidade de oferta. Entre as ações e diretrizes estratégicas que configuram este alinhamento institucional às políticas de EaD, destacam-se:

- Unificação das informações acadêmicas aos Sistemas Acadêmicos Institucionais da Graduação (Siscad) e da Pós-Graduação (Sigpós);
- Revisão de normativos institucionais para inclusão das especificidades da educação a distância, com destaque para os Regulamentos de Graduação e de Pós-graduação lato sensu;
- Ampliação de Polos associados da UAB nos Câmpus da UFMS;
- Credenciamento de docentes para oferta de disciplinas a distância nos cursos de graduação presenciais;
- Unificação do Calendário Acadêmico para cursos presenciais e a distância;

- Participação e premiação de produtos em editais de inovação da Capes;
- Inclusão dos estudantes dos Cursos EaD nos Editais de Pibic;
- Filiação à Associação Universidade em Rede - Unired;
- Unificação da Infraestrutura de TI à Agência de Tecnologia de Informação e Comunicação (Agetic), proporcionando maior segurança dos conteúdos educacionais pela contratação em nuvem;
- Integração do Ambiente Virtual de Aprendizagem Moodle UFMS aos Sistemas Acadêmicos (Siscad e Sigpós), personalizando áreas específicas e permanentes para cada docente;
- Adoção de regulamento institucional que dispõe sobre a composição, as atribuições e o processo de trabalho da equipe multidisciplinar para produção e validação de materiais para educação a distância na UFMS - Instrução Normativa Conjunta nº 1/2019-Prograd, Propp, Proece, Agetic, Sedfor;
- Adoção institucional ao Moodle como AVA oficial da UFMS (AVA UFMS) com sua disponibilização para todas as atividades de ensino de graduação e pós-graduação – Instrução Normativa Conjunta Prograd, Propp, Proece, Agetic, Sedfor nº 2/2019;
- Adesão institucional ao Google Workspace for Education;
- Atualização do Sistema Acadêmico (Siscad) para oferta de disciplinas a distância nos cursos de graduação presenciais;

- Consolidação do AVA UFMS para todas as atividades de ensino (AVA Ensino) e cursos de capacitação interna e extensão (AVA Cursos);
- Oferta semestral de cursos de Formação em EaD (a partir de 2019) e Formação em TICs (a partir de 2020) para todos os servidores da UFMS alinhada ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da UFMS;
- Oferta semestral de Curso de Formação Inicial em Recursos Educacionais Abertos institucionalizada como Projeto de Extensão na Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Esportes (Proece) - a partir de 2020;
- Oferta semestral de cursos de capacitação e formação continuada para o corpo de tutores presenciais e a distância;
- Inserção do corpo de tutores presenciais e a distância em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais, em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional e a qualificação acadêmica em graduação e/ou programas de pós-graduação, com práticas consolidadas e institucionalizadas; e
- Modernização do AVA UFMS, com nova interface, integração ao App Moodle Mobile.

Como apresentado, há esforços contínuos da UFMS para o fortalecimento institucional da EaD, que se tornou ainda mais evidente com a criação da Agead, Unidade responsável pelas ações transversais da UFMS referentes à transformação da educação usando as tecnologias digitais e a modalidade a distância nos cursos de graduação, pós-graduação, extensão e capacitação.

A UFMS atua com um plano de expansão da educação superior por meios digitais com base na oferta permanente de cursos a distância de acordo com o PDI. A estratégia é utilizar a infraestrutura e pessoal já existentes na Instituição para atender as demandas por docentes, produção de material didático, espaços multiusos e tecnologias digitais.

Os profissionais que atuam nos cursos a distância da UFMS são servidores efetivos da UFMS, lotados na AGEAD ou nas Unidades da Administração Setorial responsáveis pelos cursos, além de bolsistas selecionados por meio de Editais específicos. Os bolsistas mais frequentes são os tutores e os professores formadores, que devem preencher requisitos básicos necessários ao desempenho das atividades.

Os tutores realizam atividades de acompanhamento dos estudantes na realização das atividades virtuais. Os tutores, se presenciais, devem residir no município do curso, uma vez que o acompanhamento é realizado presencialmente no polo. Os tutores auxiliam os professores formadores, que são os responsáveis pelo oferecimento das disciplinas, com a elaboração e disponibilização de materiais, atividades e realização de trabalhos e avaliações.

A implantação de estúdios de produção e elaboração de materiais didáticos e lúdicos são essenciais para capacitar e atender a todos os envolvidos no processo. Atualmente, a UFMS possui dois estúdios para produção audiovisual e há planejamento para a implantação de um estúdio em cada Câmpus da UFMS. Outro tema bastante relevante está relacionado com a adoção de tecnologias digitais baseadas em softwares livres ou programas educacionais gratuitos. Nesse sentido, a UFMS utiliza e tem fortalecido o AVA UFMS (software livre Moodle) personalizado de tal forma a potencializar sua experiência ao usuário, além de manter/ampliar as parcerias educacionais com o Google e a Microsoft. Continuamente, outras parcerias são estudadas para ampliar o catálogo de serviços digitais educacionais disponíveis na Instituição.



Em relação aos repositórios de conteúdos compartilhados, a UFMS procura sempre estar alinhada com as políticas de Recursos Educacionais Abertos (REA), em especial em plataformas como a eduCapes e como o Repositório Institucional da UFMS - RI-UFMS (<https://repositorio.ufms.br>), garantindo que todos materiais didáticos produzidos pela UFMS tenham seus direitos de autoria preservados e sejam disponibilizados sob licença aberta em repositório institucional.

As diretrizes para a expansão da educação digital e a distância na UFMS são:

- Promover avaliação e revisão contínua dos marcos regulatórios, administrativos, conceituais e de qualidade que permitam a expansão da educação digital e a distância na UFMS;
- Fortalecer e criar novas equipes multidisciplinares de validação de material didático por grande área do conhecimento;
- Propor estratégias e meios para assegurar a sustentabilidade econômica e financeira, com parcerias públicas e privadas, para promover a institucionalização da EaD na UFMS;
- Estimular as políticas de valorização dos recursos humanos da EaD na UFMS;
- Consolidar os programas de formação EaD (e tecnológica) de professores, técnicos e tutores;
- Incentivar o uso de repositórios públicos para disseminação de materiais didático-pedagógicos;

- Fomentar a acessibilidade digital e conectividade estudantil e docente;
- Incrementar novas ferramentas e estratégias de inovação e transformação digital na EaD;
- Fortalecer as práticas avaliativas integradas ao processo de avaliação institucional de modo a assegurar a qualidade de EaD;
- Acompanhar os planos estratégicos para oferta de cursos a distância atendendo às demandas locais e regionais conforme PDI; e
- Fortalecer o alinhamento da base tecnológica institucional com o projeto pedagógico dos cursos e da instituição, observando a formação pretendida para todos os estudantes e considerando as condições reais da localidade de oferta; e
- Estimular o ensino, a pesquisa, a extensão, a inovação e o empreendedorismo de excelência na EaD.

Posto isso, a estrutura física, tecnológica e de pessoal na UFMS permite a execução das atividades previstas no PDI, viabilizando a realização das atividades presenciais com acessibilidade e adequada ao projeto pedagógico dos cursos vinculados. Ainda, propicia interação entre docentes, tutores e estudantes e possui modelos tecnológicos e digitais aplicados aos processos de ensino e aprendizagem e diferenciais inovadores comprovadamente exitosos.

2.2.5. Política para a pesquisa e iniciação científica

A pesquisa na UFMS tem como princípio fundamental estimular o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, incentivando o trabalho de investigação científica nas matrizes curriculares e nas temáticas extensionistas, com vistas ao desenvolvimento da ciência, da tecnologia, do conhecimento e da cultura. As ações de pesquisa contam com apoio e incentivo à participação dos docentes, técnicos e estudantes em eventos científicos, bem como na divulgação dos trabalhos produzidos na UFMS.

O desenvolvimento de projetos de pesquisa é incentivado em áreas temáticas prioritárias, vinculadas aos 17 ODS da ONU, que produzem resultados de alto impacto científico e social. Nesse sentido, considerando as vocações do estado de Mato Grosso do Sul, a UFMS destaca-se, desenvolvendo pesquisas em rede, com parcerias nacionais e internacionais, nas seguintes áreas temáticas: Ecologia, Biomas e Sistemas Sustentáveis; Agronegócio; Saúde Humana e Saúde Animal; Bioeconomia e Biotecnologia; Novos Materiais; Educação, Linguagens, Etnias, Direitos Humanos e Tecnologias Sociais; e Cidades Inteligentes.

Tais áreas temáticas têm sido desenvolvidas e fomentadas com projetos financiados, tais como o Capes-PrInt 2019-2023, no qual a UFMS é uma das 36 IES do País contempladas com financiamento para despesas de custeio, bolsas, diárias e passagens para missões de estudantes e professores.

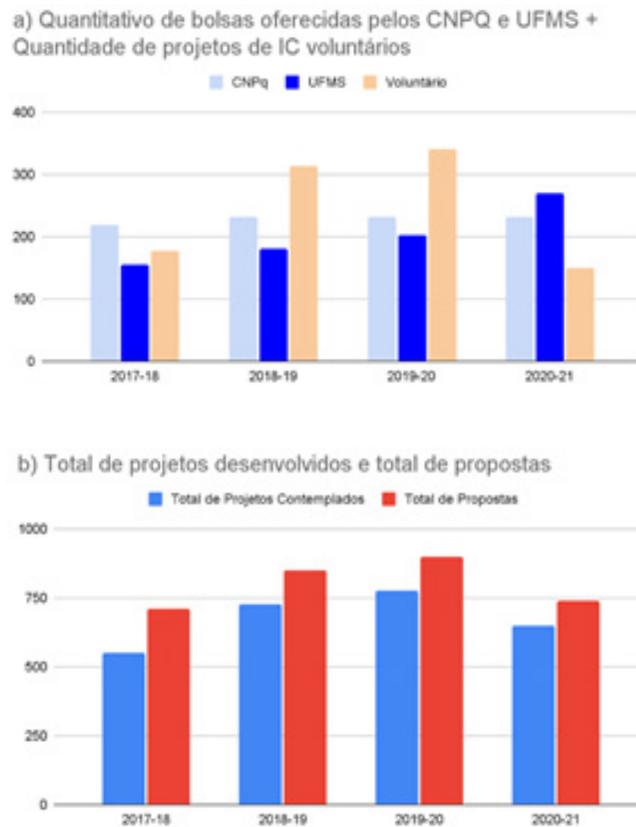
No que se refere à regionalização da pesquisa, é necessária a percepção de que, embora exista carência de pesquisadores em muitas áreas relevantes, é imprescindível priorizar as áreas que dizem respeito às características e aos desafios estratégicos da Região, sem perder a pers-

pectiva que a ciência é universal. Nesse sentido, é importante ressaltar que a Unesco reconheceu o Pantanal como uma das mais exuberantes e diversificadas reservas naturais do planeta, integrando-o ao acervo dos patrimônios da humanidade. Por sua vez, o Cerrado é uma das maiores reservas de terra do mundo, capaz de suportar imediatamente a produção de cereais, gestão de biomassa e a formação de pastagens. Ainda, o estudo da extensa faixa de fronteira de Mato Grosso do Sul com os países vizinhos, Paraguai e Bolívia, cujo intercâmbio científico entre países é fortalecido na UFMS em projetos de pesquisa com foco no desenvolvimento social, linguístico, literário e cultural.

Além da pesquisa impactar na oferta de ensino de graduação de qualidade, há o fomento de ações que visam articular a graduação com a pesquisa e a pós-graduação. Nesse processo, os Programas de Iniciação Científica e Tecnológica da UFMS (PIC&T), centrados na iniciação científica de estudantes de graduação em todas as áreas do conhecimento, são preponderantes no incentivo e na formação de novos pesquisadores. Como atividade ou conjunto de atividades desenvolvidas na graduação, orientadas por um professor, o estudante inicia no campo da pesquisa científica e da produção científica, propiciando-lhe condições para o efetivo aproveitamento do potencial acadêmico em produção científica, e proporcionando ao estudante o conhecimento sobre metodologia científica, para que possa desenvolver Projetos de Pesquisa.

Os PIC&T da UFMS oferecem, a médio e longo prazo, o estímulo ao desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, incentivando o trabalho de investigação científica. Desde 2017, a UFMS vem incrementando o fomento para estudantes de Iniciação Científica (Figura 3), e de forma inovadora e exitosa implantou o Programa de Iniciação Científica Voluntária (PIVIC) e o Programa de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação Voluntária (PIVITI).

Figura 3 - a) Evolução do número de bolsas de PIC&T e o número de projetos voluntários e b) Evolução da demanda comparada com o número de projetos desenvolvidos (PIC&T+Voluntários).



De forma a consolidar seu papel como a melhor instituição de ensino superior pública de Mato Grosso do Sul, considerando o contexto nacional e diretrizes de órgãos reguladores como a Capes, o CNPq e a Finep, o planejamento estratégico institucional do desenvolvimento da pesquisa científica é baseado nas seguintes diretrizes:

- Incentivar o desenvolvimento de Projetos de Pesquisa institucionais em áreas temáticas prioritárias, que produzam resultados de alto impacto científico e social;
- Viabilizar a ampliação de investimentos institucionais para a pesquisa, por meio de fontes de financiamento públicas e privadas, para o desenvolvimento de pesquisas direcionadas à solução de problemas reais e ou realizações de novos experimentos e inovações;
- Ampliar as parcerias com empresas e instituições do terceiro setor, com o suporte de fundações de apoio e de amparo à pesquisa, para o desenvolvimento de pesquisas significativas e inovadoras, que possibilitem o desenvolvimento de patentes, processos e produtos disruptivos;
- Fortalecer os investimentos em formação continuada para doutores e pesquisadores nas áreas de Ecologia e Conservação, Biologia Vegetal, Biologia Animal, Engenharia, Recursos Naturais e Tecnologias Ambientais, visando ao manejo adequado e à preservação de áreas ecologicamente importantes;
- Incentivar a criação de novos grupos de pesquisa, além de fortalecer os já existentes, principalmente daqueles que estejam voltados para

a preservação da cultura indígena e pantaneira, tão importantes para o registro da riqueza cultural e biodiversidade do Estado;

- Consolidar e ampliar a oferta de bolsas por meio dos PIC&T, incluindo Pivic e PIVITI;
- Fortalecer programas de voluntariado para a pesquisa em diferentes níveis da graduação, pós-graduação e pós-doutorado;
- Gerar novos conhecimentos para consolidação da graduação e da pós-graduação da UFMS;
- Fomentar ações relevantes para a sociedade, com geração de patentes e patentes comerciais, com impactos na formação dos estudantes de graduação e de pós-graduação;
- Difundir o conhecimento científico para a sociedade sul-mato-grossense e brasileira; e
- Promover a interação transformadora entre a UFMS e outros setores da sociedade.

Em 2019, a UFMS foi palco da 71ª Reunião Anual da Sociedade Brasileira, o maior evento de caráter científico da América Latina e, em particular, um dos maiores eventos da SBPC, não só em número de participantes, mas também em participação da sociedade. Este evento se tornou uma vitrine para a ciência produzida no Mato Grosso do Sul e em especial na UFMS, dando visibilidade para a sociedade dos trabalhos de pesquisa dos docentes, técnicos e estudantes, reforçando o compromisso da UFMS com a ciência e a tecnologia.

Também é interessante mencionar os investimentos feitos em 2019 e 2020, na instalação e manutenção de equipamentos de pesquisa. O uso constante dos equipamentos leva a um desgaste natural o que pode acarretar na interrupção de trabalhos. Assim, a manutenção corretiva e/ou preventiva proporcionada pelos editais publicados pela UFMS estão garantindo a continuidade das pesquisas realizadas na Instituição, ampliando o alcance e a produção de conhecimento que impacta diretamente a toda a sociedade

2.2.6. Política para inovação tecnológica, empreendedorismo e sustentabilidade

A conjuntura atual da Educação Superior exige novos horizontes de conhecimento e experimentação na formação acadêmica dos estudantes na graduação e na pós-graduação. Com o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas em contextos diversos, a educação terciária tem se transformado em um fator relevante para conectar o conhecimento formal ao desenvolvimento sociocientífico. O fomento para a criação de novos produtos ou técnicas, além de iniciativas para desenvolver posturas empreendedoras, está presente no ambiente universitário da UFMS, seja por meio de políticas, investimentos ou práticas pedagógicas como conteúdo disciplinar.

A inovação e o empreendedorismo como fluxo inerente a um processo de aprendizado interligado com o meio produtivo e social é um desafio e uma oportunidade. Mesmo diante de muitas adversidades, o processo de gerar melhorias criativas e consistentes para a comunidade fortalece e aprimora a formação acadêmica e a competitividade dos setores econômicos. Enquanto derivada deste compromisso cívico, a educação lança-se como o aporte de maior relevo para que o progresso científico e tecnológico promova desenvolvimento e maior bem-estar social.

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

Em 2017, foi criada a Agência de Internacionalização e de Inovação (Aginova), à qual compete a gestão da política de inovação na instituição, com responsabilidade na articulação e na integração entre a universidade e os demais agentes socioeconômicos (governo, organizações com e sem fins lucrativos, instituições de ensino e pesquisa e outros) para o desenvolvimento sociocientífico, na regulação e fomento às empresas juniores e incubadora de empresas.

Em 2020, a UFMS instituiu a Política Institucional de Inovação que estabeleceu as diretrizes gerais para a inovação, o empreendedorismo e a proteção da propriedade intelectual, em alinhamento ao Decreto nº 9.283, de 2018, que regulamentou diversos dispositivos da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo.

Todas as iniciativas adotadas na UFMS atendem ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação e consolidam a inovação e o empreendedorismo como componente formativo indispensável à função social da UFMS, de acordo com as seguintes políticas:

- Estimular nos estudantes o espírito crítico, inovador e empreendedor;
- Consolidar um sistema de inovação por meio da implantação de parques tecnológicos, incubadoras de empresas, núcleo de inovação tecnológica, empresas juniores e unidade de inovação da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii);
- Estreitar relações com os arranjos produtivos locais e com o setor produtivo nacional;

- Apoiar a criação e a organização de empresas juniores, conforme disposto na Lei nº 13.627, de 2016;
- Fomentar Projetos de Pesquisa aplicada e projetos de inovação que estimulem o surgimento de empresas inovadoras de base tecnológica e startups;
- Apoiar a criação, atração, implantação e a consolidação de ambientes promotores de inovação, com foco no estabelecimento de parceria com o setor empresarial;
- Promover e disseminar a educação empreendedora por meio da inclusão de conteúdos e atividades de empreendedorismo nos cursos de capacitação, graduação e de pós-graduação;
- Ampliar a capacidade de atuação dos laboratórios e grupos de pesquisa no desenvolvimento de pesquisa, inovação e serviços tecnológicos, permitindo o compartilhamento e permissão de uso de Laboratórios, equipamentos, instrumentos, materiais e instalações da Universidade;
- Fortalecer a cultura empreendedora por meio de ações transversais, interdisciplinares e multicâmpus;
- Incentivar o processo de novas criações e desenvolvimento de inovações pela comunidade científica da UFMS e também de inventores independentes;
- Consolidar e ampliar editais de fomento às atividades das empresas juniores do Programa UFMS Jr., cujo propósito é atender demandas relacionadas a sustentabilidade da UFMS;
- Ampliar os programas de formação docente para o ensino da disciplina Empreendedorismo e Inovação, com base em metodologias desenvolvidas e testadas por instituições de referência, como o Sebrae;
- Estimular a participação de docentes em ações diversas de instituições devotadas ao empreendedorismo e à inovação, como o Sebrae, em missões tecnológicas e em feiras de inovações tecnológicas;
- Ampliar o apoio à consolidação de um ambiente para os startups no estado do Mato Grosso do Sul, como por exemplo, através das edições do evento Startup Weekend;
- Ampliar e diversificar o portfólio de patentes da UFMS e, consequentemente, do licenciamento e exploração das patentes pelos interessados, por meio do fortalecimento das ações do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT);
- Ampliar a Pantanal Incubadora Mista de Empresas (Pime), Unidade responsável por fornecer às novas empresas e startups, o suporte inicial para o seu desenvolvimento, disponibilizar espaço para produção de produtos, atender clientes e fornecer cursos de capacitação em gestão; e
- Consolidar e ampliar o Programa UFMS Empreende Social, incentivando o desenvolvimento de negócios de impacto social, focado na solução de questões socioambientais com base nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Em 2019, a UFMS aprovou a sua Política de Sustentabilidade (Resolução no 214- CD/UFMS, de 7 de outubro de 2019), fortalecendo ainda mais o Pro-

grama UFMS Sustentável. Em 2021, foi criada a Diretoria de Desenvolvimento Sustentável (Dides), ligada à Reitoria, sendo a Unidade responsável pela coordenação e articulação das ações de sustentabilidade desenvolvidas na Universidade.

A sustentabilidade também foi inserida no Estatuto da UFMS, dando coerência a toda normatização institucional, pois o “crescimento sustentável do país” está em sua missão e a sustentabilidade é um dos seus oito valores, fortalecendo ainda mais o compromisso institucional com o desenvolvimento sustentável.

Importante destacar que a sustentabilidade, que envolve basicamente as dimensões ambiental, social e econômica, recentemente tem passado a envolver a governança com as temáticas em torno da ética, compliance e transparência, e a dimensão social tem apresentado mais ações e visibilidade. Nesse contexto, vê-se que todas as atividades, ações, programas e projetos que a Universidade desenvolve, seja de ensino, pesquisa, extensão ou institucional, relacionadas à inclusão, meio ambiente, economia e qualidade de vida no ambiente de trabalho, também se enquadram na sustentabilidade, vinculados aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU). Nessa ótica, várias políticas e planos institucionais se relacionam com a sustentabilidade, como por exemplo, a Política de Sustentabilidade, Plano de Logística Sustentável, Plano de Acessibilidade, Programa Sou Mulher UFMS, Programa Sou Idoso UFMS e Programa Se Cuide te Amo - uma ação do coração da UFMS.

2.2.7. Política para o desenvolvimento artístico, cultural e esportivo

A UFMS tem investido recursos e força de trabalho para oferecer, prioritariamente aos estudantes, servidores e comunidade, uma vivência artística e cultural e esportiva que permita diminuir as diferenças de acesso em seus dez Câmpus e conectar tradição, inovação e cultura regional, com excelência técnica e conceitual. Por isso, a Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Esporte (Proece) tem como missão a dedicação ao fomento das artes e da prática esportiva no ambiente universitário. As diretrizes que regem a prática artística e cultural na UFMS são:

- Fomentar o registro e a difusão de objetos culturais e artísticos, incluindo as diversas modalidades, com destaque para as artístico-visuais, literárias, musicais e dramatúrgicas, considerando o respeito ao ser humano na sua pluralidade, evitando-se, por essa razão, preconceitos ou juízos de valor que se fundamentam em pilares discriminatórios de qualquer natureza;
- Estimular as ações culturais de modo a ampliar a articulação com as atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo da UFMS, e em consonância com as Ações e Políticas de Assistência Estudantil;
- Ampliar a aprovação de ações culturais, para o desenvolvimento de aspectos cognitivos, emocionais e estéticos; convívio da comunidade Universitária, visando ao enriquecimento das experiências compartilhadas;
- Promover intercâmbios culturais, especialmente entre os Câmpus da UFMS, visando à troca de experiências e conhecimentos acadêmicos;

- Fortalecer grupos artísticos e acervos estáveis, espaços e projetos permanentes, constituídos ao longo dos anos na UFMS;
 - Formar intelectual e artisticamente os coordenadores e participantes de projetos e grupos estáveis aprovados pela Proece;
 - Ampliar o Programa Mais Cultura, com a circulação de espetáculos e obras artísticas nos Câmpus;
 - Consolidar os programas Arraial UFMS e Festival Mais Cultura, que contemplam intervenções artísticas, minicursos e palestras nos espaços do Câmpus e em ambiente digital; e
 - Fortalecimento do Programa de Bolsas para estudantes e recursos de custeio vinculados ao Programa Mais Cultura, ampliando as ações que atualmente já alcançam dezenas de milhares de atendimentos a cada ano, além de promover a manutenção de dezenas de grupos estáveis como orquestras, coros, grupos de teatro, dança e outros.
- Fomentar ações relacionadas à Cultura Corporal do Movimento (esportes, exercícios físicos, lutas, danças, ginásticas, dentre outras) voltadas ao lazer e promoção da saúde, predominantemente da comunidade acadêmica da UFMS;
 - Desenvolver ações de treinamento das equipes de representação institucional em competições esportivas;
 - Promover a inclusão de pessoas com deficiência e idosos por intermédio de práticas corporais vinculadas;
 - Estabelecer parcerias institucionais para desenvolver o esporte laboral, educacional e de rendimento no âmbito da UFMS;
 - Auxiliar as Atléticas da UFMS na organização e participação de eventos esportivos;
 - Firmar parcerias com equipes/clubes esportivos que tenham interesse em fortalecer as atividades esportivas para as crianças e os jovens em Mato Grosso do Sul;

O Programa de Esporte Universitário (PEU), de forma análoga ao Programa Mais Cultura, busca difundir o esporte nos Câmpus da UFMS e ainda impactar a sociedade por meio de projetos fomentados por editais públicos abertos à comunidade interna. Nesses editais, os servidores cadastram projetos de esporte, danças e lutas que recebem custeio e bolsas para estudantes. Assim, há a valorização dos estudantes com habilidades esportivas específicas e há o fortalecimento do esporte universitário da UFMS. Outro edital inovador e exitoso é o Bolsa Atleta - que oferece bolsas a estudantes que mantêm atividades esportivas de rendimento, com muitos atletas de destaque regional e nacional apoiados. Dentre as diretrizes do PEU – Programa de Esporte Universitário destacam-se:



- Fomentar, por intermédio de auxílio financeiro, a participação de atletas universitários em eventos esportivos;
- Organizar eventos esportivos voltados ao lazer, escolar/universitário, rendimento e ações beneficentes; e
- Auxiliar na capacitação de professores vinculados aos programas esportivos da UFMS.

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

Para atingir os objetivos, a UFMS possui ações inovadoras, financiadas com recursos próprios e/ou apoiadas por parceiros, e em todo o processo tem demonstrado um olhar atento ao desenvolvimento humano, esportivo e artístico-cultural de seus estudantes, servidores e de toda a comunidade.

2.2.8. Políticas de extensão universitária e tecnológica

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

Nesse sentido, a extensão universitária é o principal eixo institucional capaz de articular e imprimir novos rumos à universidade brasileira e contribuir significativamente para seu desenvolvimento. A Extensão Universitária define a postura da Universidade diante da sociedade em que se insere, estimulando sua função básica de produtora do conhecimento e, ao mesmo tempo, de socializadora desse conhecimento, visando à intervenção na realidade, possibilitando acordos e ações coletivas entre universidade e população.

No âmbito da Universidade, a política institucional de extensão deve ser capaz de oportunizar condições e de contribuir especificamente para o desenvolvimento das atividades do ensino e pesquisa, propiciar uma abordagem multidisciplinar e interdisciplinar, político educacional, cultural, científico e tecnológica, que promova a interação transformadora entre a universidade e outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento. Tudo isso deve fortalecer o desenvolvimento profissional e pessoal do estudante, de forma a tornar-se mais cidadão e consciente de suas responsabilidades e potencialidades como indivíduo atuante no tecido social.

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

- Favorecer o impacto e a transformação que propõe uma relação entre universidade e outros setores da sociedade, como instrumento de mudança em busca de melhoria da qualidade de vida e desenvolvimento de virtudes coletivas e individuais;
- Promover interação dialógica que propõe o desenvolvimento de relações entre universidade e setores sociais marcadas pelo diálogo, pela ação de mão dupla, de troca de saberes, de superação do discurso da hegemonia acadêmica;
- Suscitar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão para mudanças no processo pedagógico, na operacionalização da relação entre teoria e prática;
- Oportunizar a interdisciplinaridade possibilitando trocas entre áreas distintas do conhecimento, interação de conceitos e modelos complementares, além de integração e convergência de instrumentos e técnicas para uma consistência teórica e operacional;
- Contribuir na formação integral do estudante, estimulando sua formação como cidadão crítico e responsável;

- Estabelecer diálogo construtivo e transformador com os demais setores da sociedade brasileira e internacional, respeitando e promovendo a interculturalidades;
- Promover iniciativas que expressam o compromisso social das instituições de ensino superior com todas as áreas, em especial, as de comunicação, cultura, direitos humanos e justiça, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia e produção, e trabalho, em consonância com



as políticas ligadas às diretrizes para a educação ambiental, educação étnico-racial, direitos humanos e educação indígena;

- Promover reflexão ética quanto à dimensão social do ensino e da pesquisa;
- Incentivar a atuação da comunidade acadêmica e técnica na contribuição ao enfrentamento das questões da sociedade brasileira, inclusive por meio do desenvolvimento econômico, social e cultural;
- Apoiar os princípios éticos que expressem o compromisso social da instituição; e
- Atuar na produção e na construção de conhecimentos, atualizados e coerentes, voltados para o desenvolvimento social, equitativo, sustentável, com a realidade brasileira.

Com base nessas diretrizes, a UFMS tem apoiado a captação de recursos em agências de fomento por meio da Aginova, que apoia e capacita servidores e presta auxílio na elaboração de instrumentos jurídicos e em processos que envolvam fundação de apoio. Da mesma forma, a instituição tem aportado recursos próprios em editais de fomento a ações de extensão e eventos extensionistas com programas específicos de concessão de bolsas, destinadas a estudantes de graduação, que têm permitido uma maior quantidade de atendimentos a cada ano. Esses editais facultam a

descentralização das ações e um olhar específico para as distintas demandas sociais dos municípios onde a UFMS possui Câmpus, oportunizando aos estudantes e servidores uma ação extensionista mais eficaz e voltada para suas realidades.

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

2.2.9. Política para difusão da produção acadêmica e popularização da ciência

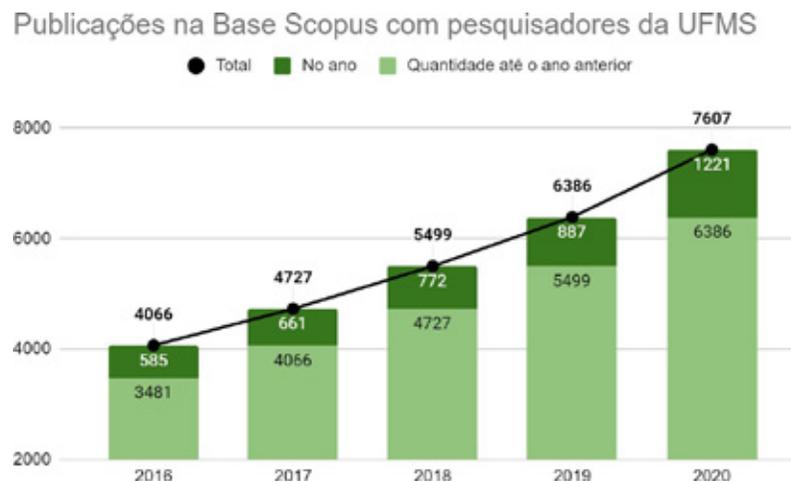
As pesquisas e os cursos de pós-graduação da UFMS, tradicionalmente voltados às principais vocações da UFMS, oferecem ferramentas e tecnologias de preservação e manutenção das características ecológicas típicas da região, solidificando o conhecimento dos complexos problemas e potencialidades dos ecossistemas, apresentando e implementando novos modelos de desenvolvimento sustentável.

Um dos grandes pilares de uma universidade remete à pesquisa e à inovação. São os docentes, por meio da pesquisa de excelência realizada em conjunto com os técnicos e estudantes de graduação e de pós-graduação, que concedem sustentação a esse pilar. A UFMS tem trabalhado para promover a produção científica qualificada, de maneira transparente, através de editais de fomento que geram consequência direta na produção e na difusão científica.

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

Esses editais têm, de maneira exitosa, contribuído para um aumento da produção científica qualificada (Figura 4), ano a ano, do número de artigos publicados em revistas indexadas nacionais e internacionais.

Figura 4 - Variação do número de publicações na base Scopus com pesquisadores da UFMS entre 2016 e 2020.



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

- Incentivar a publicação científica e tecnológica da UFMS, proporcionando a difusão de conhecimento, técnicas ou tecnologias relevantes para o desenvolvimento econômico, social e cultural de Mato Grosso do Sul por

meio de auxílio financeiro a pesquisadores da UFMS para pagamento de taxas de publicação de artigos técnicos-científicos ou para pagamento de serviços de revisão de artigos a serem submetidos em língua estrangeira em periódicos qualificados;

- Gerar novos conhecimentos na consolidação da pesquisa e da pós-graduação da UFMS;
- Fomentar ações de pesquisa, de extensão tecnológica e de inovação relevantes para a sociedade, com impactos na formação dos estudantes de graduação e de pós-graduação;
- Fortalecer os Programas de Pós-Graduação (PPGs) da UFMS;
- Ampliar o apoio aos docentes credenciados nos PPGs da UFMS por meio do pagamento de serviços de editoração eletrônica de livros em formato digital (e-Book PDF);
- Promover visibilidade e divulgação às publicações produzidas pelos PPGs, com a produção e a divulgação de conteúdos digitais na UFMS;
- Ampliar e consolidar os editais de concessão de apoio financeiro à pesquisadores vinculados aos PPGs da UFMS para a elaboração e publicação de material inovador de divulgação científica com orientações técnicas para a sociedade;
- Orientar os PPGs da UFMS em relação às dimensões avaliadas da Capes, em especial aquelas relacionadas à interface com a comunidade,

por meio da inovação e transferência de conhecimento e de tecnologias, além de visibilidade, impacto e relevâncias econômica e social;

- Promover a aplicação de conhecimentos científicos, técnicas e expertises desenvolvidos no âmbito dos PPGs para a criação de soluções transformadoras na forma de produtos, processos ou serviços para uso prático pela sociedade, empresas e instituições, com interação entre a UFMS e sociedade;
- Proporcionar melhores condições para a formação de recursos humanos e para a produção e o aprofundamento do conhecimento nos PPGs da UFMS;
- Consolidar e ampliar o programa Mulheres na Ciência, como uma ação afirmativa que visa a ampliação da participação feminina na liderança de projetos de pesquisa, como uma política pública de Ciência, Tecnologia e Inovação no estado de Mato Grosso do Sul e no Brasil;
- Ampliar a participação de professores e estudantes para a apresentação de trabalhos em eventos técnico-científicos;
- Difundir o conhecimento e a produção científica produzida nos PPG através de periódicos hospedados na UFMS; e
- Estimular a busca pelo conhecimento por meio dos museus e espaços de divulgação científica tais como Casa da Ciência, Parque da Ciência, Museu de Arqueologia já implantados pela UFMS.

A popularização da ciência é desenvolvida por meio da Diretoria de Popularização da Ciência na PROECE e foi estruturada para mobilizar nas ações possíveis com as escolas de educação básica com respaldo do Ensino Superior permitindo associar formas criativas da ciência, tecnologia e Inovação em sinergia com divulgação e popularização da ciência em Mato Grosso do Sul. Existe uma demanda muito grande para que a universidade compartilhe, divulgue, inspire jovens para carreira científica. Conduzir e incentivar atividades como Programa de Iniciação Científica Júnior, UFMS de Portas Abertas, Vem prá UFMS, Oficinas experimentais nas escolas, Olimpíadas Científicas e Conversas com Cientistas e a FETECMS-Feira de Tecnologia, Engenharia e Ciências de Mato Grosso do Sul tem mostrado que a ação de popularizar a ciência é um eixo de grande importância para jovens da Educação Básica.

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

2.2.10. Política de acompanhamento dos egressos

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

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

As atividades de coordenação das ações, de implementação, de execução e de avaliação da política institucional de acompanhamento de egressos da UFMS, bem como a atualização sistemática de informações no Portal de Egressos (<https://egressos.ufms.br>), é responsabilidade da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (Proaes) e os resultados obtidos subsidiam as coordenações de curso, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) e toda a UFMS . O Portal de Egressos é uma ação inovadora e exitosa, constituindo-se como instrumento facilitador das ações de acompanhamento e de interação com os egressos da UFMS.

As diretrizes para o acompanhamento dos egressos da UFMS são:

- Ampliar a oferta de oportunidades de aperfeiçoamento e formação permanente aos egressos da UFMS;
 - Fortalecer a avaliação do desempenho institucional, por meio de critérios que permitam evidenciar o perfil e a situação profissional dos egressos no mercado de trabalho;
 - Realizar ações de cunho técnico-profissional e solenidades comemorativas, a fim de complementar e aperfeiçoar a formação profissional e fortalecer o pertencimento institucional;
 - Ampliar o número de egressos cadastrados e manter a consulta pública e atualizada dos egressos, disponível em formato eletrônico por meio do Portal de Egressos;
 - Fortalecer as coordenações dos cursos de graduação e de pós-graduação através da captação e disponibilização de informações acerca das atividades profissionais dos respectivos egressos;
 - Manter estímulo permanente para que os egressos contribuam, com informações da trajetória profissional, para o desenvolvimento dos cursos e áreas de conhecimento;
- Propor e executar estudos para a identificação do perfil do egresso da UFMS em relação à empregabilidade na área da formação recebida;
 - Apoiar e acolher os egressos para o desenvolvimento de projetos da UFMS e oportunidades voltadas à integração ao mercado de trabalho e ao aperfeiçoamento dos estudantes.

Como ação inovadora e exitosa de aproximação dos estudantes às demandas da sociedade e do mundo do trabalho, a UFMS realiza, anualmente, a Semana UFMS Profissional, como ação de extensão que compõe o Calendário Acadêmico e é aberta a toda a comunidade acadêmica e à comunidade externa. Por outro lado, referente à empregabilidade dos egressos, estudos iniciais com a implantação do Portal de Egressos apontam que 67,8% dos egressos encontram-se ativos no mercado de trabalho.

2.2.11. Política de internacionalização

A UFMS tem como missão ser uma instituição de referência nacional e internacionalmente nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e inovação, alavancando a Ciência, a Tecnologia, a Inovação e o Empreendedorismo para além de seus limites geográficos. A internacionalização é estratégia fundamental para a construção de uma governança pública universitária voltada para o conceito de excelência e de resultados.

Em 2019, pela primeira vez uma universidade sul-mato-grossense integrou o ranking das melhores universidades do mundo, elaborado pela Times Higher Education (THE). A UFMS é uma das 46 instituições de ensino superior do Brasil e uma das 28 instituições federais que constam no ranking THE. A inclusão na lista é fruto de um árduo trabalho de gestão e governança, realizado em conjunto com a Comunidade Universitária. O THE é uma instituição britânica especializada em educação, que produz um dos principais rankings universitários do mundo considerando critérios como ensino (graduação e pós-graduação), pesquisa, citações, transferência de conhecimento, inovação, interação com setor produtivo e internacionalização. O Brasil é o sétimo país com o maior número de instituições na lista, ultrapassando Chile, Itália e Espanha.

Em um cenário em que as distâncias são constantemente superadas pela globalização e pelas novas tecnologias, as relações internacionais têm o potencial de ampliar a visibilidade e promover a qualidade e o alcance das pesquisas produzidas na UFMS. Outrossim, internacionalizar abre possibilidades para a comunidade acadêmica, em todos os seus níveis, de dispor de formação ampla e plural.

Institucionalmente, a Agência de Internacionalização e de Inovação (Aginov) é responsável pela articulação, promoção, orientação, coordenação e avaliação das ações de internacionalização na UFMS. Em 2018, a UFMS instituiu sua Política de Internacionalização (Resolução nº 80/2018-Coun) com visão para desenvolver centros de excelência, por meio do intercâmbio de pessoas e de ações com outros países, ampliando, potencializando e aperfeiçoando a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação, assim como, para contribuir com o desenvolvimento das regiões de fronteiras e estados brasileiros limítrofes.

O Plano de Internacionalização (PINT) da UFMS, normatizado pela Resolução nº 80, COUN, de 30 de agosto de 2018, estabelece procedimentos, normas, estratégias, estrutura e governança para o Plano Institucional de Internacionalização no âmbito da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, em total consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFMS, nas esferas ensino de graduação e de pós-graduação, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo para o avanço da formação de jovens e da Ciência, Tecnologia e a Inovação no Brasil e no mundo.

Ainda em 2018, a UFMS aderiu ao Programa de Intercâmbio de Estudantes Brasil-Colômbia (BRACOL), por meio do Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras, possibilitando a ampliação da oferta de mobilidade acadêmica internacional. Esta iniciativa viabilizou tanto o intercâmbio de estudantes da UFMS (outgoing), quanto o recebimento de estudantes estrangeiros na UFMS (incoming). O Programa de Mobilidade Acadêmica Internacional da Universidade do Porto (UPorto), objeto do Acordo de Cooperação celebrado entre a UFMS e a UPorto em 2018, possibilitou o intercâmbio de estudantes.

Com a publicação da regulamentação da Mobilidade Acadêmica Internacional (outgoing e incoming), por meio da Resolução nº 110/2019-Coun, foram estabelecidos os princípios norteadores da internacionalização, trazendo mais clareza e transparência para a comunidade acadêmica interessada na inserção internacional, em todos os níveis, graduação e pós-graduação, e em todas as possibilidades, que vai desde intercâmbio, mestrado/doutorado sanduíche, estágio, titulação simultânea e dupla-diplomação. Ainda em 2019, a UFMS fez a adesão ao Programa de Intercâmbio de Estudantes Brasil-México (BRAMEX) que oportunizou a mobilidade acadêmica internacional outgoing de estudantes da UFMS para o México.

Com o objetivo de fortalecer o ensino de graduação e de pós-graduação, incentivar o fortalecimento e ampliação dos grupos de pesquisa e das ações de pesquisa e inovação dos PPGs, estimular as redes de parcerias internacionais, estimular o ambiente acadêmico internacional na UFMS e fortalecer os indicadores educacionais e científicos da UFMS e o desenvolvimento do estado; a UFMS lançou edital para a contratação de Professores Visitantes estrangeiros, a partir de 2017, com a contratação de pesquisadores de diversas nacionalidades.

Como componente do arcabouço normativo institucional voltado para internacionalização, a Resolução nº 534/2019-Cograd instituiu o Programa de Internacionalização de dupla-diplomação na graduação. No ano seguinte, em 2020, a UFMS firmou acordo com a Università di Camerino - Itália, por meio do qual estudantes do curso de Direito podem obter a dupla diplomação, ou seja, no Brasil terão o título de Bacharel em Direito e, na Itália, de Dottore Magistrale in Giurisprudenza. De igual forma, os estudantes italianos também podem obter a dupla diplomação na UFMS.

Tanto a normativa quanto esse primeiro convênio com a universidade italiana estabelecem um caminho para futuros novos acordos tanto com a mesma instituição em novas áreas, quanto com novas universidades. Outra estratégia adotada visa a ampliação do uso da língua inglesa em sala de aula, por meio de capacitações oferecidas aos professores, como por exemplo o Curso English as a Medium of Instruction (EMI).

Todos os sites da UFMS são traduzidos por meio da ferramenta Gtranslate que realiza a tradução utilizando o Google Translator e a comunicação institucional adota além da língua portuguesa, a língua inglesa e a língua espanhola. Além disso, a UFMS implantou uma central de atendimento trilingue e realiza traduções para Inglês e Espanhol por meio do Plano de Internacionalização.

A definição e adoção de estratégias para política de internacionalização permite a inserção internacional de sua Comunidade Universitária, o acolhimento de estudantes e de pesquisadores de outros países, a exposição de projetos de ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação em âmbito internacional e a construção/consolidação de redes internacionais de pesquisadores, de acordo com as seguintes diretrizes:

- Consolidar o Comitê de Gestão de Inclusão, Internacionalização e Ações Afirmativas (CGIIAF);
- Promover internacionalização nos Programas de Pós-graduação stricto sensu e nos Grupos de Pesquisa e nos cursos de graduação, por meio de editais específicos;

- Consolidar a política linguística institucional;
- Consolidar parcerias internacionais;
- Fortalecer a política de acolhimento e recepção de estrangeiros;
- Consolidar a política de capacitação e qualificação de professores e técnico-administrativos com vistas à internacionalização; e
- Consolidar a política de empreendedorismo e inovação da UFMS voltada à internacionalização.

Com aumento da clareza e da transparência no processo de internacionalização, a UFMS amplia o número de protocolos de intenções firmados com diversas instituições estrangeiras de ensino e com empresas internacionais, em especial com países fronteiriços, além de formalização de acordos de cooperação que possibilitem a mobilidade acadêmica internacional com outros países, tais como: Portugal, França, Espanha, EUA, Itália, Cuba, Japão, Canadá, México, Colômbia, Bolívia, Argentina e Paraguai.

Com base nas diretrizes desta política e ações inovadoras e exitosas apresentadas, a UFMS tem fomentado a internacionalização na comunidade acadêmica, prospectando convênios, parcerias, acordos de cooperação com instituições, públicas ou privadas, com a finalidade de promover o intercâmbio científico, tecnológico, cultural entre a Universidade e instituições internacionais.

2.2.12. Política de comunicação social e científica

Tendo como premissas a transparência, o interesse público e o acesso à informação, a UFMS tem fortalecido e ampliado os canais de comunicação institucional com o objetivo de divulgar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação, empreendedorismo e sustentabilidade. Com uma atuação estratégica, transversal e integrada, a Agência de Comunicação Social e Científica (Agecom) foi criada e instituída a fim de desenvolver ações nos canais institucionais, como o Portal UFMS.br, a Rádio Educativa UFMS 99.9, a TV UFMS, Revista Candill, UFMS Informa e as mídias digitais (Facebook, Instagram e Twitter), mantendo o relacionamento com seus públicos prioritários, tanto comunidade interna quanto externa.

A Política de Comunicação da UFMS é um conjunto de diretrizes que abrange toda a Universidade, devendo ser seguida por todas as Unidades da Administração Central e Setorial, voltadas a orientar as relações entre a Instituição e seus públicos estratégicos, bem como nortear as ações técnicas e estratégias de comunicação, em consonância com PDI. A comunicação institucional na UFMS também segue os princípios da Administração Pública: transparência, impessoalidade, interesse público, ética, legalidade e zelo pela imagem e patrimônio institucional, de acordo com as seguintes diretrizes políticas:

- Sistematizar processos e fluxos das práticas de comunicação da UFMS, com fortalecimento da comunicação interna e externa, associando-os à missão, visão e valores da UFMS;

- Orientar o desenvolvimento de ações e estratégias de comunicação, tendo em vista o relacionamento da UFMS com diversos públicos e o cumprimento das metas do PDI;
- Constituir-se referência indispensável à elaboração de planos, projetos e ações de comunicação no âmbito da Universidade;
- Integrar as ações de comunicação em todas as Unidades da Administração Central e Setorial, promovendo a articulação das várias instâncias para o fortalecimento da imagem institucional da UFMS perante a sociedade;
- Valorizar a comunicação como vetor de fortalecimento da identidade e imagem institucional, como fonte de conhecimento e como forma de explicitar a importância e o papel social da UFMS;
- Respeitar a autoria e a liberdade de criação, de expressão e de difusão;
- Consolidar a responsabilidade permanente com os meios técnicos de produção e difusão produzidos ou custodiados pela UFMS;
- Suscitar o compromisso com a comunicação pública e cidadã e a promoção de uma cultura de comunicação baseada na postura ética, na concepção democrática, na eficiência profissional e no diálogo permanente com os diversos públicos;
- Promover acesso à informação em uma comunicação com transparência, ética, comprometimento social, legalidade, responsabilidade, respeito, equidade e cidadania;
- Socializar e dar visibilidade às ações e ao conhecimento desenvolvido na UFMS;
- Fortalecer e regulamentar o uso da identidade visual da UFMS;
- Fomentar a inovação e a inclusão social em processos de comunicação e relacionamento com públicos estratégicos;
- Promover a comunicação integrada dos Câmpus da Instituição; e
- Dar publicidade às ações de gestão da UFMS, como prestação de contas à sociedade das ações institucionais.

Para alcançar os objetivos propostos, os conteúdos difundidos pelos veículos de comunicação da UFMS têm como destinatários três tipos de públicos-alvo, a saber: prioritários, preferenciais e de interesse. São prioritários os professores e técnicos do quadro efetivo, estudantes matriculados e colaboradores da UFMS, assim como os futuros estudantes da UFMS. São preferenciais os órgãos dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e de imprensa, instituições e empresas, comunidade acadêmica nacional e internacional, aposentados e estudantes em potencial da UFMS. E, por fim, a sociedade em geral compõem o público de interesse.

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

2.2.12.1 - Comunidade externa

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

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

Outro indicador importante é a interação pelas plataformas das redes sociais (Facebook, Instagram e Twitter). Nessas plataformas digitais, a comunicação é feita tanto com a comunidade interna quanto externa, constituindo uma excelente forma de contato com os públicos estratégicos e prioritários para o fortalecimento da imagem institucional.

2.2.12.2 - Comunidade interna

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

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

No Portal UFMS, a Comunidade Universitária tem à disposição um canal aberto para envio de pautas, que fomenta a manifestação de professores, técnicos e estudantes. Ainda no portal UFMS.br, a Comunidade Universitária tem acesso ao Boletim Oficial, com a divulgação de todos os atos administrativos, com a possibilidade de buscas por assunto, unidade, data, nome, entre outros. No mesmo portal, na aba Acesso à Informação são agrupadas as informações por assuntos de interesse, garantindo a transparência institucional.

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

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

Como ação inovadora e exitosa, desde 2017, as reuniões dos Conselhos Superiores são transmitidas ao vivo pela TV UFMS, em seu canal do YouTube. Com o crescimento das mídias sociotécnicas, a TV UFMS desenvolveu produtos específicos para esses canais, diversificando a produção com uma linguagem mais direta e jovial, como o Conexão UFMS e o Radar UFMS, que apresenta uma prestação de contas à Comunidade Universitária sobre a agenda da Reitoria.

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

2.2.13. Política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil

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

Em 2017, a UFMS criou a Pró-Reitoria de Assistência Estudantil (Proaes), uma Unidade que se configura como instância de gestão e governança da Política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil na UFMS, em consonância ao planejamento, execução e acompanhamento das ações desenvolvidas com recursos oriundos do Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), instituído pelo Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. A Proaes permite o atendimento aos estudantes em todos os setores pedagógico-administrativos da UFMS, promovendo ações reconhecidamente exitosas e inovadoras neste sentido.

Na UFMS, a assistência estudantil é normatizada pela Resolução nº 135, Coun, de 2018, e disciplina que as ações são voltadas prioritariamente aos estudantes com vulnerabilidade socioeconômica, com renda familiar per capita de até um salário mínimo e meio vigente, além de definir cada um dos auxílios e os critérios para sua obtenção, a forma de receber os valores, que será por ato específico, e sua divulgação por meio de editais. Os Programas de Assistência Estudantil, na UFMS, são classificados em: Auxílio Permanência; Auxílio-Creche; Auxílio-Alimentação, de forma direta ou por meio de subvenção financeira de utilização do Restaurante Universitário; Auxílio-Moradia; Auxílio Financeiro para Participação em

Eventos; Auxílio Financeiro para Apoio Pedagógico; Auxílio Emergencial; e Auxílio Financeiro para Apoiar Estudante com Deficiência. A UFMS concede, por meio de Edital, chip de dados para estudantes economicamente vulneráveis, regularmente matriculados nos cursos de graduação ou de pós-graduação da UFMS e que necessitem de acesso à Internet para as atividades acadêmicas.

A UFMS desenvolve um projeto inédito no Brasil denominado Aldeias Conectadas. Estudantes indígenas da UFMS da região de Aquidauana tiveram sua conectividade à internet ampliada pela Universidade. Foram instaladas três torres de radiodifusão para a transmissão de internet via rádio e dois pontos de acesso wi-fi em cada uma das seguintes aldeias: Ipegue, Lagoinha, Água Branca, Bananal, Limão Verde, Colônia Nova e distrito de Taunay. Foram contemplados mais de 200 estudantes.

Como uma ação inovadora e inclusiva, a Proaes estabeleceu em Instrução Normativa a política de alimentação nos Restaurantes Universitários, definindo os critérios, valores subsidiados aos estudantes e a forma de acesso.

Outro eixo da Política de atendimento aos estudantes e assistência estudantil está voltado para a inclusão e a cidadania. Nesse sentido, são desenvolvidas atividades/ações inovadoras e exitosas para o ingresso e para a permanência dos estudantes em geral. Como ação afirmativa voltada à permanência, são publicados editais para captação de estudantes com habilidades para apoiar pedagogicamente estudantes com deficiência e transtornos do espectro autista e aqueles com altas habilidades. Os estudantes surdos ou com baixa capacidade auditiva são atendidos por intérpretes de Libras. As condições de ingresso por reserva de vagas para ações afirmativas nos cursos de graduação e de pós-graduação são regulamentadas pelas Políticas de Inclusão e Ações Afirmativas (Resolução no 150/2019-Coun).

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

A participação da UFMS na Rede Iberoamericana de Universidades Promotoras de Saúde, em 2018, reforçou o compromisso institucional na promoção da saúde junto aos servidores e estudantes. As ações orientadas à saúde passam a ter um selo de certificação, e o voluntariado está sendo incentivado visando ampliar a participação dos estudantes em ações de cidadania e desenvolvimento sustentável da sociedade como um todo. A cidadania é promovida de forma permanente numa ação inovadora e exitosa dentro da campanha institucional “Eu respeito”, na qual em cada mês do ano são planejadas uma série de ações que visam o respeito pelo próximo e a promoção de saúde entre servidores e estudantes.

O atendimento psicossocial ao estudante é realizado diariamente pela equipe de assistentes sociais e psicólogos da UFMS, presentes em todos os Câmpus da UFMS e integrados em uma rede de Assistência Estudantil forte e pujante, atuando nas situações vivenciadas pelos estudantes nos âmbitos educacional e social, que podem levar a sua retenção e evasão, e limitar as suas possibilidades de vivência acadêmica nas mais diversas áreas na Universidade (cultura, esporte, lazer, ensino, pesquisa, extensão, entre outros). Tais atividades são voltadas ao acolhimento e identificação das necessidades dos acadêmicos, bem como à orientação individual e coletiva sobre os auxílios de assistência estudantil oferecidos pela UFMS. Ainda, são abordadas: informações educacionais, de saúde,

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

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

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

- Incentivar e democratizar a permanência de estudantes em vulnerabilidade socioeconômica na UFMS, visando o aumento da taxa de sucesso dos cursos e o aprimoramento na formação profissional, minimizando os efeitos das desigualdades sociais e regionais;
- Desenvolver programas de inclusão e ações afirmativas com intervenções que promovam a equidade no acesso e no sucesso dos estudantes da UFMS;

- Promover políticas de promoção da cidadania e de sustentabilidade socioambiental por meio de campanhas institucionais e editais de incentivo a ações voluntárias, de empreendedorismo social e de promoção da saúde;
- Implementar esforços contínuos e sistemáticos para melhorar o atendimento aos estudantes, visando promover melhor ambiente de convivência e estudo e atenção qualificada às demandas estudantis; e
- Apoiar e organizar ações institucionais pautadas em parâmetros de qualidade que ampliem a visibilidade da UFMS na sociedade regional, nacional e internacional como uma Instituição competente para o desenvolvimento humano, sustentável com políticas de impacto social.

2.2.14. Política de estímulo à produção discente e à participação em eventos

O mundo vive profundas transformações sociais, econômicas e políticas, e as Instituições de Ensino Superior (IES) vivenciam essas mudanças em seu cotidiano, bem como precisam considerá-las no processo de formação de seus estudantes. Nesse cenário, a busca pela excelência no ensino aliada a uma comunicação efetiva com a sociedade tornou-se o principal desafio para as IES, exigindo muita criatividade e muito trabalho na busca de soluções. As diretrizes para o estímulo à produção estudantil e sua participação em eventos são:

- Promover ações de incentivo a difusão das produções acadêmicas da UFMS, sejam elas científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas ou culturais;
- Consolidar e ampliar ações para o incentivo à investigação científica e à produção acadêmica;
- Promover a disseminação para a sociedade dos conhecimentos produzidos cientificamente, buscando a solução de problemas e visando à integração da UFMS com a comunidade;
- Incentivar produções acadêmicas em veículos nacionais e internacionais;
- Fortalecer o INTEGRA UFMS, o maior evento de divulgação da produção estudantil da UFMS, para oportunizar à Comunidade

Universitária a divulgação dos resultados dos seus trabalhos técnicos, científicos, artísticos e culturais, dos programas institucionais e maximizar a interação entre as áreas de conhecimento, com enfoque na integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão;

- Promover e ampliar discussões para o repensar do planejamento dos Projetos Pedagógicos de Curso quanto à organização de atividades inerentes aos cursos, tais como produção científica, participação em eventos, visitas técnicas e culturais, alinhadas aos objetivos de aprendizagem das disciplinas; e
- Estimular e viabilizar eventos e produções discentes, apoiando as semanas de curso, exposições em disciplinas, projetos integradores, interdisciplinares e trabalhos de conclusão de curso.

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

Também com intuito de estimular a participação dos estudantes em eventos, a UFMS normatizou a possibilidade de conceder Regime Especial ao estudante que se ausentar das atividades acadêmicas regulares, desde que com a devida comprovação legal, em situações de participação em atividades esportivas, artísticas e culturais oficiais, representando a UFMS ou ainda participação como apresentador de trabalhos em eventos técnico-científicos.

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

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

2.3 Avaliação Institucional

2.3.1. Organização

A Avaliação Institucional na UFMS é mais do que uma exigência legal, no âmbito do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei Federal nº 10.861, em 14 de abril de 2004, mas constitui uma oportunidade para reunir importantes indicadores dos diversos segmentos da Instituição, como ferramenta de gestão e governança.

Em 2017, a UFMS criou no seu organograma a Secretaria Especial de Avaliação Institucional (SEAVI), unidade vinculada diretamente a Reitoria, que se configura como instância de apoio acadêmico, administrativo e de gestão da Avaliação Institucional da Instituição.

- Acompanhar a execução do plano de avaliação interna e externa no âmbito da UFMS;
- Propor e realizar eventos para subsidiar o processo de avaliação institucional;
- Propor o aprimoramento à criação de um sistema de informação para gerenciamento do processo de avaliação institucional;
- Assessorar na elaboração do Relatório de Autoavaliação Institucional da Comissão Própria de Avaliação;

- Acompanhar o portal de transparência dos indicadores da UFMS que agrega e consolida todos os indicadores estratégicos, facilitando a divulgação destes para a Comunidade Universitária e sociedade;
- Acompanhar os rankings nacionais e internacionais, contribuindo com a adesão e melhoria na avaliação dos indicadores da UFMS;

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

São três os instrumentos de avaliação que integram o sistema Sinaes: avaliação das Instituições de Ensino Superior, avaliação dos cursos de graduação e a avaliação de desempenho de estudantes (Enade). Adicionalmente, a Avaliação da Instituição contempla a avaliação interna (ou autoavaliação), que contribui para uma avaliação mais abrangente e profunda da realidade.

A avaliação institucional interna é realizada contemplando os cinco eixos, e suas dez dimensões, presentes na Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 (Sinaes), sendo que o processo vem sendo construído para transformar e aperfeiçoar a gestão universitária, conforme ilustrado na figura 5. Para tanto,

tem-se promovido a participação de todos os segmentos da comunidade por meio da conscientização, respeito às especificidades, entendimento dos conceitos e princípios e criação de competências técnico-metodológicas.

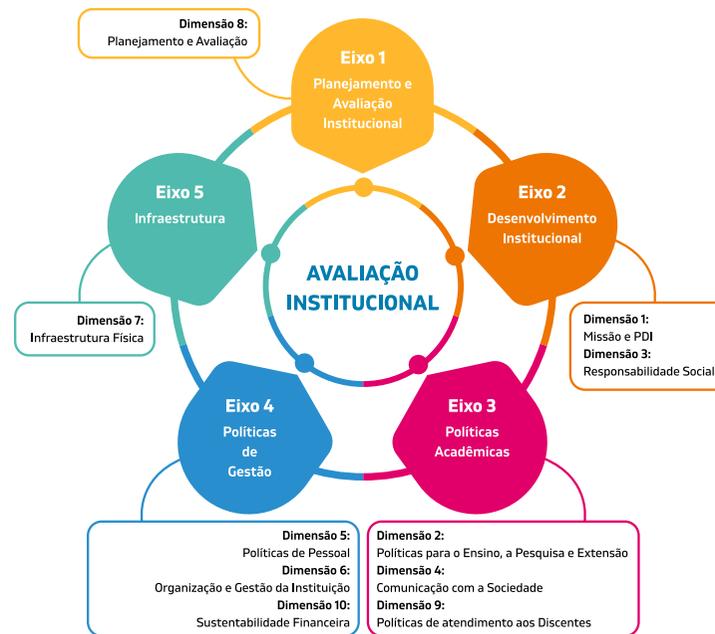
Na UFMS, o processo de autoavaliação é coordenado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), com participação ativa das Comissões Setoriais de Avaliação (CSAs), com apoio da Diretoria de Avaliação Institucional, desde 2017, cuja atribuição é acompanhar e articular as diversas ações de Avaliação desenvolvidas na Instituição, compreendendo a avaliação interna e externa, e apoiar as ações da Comissão Própria de Avaliação (CPA).

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

- Valorização das pessoas e de seu papel no processo de autoavaliação;
- Avaliação formativa durante o processo, com foco nos resultados;
- Existência de processos de avaliação complementares (internos e externos);
- Diálogo e colaboração entre os membros da comunidade interna e externa;
- Aprimoramento contínuo do processo de autoavaliação;
- Transparência e comunicação do processo avaliativo e de seus resultados;
- Apropriação dos resultados visando a melhoria nos indicadores da Instituição em termos de estrutura, de ensino, da pesquisa, da extensão, da inovação e empreendedorismo;

- Suporte para o desenvolvimento de estratégias de gestão universitária; e
- Fortalecimento da cultura e da importância do processo avaliativo.

Figura 5 - Dimensões institucionais avaliadas e organizadas por Eixos.



Fonte: INEP

Para auxiliar todo processo de Avaliação Institucional na UFMS de forma eficiente e eficaz, foi desenvolvido pela Agetic/UFMS um Sistema de Informação de Avaliação Institucional (SIAI) que coleta todas as informações e

dá a transparência necessária para a comunidade universitária e a sociedade. O SIAI está disponível na Internet (<https://siai.ufms.br/>) e contém as seguintes plataformas: Avaliação Institucional, Relatório de Desempenho da Carreira Docente e Plano de Atividades Docente.

Os resultados e levantamentos realizados pela Avaliação Institucional são utilizados na gestão e governança pública, subsidiando uma análise diagnóstica da instituição e melhoraria da efetividade do processo decisório. A Avaliação Institucional aporta uma descrição realista sobre vários aspectos da instituição, possibilitando a identificação das potencialidades e fragilidades para estabelecer as estratégias de desenvolvimento institucional. Os resultados das avaliações são disponibilizados pela DIAVI no link <https://seavi.ufms.br/indicadores-de-qualidade-ufms/>, para toda a comunidade.

2.3.2 Objetivos

O objetivo geral da Avaliação Institucional é aportar à comunidade universitária informações acerca do desempenho da gestão acadêmica e administrativa, com vistas à melhoria de qualidade das atividades institucionais, contribuindo para o alcance de sua missão e dos propósitos estabelecidos no PDI. É um dos instrumentos essenciais para a tomada de prioridades na gestão e governança pública da UFMS.

Os objetivos específicos são:

- Consolidar uma cultura de avaliação como prática que habilita a comunidade universitária a alcançar progressos e melhorias;
- Desenvolver na comunidade universitária uma consciência coletiva das qualidades e das oportunidades de melhorias, por meio de mecanismos institucionalizados e participativos;
- Desenvolver a avaliação de forma integrada, possibilitando a autoanálise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais realizadas para embasar a gestão acadêmica e administrativa;
- Estabelecer os elos necessários entre a SEAVI, a CPA, as CSAs e os órgãos da estrutura interna com vistas a garantir acesso aos dados e informações inerente à avaliação interna e externa, a fim de sistematizá-los; isto feito, promove-se uma reflexão conjunta acerca de melhorias potenciais e/ou necessárias;

- Divulgar os procedimentos, instrumentos, indicadores, critérios e padrões utilizados pelo SINAES nos processos de avaliação interna e externa para a comunidade acadêmica;
- Criar e adaptar, a partir da reflexão interna e em sincronia com o SINAES, metodologias, instrumentos, indicadores e padrões para utilização nos processos da autoavaliação;
- Realizar ampla divulgação dos resultados consolidados das autoavaliações e de eventuais ações realizadas para efetiva melhoria institucional, possibilitando o acompanhamento e o monitoramento dessas ações enquanto decorrências da autoavaliação;
- Fomentar estudos e pesquisas sobre avaliação institucional;
- Realizar ampla divulgação dos resultados das avaliações externas, promovendo discussões pertinentes para desencadear possíveis ações para melhoria institucional; e
- Oferecer subsídio à elaboração de planos estratégicos, seja no âmbito do PDI e PDU.

2.3.3 Avaliação Externa e Interna

A Avaliação Institucional Externa constitui-se de bases de informações quantitativas e qualitativas de bases de dados da Universidade e de instituições públicas e/ou privadas. As informações fornecidas pela instituição em relação aos dados quantitativos são constituídos por elementos referentes às dimensões de infraestrutura material e física, bem como de seus recursos humanos (professores, estudantes e técnico-administrativos). Também são incluídos os dados e informações coletados pelo INEP por meio do Cadastro e do Censo da Educação Superior, assim como das avaliações anteriormente realizadas pelo MEC. As informações qualitativas são estruturadas a partir da análise do referencial quantitativo e da comparação, em diferentes níveis de observação, entre o que a IES se propõe a cumprir e o que efetivamente entrega para a sociedade. Várias outras pesquisas ou rankings nacionais e internacionais da Educação Superior e da Ciência, Tecnologia e Inovação formam a base da avaliação externa da instituição.

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

Já a Avaliação Interna é um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a Instituição. É um processo contínuo por meio do qual a Instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, identificando pontos fracos, pontos fortes e potencialidades, e estabelece estratégias de superação de problemas. A Comissão Própria de Avaliação-CPA cabe a condução dos processos da avaliação interna da UFMS e sistematização e prestação das informações solicitadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).



2.3.4 Metodologia da Avaliação

A metodologia da avaliação na UFMS está legalmente definida de acordo com o modelo SINAES e está disponível, detalhadamente, no portal da DIAVI (<https://diavi.ufms.br>). O processo avaliativo realiza duas coletas por ano de informações, por meio do SIAI, junto à comunidade universitária (professores, estudantes e técnicos-administrativos), a fim de atender às dez dimensões definidas, gerando um ciclo avaliativo anual. Esse ciclo anual se desenvolve nas seguintes etapas:

- a) Planejamento;
- b) Sensibilização da comunidade;
- c) Consulta aos segmentos da comunidade acadêmica, via aplicação de questionários e coleta de informações das Unidades de gestão;
- d) Sistematização das Informações, análise e diagnóstico da realidade institucional;
- e) Divulgação dos resultados à comunidade acadêmica e a discussão dos resultados por parte da comunidade acadêmica;
- f) Meta Avaliação e Balanço Crítico.

2.4 Organização Didático-Pedagógica

Entendida como um conjunto de procedimentos que regula todas as atividades acadêmicas para garantir o processo de ensino e de aprendizagem preconizado nas normas do sistema federal de ensino, a organização didático-pedagógica da UFMS incorpora, além dos dispositivos legais, os princípios, a missão, visão e valores, na estrutura do processo educativo. Refletindo as necessidades da comunidade universitária, a organização didático-pedagógica vigente resulta do esforço coletivo para que as práticas de aprendizagem em ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação permaneçam em atualização constante e legitimem a finalidade precípua da UFMS: formar estudantes capazes de compreender a atuação profissional como um exercício cívico de cidadania e de responsabilidade social.

2.4.1 Concepções de currículo e do desenvolvimento da aprendizagem

2.4.1.1. Concepção de currículo

O Currículo constitui um elemento balizador das atividades educativas e estabelece-se como resultado de uma seleção realizada em um universo mais amplo de conhecimentos e saberes, socialmente e culturalmente estabelecidos, do qual se elegem partes que o constituirão efetivamente. O Currículo não é somente um conjunto de conteúdo, é, especialmente, um instrumento orientador das relações estabelecidas nos espaços educacionais entre todos os atores que fazem parte do processo ensino e aprendizagem: gestores, professores, técnicos e estudantes da UFMS.

Nesse sentido, o Currículo é dinâmico e está em constante construção e renovação não só por ser afetado pela história e pela ação dos atores que o constituem, mas também por atender aos avanços e mudanças da sociedade que o demanda. A partir dessa relação sociedade-universidade e, em consonância com a legislação brasileira vigente e os regramentos internos da UFMS, o Currículo é construído na investigação sobre os conhecimentos necessários para cada área e nas reflexões sobre qual profissional se pretende formar.

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

O Currículo tem a função de orientar o trabalho docente e é transformado em prática pelo docente, logo é o professor um importante agente ativo, pois é ele que compreende as prescrições e diretrizes curriculares e as traduz em prática. Além disso, o Currículo orienta o percurso acadêmico dos estudantes em sua formação profissional e aponta as condições necessárias para um curso de qualidade.

O Currículo em ação, ou seja, moldado e praticado pelos docentes e estudantes revelará a compreensão e o compromisso de toda a comunidade acadêmica com seu Projeto Pedagógico Institucional.

Falar sobre o Currículo é oferecer aos professores e estudantes direções ou diretrizes que permitam desenvolver o processo ensino e aprendizagem na prática, respeitando a autonomia docente e o percurso acadêmico próprio de cada estudante. Além disso, é oferecer um instrumento que



permita multiplicar experiências e inovar na construção de melhores práticas e condições no processo ensino e aprendizagem.

Na UFMS o Currículo assume expressiva relevância na seleção de temas, conteúdos e metodologias, sendo derivado dos princípios e propostas dos projetos pedagógicos dos cursos e dos campos de conhecimento que fundamentam a formação profissional. Nesse sentido, as escolhas e decisões a respeito dos Currículos dos cursos da UFMS são feitas coletivamente, combatendo a ideia de roteiro de conteúdos e reforçando a ideia de práticas que envolvem experiências construídas pelos sujeitos em situações e relações que produzem sentido.

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

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

- Projetos Pedagógicos construídos coletivamente, com aproximação de projetos de cursos homônimos e de graus correlatos;
- Flexibilização curricular, de modo a acompanhar as transformações ocorridas nas diferentes fronteiras das ciências;
- Respeito às capacidades do estudante ao longo do curso, facilitando o percurso acadêmico;

- Formação integral que possibilite a compreensão das relações de trabalho, de alternativas de transformação da sociedade, de questões relacionadas ao meio ambiente e à saúde, na perspectiva de construção de uma sociedade sustentável;
- Incorporação de atividades complementares em relação ao eixo fundamental do currículo, para enriquecimento da formação;
- Promoção da Interdisciplinaridade;
- Articulação entre teoria e prática;
- Valorização de novos métodos de ensino e do uso das tecnologias da informação e comunicação;
- Produção de atividades educativas de natureza científica e que foquem a extensão, por meio da curricularização da extensão; e
- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

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

2.4.1.2. Concepção do processo ensino e aprendizagem

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

Assim, ensinar e aprender com base no diálogo, na cooperação, na participação e na integração do conhecimento é vivenciar um percurso marcado pela responsabilidade e compromisso de cada sujeito envolvido. Conceber o ensino e a aprendizagem como processos humanos e participativos implica ver os docentes e estudantes como atores sociais, políticos e culturais. A aprendizagem é, assim, construída mediante a interação e a prática que favorece a dúvida, a problematização, que permite o erro, que incentiva à pesquisa e o protagonismo do estudante no percurso de formação, através da escolha de novos caminhos na produção do saber.

Compondo o percurso acadêmico curricular, as atividades complementares, as atividades de extensão, os estágios e as práticas profissionais são considerados de grande importância, pois asseguram um processo de conhecimento interdisciplinar e aperfeiçoam o processo ensino e aprendiza-

gem pela aproximação entre a academia e o mundo do trabalho. Assim, a trajetória curricular deve proporcionar, na graduação e pós-graduação da UFMS, condições que assegurem o conhecimento específico, correspondente a cada área, e o conhecimento conexo aos campos complementares que compõem a realidade da vida social. Por outras palavras, isto quer dizer que o Currículo deve fomentar um processo ensino aprendizagem que viabilize a formação qualificada no campo específico de atuação profissional, ao lado do preparo para a compreensão dos desafios da sociedade, na condição de cidadãos.

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

O planejamento do processo ensino e aprendizagem prioriza, pela ação dialógica: a construção, apropriação crítica, a assimilação, a reelaboração e a reconstrução de conhecimentos, de modo que o projeto educacional expresse sua identidade mediante o planejamento do trabalho docente, possibilitando a formação de profissionais éticos, críticos, comprometidos, competentes e responsáveis pela construção de projetos e práticas cidadãs.

Comprometida com essa concepção, a UFMS tem viabilizado a implementação de estratégias que priorizem espaços de inovação e investigação, para além da sala de aula, que permitam a construção de sua identidade, respeitando o direito à diferença, a singularidade humana, a transparência e a participação de cada curso no projeto institucional, considerando as diversidades culturais, religiosas, políticas, sociais e econômicas presentes no contexto acadêmico.

As opções metodológicas adotadas se fundamentam essencialmente na aprendizagem orientada no sentido de qualificar as pessoas, numa visão humanística e humanizada, com ética e respeito às diferenças. Pessoas que sejam capazes de compreender a complexa realidade da sociedade contemporânea e que sejam capazes de atuar com sucesso nessa realidade, assim como na reflexão de modo integrado, sobre os diversos e diferentes contextos; no aprendizado ativo destinado a conquistar conhecimento específico e estabelecer associações e articulações pertinentes e adequadas.

Ainda no concernente à metodologia, cabe sublinhar a importância da relação professor-estudante, orientada no sentido de proporcionar ao estudante o desenvolvimento de habilidades para intervir no contexto em que vive, criando assim, ambiente propício à implementação de práticas pedagógicas inovadoras e bem-sucedidas.

2.4.1.3. Concepção de avaliação da aprendizagem

A avaliação é um momento privilegiado do processo ensino e aprendizagem, uma vez que a abordagem correta dos erros e das dificuldades encontradas pelos estudantes, pode possibilitar ao professor a oportunidade de rever sua prática pedagógica, de promover ajustes na sua conduta de ensino e de orientar os estudantes na condução dos estudos.

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

- O acompanhamento de avaliação da aprendizagem, previstos nos Planos de Ensino, consideram a concepção do curso definida no projeto pedagógico, possibilitam o desenvolvimento e a autonomia do estudante de forma contínua e efetiva, apresentam de forma clara e sistematizada aos estudantes e, preferencialmente, contemplam mecanismos para a melhoria da aprendizagem em função das avaliações realizadas;
- A avaliação da aprendizagem acontece ao longo do processo de ensino-aprendizagem, com a oferta de mecanismos para identificação das dificuldades e dos avanços de seus estudantes;
- A lógica tradicional de avaliar para medir a capacidade do estudante em transcrever conteúdos e para classificar os estudantes é substituída por outra racionalidade, na qual a avaliação é um instrumento de diagnóstico do sucesso do processo ensino e aprendizagem;

- Os processos avaliativos são planejados e organizados em termos de instrumentos avaliativos ou atividades de avaliação diversificadas e integradas, auxiliando o professor e principalmente o estudante no ajuste e gerenciamento de suas aprendizagens;
- Determinados conteúdos requerem modelos diferenciados de avaliação, como no caso de conteúdos de natureza eminentemente prática ou procedimental;
- Os procedimentos de avaliação da aprendizagem permitem uma avaliação mais concreta e fiel das competências desenvolvidas pelo estudante, ao longo do desenvolvimento de um componente curricular, e incluem para além de testes aos seus conhecimentos de fatos, de conceitos, de teorias e de regras, outros elementos, nomeadamente, aqueles que revelam as suas competências atitudinais relacionadas ao respectivo conteúdo;
- Os procedimentos de avaliação da aprendizagem incluem um conjunto variado de atividades, que permitam evidenciar quais competências foram efetivamente desenvolvidas pelo estudante e os respectivos níveis de desempenho alcançados;
- Os procedimentos de avaliação da aprendizagem recorrem a uma variedade de instrumentos de avaliação, de acordo com a natureza das aprendizagens e dos contextos em que ocorrem;
- Os recursos audiovisuais tais como filmagens, fotografias, realização de pequenos vídeos e documentários, a integração das TICs, as atividades de simulações, os protocolos de observação, a autoavaliação, a resolução de problemas são poderosos aliados para avaliar procedimentos e atitudes, situações problemas podem também funcionar de forma muito eficiente na avaliação dos conceitos, e quando bem construídas podem, inclusive, ser um importante meio de mobilização e de integração de conteúdos atitudinais, conceituais e até mesmo procedimentais;
- A autoavaliação deve ser sempre considerada como uma via pela qual o aluno possa ir gradativamente avançando na autonomia intelectual e no próprio gerenciamento de suas aprendizagens, e até mesmo os instrumentos tradicionais da avaliação como provas e trabalhos podem se converter em um momento privilegiado de aprendizagem, quando alteramos a nossa concepção de avaliação e modificamos nossa percepção sobre o lugar desta no trabalho pedagógico;
- Sob essa ótica, avaliar implica no acompanhamento contínuo e contextualizado das experiências de aprendizagem apresentadas e, principalmente, o estabelecimento de estratégias educativas que sejam capazes de possibilitar a recuperação do aluno no processo, respeitando a sua individualidade e, minimizando as desigualdades da sua formação; e
- Um sistema de avaliação considera que as avaliações não são momentos estanques do processo ensino-aprendizagem, mas sim um processo dinâmico, em articulação com as metodologias de ensino, típicos da construção do conhecimento.

2.4.1.4 Planejamento didático-instrucional

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

O planejamento didático-instrucional permite o estabelecimento dos objetivos de aprendizagem, da sistematização e sequência do ensino, do desenvolvimento das estratégias e dos meios instrucionais, como também da escolha e fixação dos critérios de avaliação.

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

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

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



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

Entendido como capacidade de conduzir ações pautadas no desempenho da atividade de planejamento, coordenação e desenvolvimento de atividades formativas em seus vários níveis o Planejamento Instrucional visa sistematizar o processo ensino aprendizagem por meio de objetivos claros, metas bem definidas, critérios e indicadores que possibilitam a verificação do sucesso da ação docente e da ação formativa.

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

2.4.2 Oferta de cursos de graduação

A UFMS ofertou vagas nos cursos de graduação, presencial e a distância, para o ingresso em 2023, distribuídas nas diversas áreas do conhecimento, conforme Quadros 1 e 2.

Quadro 1 - Cursos de graduação Presenciais

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
CPAN	15847	0547	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	15863	0552	Ciências Biológicas	Licenciatura	Vespertino	50
	15848	0548	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	50
	52128	0541	Direito	Bacharelado	Noturno	50
	122906	0569	Educação Física	Licenciatura	Integral	50
	15864	0549	Geografia	Licenciatura	Noturno	40
	15849	0550	História	Licenciatura	Noturno	45
	110748	0513	Letras - Português/ Espanhol	Licenciatura	Matutino	*
	29512	0551	Letras - Português/ Inglês	Licenciatura	Noturno	*
	15862	0553	Matemática	Licenciatura	Integral	40
	15851	0568	Pedagogia	Licenciatura	Integral	45
	15852	0562	Psicologia	Bacharelado	Integral	40
	1113852	0571	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	40



UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
CPAQ	52130	0450	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	18381	0446	Ciências Biológicas	Licenciatura	Noturno	50
	315844	0451	Geografia	Bacharelado	Noturno	40
	15844	0443	Geografia	Licenciatura	Noturno	40
	15845	0439	História	Licenciatura	Noturno	40
	1312989	0459	Intercultural Indígena	Licenciatura	Integral	50
	52070	0453	Letras - Português/ Espanhol	Licenciatura	Noturno	30
	26668	0440	Letras- Português/ Inglês	Licenciatura	Noturno	30
	29511	0441	Letras- Português/ Literatura	Licenciatura	Noturno	*
	18382	0447	Matemática	Licenciatura	Vespertino	40
	18383	0457	Pedagogia	Licenciatura	Vespertino	50
	21546	0448	Turismo	Bacharelado	Integral	*
CPAR	52136	0901	Administração	Bacharelado	Noturno	50
	52139	0904	Matemática	Licenciatura	Noturno	40
	52141	0903	Psicologia - Formação de Psicólogo	Bacharelado	Integral	40
	1260587	0907	Medicina Veterinária	Bacharelado	Integral	40

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
CPCS	1409703	104	Administração	Bacharelado	Noturno	50
	101290	1303	Agronomia	Bacharelado	Integral	50
	1111850	1302	Engenharia Florestal	Bacharelado	Integral	50
CPCX	1111636	0804	Enfermagem	Bacharelado	Integral	45
	1292924	0805	Letras - Hab. Português	Licenciatura	Noturno	50
	59109	0803	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	50
	1455070	0806	Direito	Bacharelado	Noturno	50
CPNA	122908	1405	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	1366344	1407	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	40
	1278593	1408	Engenharia de Produção	Bacharelado	Integral	50
	101300	1404	História	Licenciatura	Noturno	50
CPNV	1351543	1703	Administração	Bacharelado	Noturno	40
	121796	1701	Ciências Sociais	Licenciatura	Noturno	*
	121798	1702	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	60
	1278592	1704	Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado	Integral	50
CPPP	121792	1801	Matemática	Licenciatura	Noturno	50
	1113854	1805	Ciência da Computação	Bacharelado	Integral	*
	127061	1829	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	*
	121794	1802	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	50

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
CPTL	15877	0793	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	15866	0788	Ciências Biológicas	Licenciatura	Integral	40
	15867	0795	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	50
	18385	0739	Direito	Bacharelado	Integral	55
	18385	0781	Direito	Bacharelado	Noturno	55
	21826	0798	Enfermagem	Bacharelado	Integral	40
	122904	0799	Engenharia de Produção	Bacharelado	Integral	50
	315858	0780/0701	Geografia	Bacharelado	Noturno	30
	15858	0796	Geografia	Licenciatura	Noturno	40
	15859	0783	História	Licenciatura	Noturno	45
	122174	0742/0722	Letras - Português/ Espanhol	Licenciatura	Noturno	35
	27696	784	Letras - Português/ Inglês	Licenciatura	Noturno	35
	101309	0740/0745	Letras - Português/ Literatura	Licenciatura	Noturno	35
	15865	0789	Matemática	Licenciatura	Noturno	50
	1264844	0744	Medicina	Bacharelado	Integral	60
	15861	0728	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	40
	1113886	0743	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	50

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
ESAN	15830	2501	Administração	Bacharelado	Integral	60
	15830	2502	Administração	Bacharelado	Noturno	60
	1268283	2504	Ciências Contábeis	Bacharelado	Noturno	60
	15873	2506	Ciências Econômicas	Bacharelado	Integral	60
	1111970	2505	Tecnologia em Processos Gerenciais	Tecnólogo	Noturno	60
	1269879	2503	Turismo	Bacharelado	Matutino	50
FAALC	27423	2904	Artes Visuais	Bacharelado	Integral	30
	36348	2901	Artes Visuais	Licenciatura	Integral	30
	1454174	2911	Audiovisual	Bacharelado	Integral	30
	31210	2907	Jornalismo	Bacharelado	Integral	50
	28743	2912	Letras - Português/ Espanhol	Licenciatura	Matutino	50
	22508	2913	Letras - Português/ Inglês	Licenciatura	Matutino	50
	59103	2906	Música - Educação Musical	Licenciatura	Noturno	40
FACFAN	1448079	2604	Engenharia de Alimentos	Bacharelado	Integral	50
	15838	2601	Farmácia	Bacharelado	Integral	50
	1128365	2602	Nutrição	Bacharelado	Integral	50

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
FACH	21544	3005	Ciências Sociais	Bacharelado	Matutino	50
	1111969	3004	Filosofia	Licenciatura	Noturno	60
	52121	3002	História	Licenciatura	Noturno	60
	52125	3003	Psicologia	Bacharelado	Integral	50
	1595836	3008	História	Bacharelado	Noturno	50
FACOM	15869	1904	Ciência da Computação	Bacharelado	Integral	60
	1128343	1905	Engenharia da Computação	Bacharelado	Integral	60
	1313206	1906	Engenharia de Software	Bacharelado	Integral	70
	18387	1907	Sistemas de Informação	Bacharelado	Noturno	70
FADIR	18386	2001	Direito	Bacharelado	Integral	60
	18386	2002	Direito	Bacharelado	Noturno	60
FAED	1269875	3106/3108	Educação do Campo	Licenciatura	Integral	30
	1419907	3107	Educação Física	Bacharelado	Integral	40
	15836	3102	Educação Física	Licenciatura	Integral	40
	15842	3101	Pedagogia	Licenciatura	Integral	50
	1292684	3103	Pedagogia	Licenciatura	Noturno	50

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
FAENG	21543	2101	Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado	Integral	50
	21545	2104	Engenharia Ambiental	Bacharelado	Integral	50
	15837	2102	Engenharia Civil	Bacharelado	Integral	50
	1128355	2111	Engenharia Civil	Bacharelado	Integral	50
	1128349	2106	Engenharia de Produção	Bacharelado	Integral	60
	15870	2103	Engenharia Elétrica	Bacharelado	Integral	60
	1128362	2109	Geografia	Bacharelado	Noturno	50
FAMED	15839	1002	Medicina	Bacharelado	Integral	80
FAMEZ	15840	1201	Medicina Veterinária	Bacharelado	Integral	50
	52101	1203	Zootecnia	Bacharelado	Integral	50
FAODO	15841	1101	Odontologia	Bacharelado	Integral	60
INBIO	315831	2701	Ciências Biológicas	Bacharelado	Integral	50
	15831	2703	Ciências Biológicas	Licenciatura	Noturno	50
INFI	1448603	2406	Engenharia Física	Bacharelado	Integral	40
	315832	2402	Física	Bacharelado	Integral	35
	15832	2403	Física	Licenciatura	Noturno	35
INISA	15874	2801	Enfermagem	Bacharelado	Integral	50
	115542	2802	Fisioterapia	Bacharelado	Integral	40
INMA	1486865	2203	Matemática	Bacharelado	Matutino	40
	15833	2202	Matemática	Licenciatura	Noturno	50

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	TURNO	VAGAS
INQUI	1447585	2304	Engenharia Química	Bacharelado	Integral	50
	52092	2302	Química Tecnológica	Bacharelado	Integral	30
	15834	2301	Química	Licenciatura	Noturno	45
Total						5.440

* Cursos sem vagas de ingressantes no primeiro semestre de 2023.

Fonte: Prograd

Quadro 2 - Cursos de Graduação a Distância

UAS	EMEC	UFMS	CURSOS	GRAU	VAGAS
AGEAD	1615939	3297	História	Licenciatura	600
	1599280	3291	Processos Gerenciais	Tecnólogo	500
	1599447	3292	Tecnologia da Informação	Tecnólogo	500
	1599606	3290	Tecnologia em Ciência dos Dados	Tecnólogo	500
	1616159	3293	Tecnologia em Gestão Comercial	Tecnólogo	500
	1616158	3294	Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos	Tecnólogo	500
	1616157	3295	Tecnologia em Gestão de Mídias Sociais Digitais	Tecnólogo	500
	1615932	3296	Tecnologia em Gestão de Serviços Jurídicos e Notariais	Tecnólogo	500
	1598848	3298	Pedagogia	Licenciatura	450
	1598851	3299	Letras - Português/ Espanhol	Licenciatura	600
Total					5.150

Fonte: Prograd

2.4.3 Oferta de cursos de pós-graduação *stricto sensu*

A UFMS ofertou vagas para o ingresso em 2023, distribuídas nos cursos de pós-graduação *stricto sensu* ofertados pelas Unidades de Administração Setorial, conforme apresentado no Quadro 3.

Quadro 3 - Cursos de Pós-graduação *stricto sensu*

UAS	CÓDIGO	CURSO	NÍVEL	INÍCIO	CONCEITO CAPES	VAGAS
CPAN	51001012026P3	Educação	ME	2009	4	22
	51001012025P7	Estudos Fronteiriços	MP	2008	4	36
CPAQ	51001012178P8	Estudos Culturais	ME	2019	3	32
	51001012039P8	Geografia	ME	2014	3	20
CPCS	51001012034P6	Agronomia	ME	2012	4	21
CPTL	51001012179P4	Educação	ME	2019	3	34
	51001012176P5	Enfermagem	ME	2019	3	15
	51001012027P0	Geografia	ME	2009	4	19
	51001012027P0	Geografia	DO	2019	4	13
	23001011069P5	Letras	MP	2013	4	5
	51001012011P6	Letras	ME	1998	5	28
	51001012011P6	Letras	DO	2014	5	32
	31075010001P2	Matemática em Rede Nacional	MP	2011	5	25

UAS	CÓDIGO	CURSO	NÍVEL	INÍCIO	CONCEITO CAPES	VAGAS
ESAN	51001012023P4	Administração	ME	2008	4	23
	51001012023P4	Administração	DO	2015	4	16
	53045009001P3	Administração Pública em Rede Nacional	MP	2016	3	30
	51001012173P6	Ciências Contábeis	ME	2017	3	20
FAALC	41002016026P1	Artes	MP	2014	4	14
	51001012031P7	Comunicação	ME	2011	4	14
	51001012020P5	Estudos de Linguagens	ME	2006	4	25
	51001012025P7	Estudos de Linguagens	DO	2019	4	20
FACFAN	51001012177P1	Biotecnologia	ME	2019	4	22
	51001012177P1	Biotecnologia	DO	2019	4	17
	53001010100P8	Biotecnologia e Biodiversidade - Rede Pró-Centro-Oeste	DO	2013	4	*
	51001012030P0	Ciências Farmacêuticas	ME	2011	4	23
	51001012030P0	Ciências Farmacêuticas	DO	2019	4	18
FACH	51001012174P2	Antropologia Social	ME	2017	3	18
	40001016170P6	Filosofia	MP	2017	3	10
	51001012032P3	Psicologia	ME	2011	4	17
FACOM	51001012012P2	Ciência da Computação	ME	1999	4	34
	51001012012D3	Ciência da Computação	DO	2019	4	19
	51001012038P1	Computação Aplicada	MP	2013	3	29
FADIR	51001012101P5	Direito	ME	2016	4	34



UAS	CÓDIGO	CURSO	NÍVEL	INÍCIO	CONCEITO CAPES	VAGAS
FAED	51001012001P0	Educação	ME	1988	4	21
	51001012001P0	Educação	DO	2005	4	27
FAENG	51001012035P2	Eficiência Energética e Sustentabilidade	MP	2012	4	24
	51001012175P9	Engenharia Elétrica	ME	2017	3	21
	51001012171P3	Recursos Naturais	ME	2016	4	20
	51001012010P0	Tecnologias Ambientais	ME	1999	5	24
	51001012010P0	Tecnologias Ambientais	DO	2010	5	23
FAMED	51001012024P0	Doenças Infecciosas e Parasitárias	ME	2007	6	19
	51001012024P0	Doenças Infecciosas e Parasitárias	DO	2007	6	22
	51001012019P7	Saúde e Desenvolvimento na Região Centro-Oeste	ME	2006	5	30
	51001012019P7	Saúde e Desenvolvimento na Região Centro-Oeste	DO	2006	5	30
FAMEZ	51001012013P9	Ciência Animal	ME	2002	4	32
	51001012013P9	Ciência Animal	DO	2010	4	26
	51001012040P6	Ciências Veterinárias	ME	2015	4	21
	51001012040P6	Ciências Veterinárias	DO	2015	4	20

UAS	CÓDIGO	CURSO	NÍVEL	INÍCIO	CONCEITO CAPES	VAGAS
INBIO	51001012029P2	Biologia Animal	ME	2013	4	19
	51001012018P0	Biologia Vegetal	ME	2013	4	20
	33287015001P7	Bioquímica e Biologia Molecular (Multicêntrico)	ME	2014	4	11
	33287015001P7	Bioquímica e Biologia Molecular (Multicêntrico)	DO	2014	4	9
	51001012005P6	Ecologia e Conservação	ME	1996	6	21
	51001012005P6	Ecologia e Conservação	DO	2004	6	21
INFI	51001012170P7	Ciência dos Materiais	ME	2016	4	19
	51001012170P7	Ciência dos Materiais	DO	2019	4	14
	51001012022P8	Ensino de Ciências	ME	2007	4	18
	51001012022P8	Ensino de Ciências	DO	2017	4	18
INISA	51001012180P2	Ciências do Movimento	ME	2019	3	26
	51001012036P9	Enfermagem	ME	2012	3	19
	51001012037P5	Saúde da Família	MP	2013	4	22
INMA	51001012021P1	Educação Matemática	ME	2007	5	32
	51001012021P1	Educação Matemática	DO	2014	5	30
	31075010001P2	Matemática em Rede Nacional	MP	2011	5	15
INQUI	51001012007P9	Química	ME	1996	5	34
	51001012007P9	Química	DO	2013	5	37
	31001017169P2	Química em Rede Nacional	MP	2017	4	12
Total						1462

* Cursos sem vagas de ingressantes no primeiro semestre de 2023.

Fonte: Sepos/Dipos/Propp

2.4.4 Oferta de cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* - Especializações e Residências

A UFMS ofertou vagas na pós-graduação lato sensu nos cursos de especialização aprovados e em execução, conforme o Quadro 4. Também foram ofertadas vagas em residências médicas e profissionais (uni e multi profissionais), organizadas nos programas apresentados no Quadro 5.

Quadro 4 – Pós-Graduações *Lato Sensu* - Especializações

UAS	CURSO
AGEAD	Linguística Aplicada ao Ensino de Línguas
	Tutoria em Educação a Distância
CPAN	Alfabetização e Letramento
CPAQ	Alfabetização, Letramento e Educação Especial: Perspectivas da Inclusão na Diversidade Cultural
	Ensino de Matemática
	Gestão de Organizações Públicas e Privadas na Contemporaneidade
CPAR	Gestão Estratégica de Negócios
	Gestão Estratégica de Organizações
CPNA	Gestão Estratégica de Organizações
	Gestão Organizacional e Negócios
CPNV	Ensino de Sociologia
CPTL	Contabilidade Estratégica
	Gestão Estratégica de Organizações
	MBA em Gestão Estratégica de Organizações
ESAN	Agentes Locais de Trabalho, Emprego e Renda
	Gestão Pública
	MBA em Marketing

UAS	CURSO
FAALC	Linguística Aplicada e Ensino de Línguas
FADIR	Direito e Desenvolvimento Sustentável
	Gestão em Segurança Pública
FAED	Atendimento e Educação de Surdos em Espaços Escolares
INBIO	Serviço de Atendimento Educacional em Ambiente Hospitalar e Domiciliar

Fonte: Seesp/Diex/Proece

Quadro 5 - Pós-Graduações *Lato Sensu* - Residências

UAS	CURSO
FAMED	Pré-Requisito em Área Cirúrgica Básica
	Residência Médica em Anestesiologia
	Residência Médica em Cardiologia
	Residência Médica em Cirurgia Cardiovascular
	Residência Médica em Cirurgia Geral
	Residência Médica em Cirurgia Vascular
	Residência Médica em Clínica Médica
	Residência Médica em Dermatologia
	Residência Médica em Endocrinologia e Metabolismo
	Residência Médica em Ginecologia e Obstetrícia
	Residência Médica em Homeopatia
	Residência Médica em Infectologia
	Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade

UAS	CURSO
FAMED	Residência Médica em Medicina Intensiva Pediátrica
	Residência Médica em Neonatologia
	Residência Médica em Neurologia
	Residência Médica em Oftalmologia
	Residência Médica em Ortopedia e Traumatologia
	Residência Médica em Patologia
	Residência Médica em Pediatria
	Residência Médica em Pneumologia
	Residência Médica em Psiquiatria
	Residência Médica em Radiologia e Diagnóstico por Imagem
	Residência Médica em Reumatologia
	Residência Médica em Urologia
FAMEZ	Residência Profissional em Saúde - Medicina Veterinária
	Residência Agrícola
INISA	Residência Integrada Multiprofissional em Saúde: Atenção ao Paciente Crítico
	Residência Multiprofissional em Cuidados Continuados Integrados
	Residência Multiprofissional em Reabilitação Física
	Residência Uniprofissional em Enfermagem Obstétrica
FAODO	Residência em Cirurgia e Traumatologia Buco-Maxilo-Facial

Fonte: Dipos/Propp

Os profissionais que atuam nos cursos a distância da UFMS são servidores efetivos da UFMS, lotados na AGEAD ou nas Unidades da Administração Setorial responsáveis pelos cursos, além dos bolsistas UAB selecionados por meio de Editais específicos. Os bolsistas mais frequentes são os tuto-

res e os professores formadores, que devem preencher os requisitos básicos necessários ao desempenho das atividades, conforme normativa da CAPES.

Os tutores realizam atividades de acompanhamento dos estudantes na realização das atividades virtuais. Os tutores presenciais devem residir no município do curso, uma vez que o acompanhamento é realizado presencialmente no polo. Os tutores auxiliam os professores formadores, que são os responsáveis pelo oferecimento das disciplinas, com a elaboração e disponibilização de materiais, atividades e realização de trabalhos e avaliações.

Para os tutores, os requisitos básicos são possuir formação mínima de nível superior, preferencialmente na área de conhecimento da vaga, experiência mínima de um ano no magistério do ensino básico ou superior, disponibilidade semanal de 20h para o desempenho das atividades relacionadas e possuir habilidades com o uso de recursos tecnológicos. Para os professores formadores, os requisitos básicos são possuir formação mínima em nível de mestrado, preferencialmente na área de conhecimento da vaga, experiência de um ano no magistério superior, bem como ter disponibilidade para viagens aos polos de apoio presencial aos finais de semana, de acordo com o calendário do curso e participar das reuniões e capacitações promovidas pela AGEAD ou pela coordenação do curso. Além disso, é necessário que ele tenha ministrado ao menos uma disciplina/módulo a distância em cursos de graduação ou especialização, residir no estado de Mato Grosso do Sul e possuir experiência de professor comprovada na área de conhecimento da disciplina. Professores formadores também podem ser selecionados para a composição de equipes multidisciplinares responsáveis pela produção e validação de materiais didáticos para os cursos.

2.4.5 Planejamento de cursos de graduação e de pós-graduação

Os cursos listados no Quadro 6 e no Quadro 7 estão incluídos no Plano de Desenvolvimento da Unidade de cada UAS, sendo que para implantação faz-se necessária a realização de pesquisa de viabilidade e disponibilidade de recursos orçamentários e de recursos humanos por parte da UFMS, do MEC e da CAPES, respectivamente.

Quadro 6 – Relação de novos cursos de graduação

UNIDADE	CURSOS DE GRADUAÇÃO
AGEAD	Letras - Licenciatura - EaD
	Gestão Empresarial - Tecnólogo - EaD
CPAQ	Pedagogia Intercultural Indígena - Licenciatura
CPAR	Ciências Contábeis - Bacharelado
	Engenharia Civil - Bacharelado
CPCS	Direito - Bacharelado
CPNA	Engenharia Civil - Bacharelado
CPPP	Computação - Licenciatura
	Agrocomputação - Tecnólogo
	Educação Especial - Licenciatura
	Psicologia - Bacharelado
CPTL	Ciências Biológicas - Bacharelado
FAALC	Música - Bacharelado

UNIDADE	CURSOS DE GRADUAÇÃO
FACH	Serviço Social - Bacharelado
	Filosofia – Bacharelado
	Relações Internacionais - Bacharelado
FAENG	Engenharia de Controle e Automação Integral - Bacharelado
	Engenharia de Infraestrutura - Bacharelado
	Engenharia Ambiental - Bacharelado (segunda entrada)
	Planejamento Ambiental e Territorial Indígena - Bacharelado
INMA	Estatística – Bacharelado

Fonte: PDU/UAS e PROGRAD

Quadro 7 – Relação de novos cursos de pós-graduação *stricto sensu*

UNIDADE	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	GRAU
CPAN	Humanidades - interdisciplinar	ME
CPAR	Administração	ME
CPCS	Agronomia	DO
	Engenharia Florestal	ME
CPNV	Educação	ME
	Sociologia	ME
CPPP	Educação Básica e Tecnológica	MP
	Educação Especial	ME
	Educação Matemática	ME
	Informática em Educação	ME

UNIDADE	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	GRAU
CPTL	Biodiversidade e Saúde Única	DO
	Direito	ME
	História	ME
FAALC	Artes Visuais	ME
	Comunicação	DO
	Música	ME
FACH	Filosofia	ME
	História	ME
	Interdisciplinar	ME
	Psicologia	DO
FADIR	Direito	MP
	Direito	DO
FAENG	Arquitetura e Urbanismo	ME
	Engenharia Elétrica	DO
	Geografia	ME
INBIO	Biologia Animal	DO
INMA	Matemática	DP

Fonte:PDU/UAS e DIPOS/PROPP

The background image shows a modern university campus with a large, curved building, a parking lot, and a hillside in the distance. A large, stylized blue letter 'B' is overlaid on the right side of the image. The text 'Gestão Administrativa' is positioned in the lower center, with a horizontal bar below it consisting of blue, white, and green segments.

Gestão Administrativa

3.1 Políticas de Gestão

Os indicadores da UFMS nos últimos anos estão em constante crescimento e ilustram a eficiência na gestão pública universitária, que observando as diretrizes e normativos vigentes consolida as estratégias de planejamento, avaliação, transparência e permanente aperfeiçoamento do processo de governança, com destaque para o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Plano de Desenvolvimento das Unidades da Administração Setorial e Central (PDU), Plano de Governança Institucional (PGI), Avaliação Institucional e os Planos de Desempenho Docente e Técnico-Administrativo.

No aperfeiçoamento da gestão, a UFMS vem consolidando um sistema de governança, que inclui a criação do Comitê de Governança Institucional (CGI) e de Comitês em áreas estratégicas, incluindo ainda comissões de assessoramento, tal como prevê o modelo de negócios da UFMS, disposto na Figura 6, no qual constam as principais entradas e entregas realizadas para a sociedade.

Os desafios para uma gestão eficiente passa pelo avanço no processo de informatização e conseqüentemente na implantação de sistemas, totalmente na Web, que venham a integrar os diversos processos administrativos que vão dos recursos materiais, patrimônio, compras e licitações ao gerenciamento de contratos e do orçamento contábil-financeiro. A UFMS vem realizando investimentos em projetos para a expansão qualitativa e quantitativa com vistas a manter e aperfeiçoar seu desempenho. Para atingir a excelência acadêmica e administrativa, bem como estruturas físicas e instalações adequadas, é necessário manter ampla estrutura de serviços de apoio e logística, o que demanda constante investimento.

Em relação à execução orçamentária, a UFMS adota um plano de distribuição de recursos orçamentários e financeiro por meio de Matrizes para as Unidades da Administração Setorial, que consideram indicadores quantitativos para que as Unidades recebam aportes financeiros de acordo com o seu próprio desempenho e com a transparência necessária. Cada Unidade Administrativa Central possui um contrato de gestão, com metas relacionadas ao Planejamento Estratégico da UFMS. Assim, todas as unidades estão imbuídas no desenvolvimento institucional, o que torna o PDI, para além de ser uma exigência legal, um instrumento norteador dos caminhos que a instituição percorrerá para atingir e manter todos os indicadores de excelência.

No fortalecimento do processo de gestão, a UFMS tem buscado desenvolver ações para a efetiva implementação do processo de gerenciamento de riscos. No ano de 2020, a estratégia utilizada para a gestão de riscos foi a criação de comissões técnicas para mapeamento de riscos de temas estratégicos nas Unidades da Administração Central (UACs), subsidiadas por uma Comissão constituída especificamente para esse fim.

A adoção de Metodologia de Mapeamento de Riscos está possibilitando a apuração, a catalogação e mitigação dos riscos envolvidos nas atividades da UFMS. Em 2020, de maneira ampliada, de acordo com o levantamento realizado junto às unidades da Administração Central, foram identificados riscos, oportunidades, desafios e incertezas enfrentados pela gestão para o atingimento dos objetivos estratégicos da UFMS.

A Gestão de Riscos na UFMS é conduzida pelo Comitê de Gestão de Integridade, Riscos e Controle Interno (CGIRCI), instituído por Resolução do Conselho Diretor, com a finalidade de promover a cultura institucional

Figura 6 - Modelo de Negócios da UFMS



Fonte: elaboração própria

para a Governança, ao qual compete estabelecer ações consistentes com os princípios da ética pública, transparência e eficácia gerencial, no sentido de assegurar que o cumprimento dos objetivos estratégicos da UFMS resulte do esforço e do compromisso desta instituição com os valores e os resultados almejados pela sociedade.

Para aprimoramento do plano referente a gestão de riscos, foi criada em 2021 a Assessoria de Governança de Processos e Riscos da UFMS, vinculada a Reitoria da Universidade. A implementação da gestão de riscos terá base no ForRisco adotado pelo MEC, guia para gestão de riscos em instituições públicas, elaborado com o objetivo de auxiliar na estruturação e operacionalização da gestão de riscos no setor público, seguindo ainda, as orientações do disposto nos artigos 17 e 18 do Decreto 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e orientam o estabelecimento, monitoramento e aprimoramento do sistema de gestão de riscos e controles internos e evidenciam a atuação da auditoria interna nos processos de gerenciamento de riscos, dos controles e da governança.



3.1.1 Instrumentos de Gestão Estratégica

3.1.1.1 Plano de Desenvolvimento da Unidade

Com o objetivo de promover uma melhoria contínua nos processos de planejamento e participação da comunidade e idealizando uma gestão voltada para o alcance da missão, visão e valores, foi instituído o Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU), cujo principal objetivo consiste em oportunizar às Unidades de Administração Central e Setorial (UACs e UASs) o alinhamento estratégico de seus planos de ações em nível tático-operacional com a Matriz Estratégica do PDI.

Por meio deste instrumento se estabelece uma rede de Unidades com competência, arrojo e autonomia para planejar e operacionalizar o futuro; pois, somente por meio de uma coligação de forças e compromissos mútuos, a UFMS assumirá os papéis que lhe cabem como ente público indispensável ao desenvolvimento do homem e do seu território. Com efeito, o PDU se destina a viabilizar, no contexto de cada Unidade, uma consciência coletiva sobre a importância do planejamento para a gestão universitária. Uma propositura tático-operativa dentro do Sistema de Gestão da UFMS no qual os gestores atuam com mais dinamicidade pelo fato de seguir as metas e as ações concebidas em um menor horizonte de tempo.

Tendo em vista a operacionalização do planejamento institucional, no contexto dos dois principais instrumentos gerenciais, quais sejam, o PDI e o PDU, foi desenvolvido o Sistema de Informação de Gestão dos PDUs das Unidades de Administração Setorial (SisPDU), um ambiente informatizado na Internet que viabiliza aos gestores o acompanhamento e a avaliação da suas respectivas programações em nível tático e operacional, objetivando, dessa forma, aportar benefícios à gestão universitária, como, por exemplo, melhoria na comunicação interna e externa, processo decisório mais dinâmico e assertivo e maior delegação administrativa.

1- O SisPDU, bem como os PDUs das Unidades de Administração Setorial, consta disponível para consulta no site www.pdi.ufms.br.



3.1.1.2 Plano de Governança Institucional

Constituído para normatizar e desenvolver ações nos eixos estratégicos da gestão universitária, o Plano de Governança Institucional (PGI/UFMS) envolve as lideranças das Unidades de Administração Central na busca dos seguintes objetivos:

- assegurar o cumprimento da missão institucional, comportamento íntegro e compromisso com os valores éticos e respeito às leis;
- garantir transparência e engajamento das partes interessadas na gestão pública, mantendo a sociedade informada acerca das decisões tomadas e dos riscos envolvidos;
- gerenciar riscos e desempenho, por meio de controles de acompanhamento e monitoramento;
- consolidar boas práticas da transparência, comunicação e controle, a fim de garantir os produtos e serviços efetivamente prestados para os cidadãos e usuários;
- reunir e utilizar informações de qualidade e mecanismos robustos de apoio às tomadas de decisão;
- promover o desenvolvimento contínuo da liderança e dos colaboradores;
- direcionar as ações e os resultados para que atendam às atividades-fim da Universidade e à sociedade; e

1 - O Plano de Governança Institucional foi oficializado pela Portaria n.º 100, de 04 de setembro de 2018, com alterações posteriores e atualizado pela Resolução n.º 122-CD, de 25 de fevereiro de 2021

- promover e acompanhar a implementação de ações que busquem a simplificação administrativa, a modernização e transparência da gestão pública, o alinhamento estratégico e a integração dos serviços públicos. O PGI é apoiado por uma estrutura formada pelo Comitê de Governança Institucional (CGI), pelos Comitês Permanentes em áreas estratégicas e Comissões de Assessoramento, cujo objetivo principal consiste em promover uma cultura de aprendizagem organizacional fortemente embasada em práticas de melhoria contínua, ética pública e geração de valor às partes interessadas.

2 - Os Comitês Permanentes atuam nas seguintes áreas estratégicas: Gestão de Pessoas (CGP); Governança Digital (CGD), Governança de Bolsas, Auxílios e Retribuição Pecuniária (CGBAR), Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos (CGIRCI), Gestão de Contratações e Logística Sustentável (CGCLOS), Gestão de Espaços Físicos e Acessibilidade (CGEFA), Gestão de Inclusão, Internacionalização e Ações Afirmativas (CGIAF).



3.1.1.3 Avaliação de Desempenho

O processo de gerar visão sistêmica tendo por referência o desempenho da organização como prestadora de serviços sociais é uma tarefa desafiadora, mas de enorme significado para a gestão universitária, pois conceber os resultados expressos na avaliação da conformidade estratégica do PDI com indicadores da efetividade da gestão permite à organização demarcar o posicionamento atual e futuro com o qual pretende consolidar a sua soberania como ente público fundamental à interação do Estado com a sociedade.

A avaliação de desempenho na UFMS ocorre em todos os níveis de planejamento, uma vez que ao final de cada exercício/ano procede-se à averiguação da conformidade do PDI e do PDU, sendo este semestralmente. Nesta oportunidade, as metas pactuadas dentro destes planos são submetidas à análise quanto ao nível de alcance; dessa forma, obtêm-se um panorama comparativo entre o proposto e o realizado na Matriz Estratégica institucional. A utilização de indicadores de desempenho também é um parâmetro para conferir a capacidade de realização de cada UAC e, correspondentemente, de cada UAS, que, tomados em conjunto, revelam o nível de aprendizagem, a coerência dos planos de trabalho e a sintonia entre recursos e gestores na persecução dos objetivos desta Universidade.

Importante registrar ainda que o processo de avaliação do planejamento estratégico, tático e operativo atualmente adotado é uma importante en-

3 - Os Relatórios de Avaliação do PDI podem ser acessados no link <<https://proplan.ufms.br/2016/08/01/relatorio-de-avaliacao-pdi-2015-2019/>>

grenagem dentro do sistema de gestão como um todo, pois uma abordagem com enfoques específicos nos resultados conduz invariavelmente a questionamentos do tipo “a que ponto a estratégia está funcionando”. As respostas a essas interpelações, por sua vez, conferem um material valioso para manter vivo e atuante o próprio sistema, reforçando porquanto o senso de realidade que deve ancorar todo e qualquer esforço para melhorar os resultados, qual seja, realinhar a estratégia de uma organização é, antes de ter um propósito de situação almejável, reconhecer que nenhuma estratégia é eficaz para sempre.

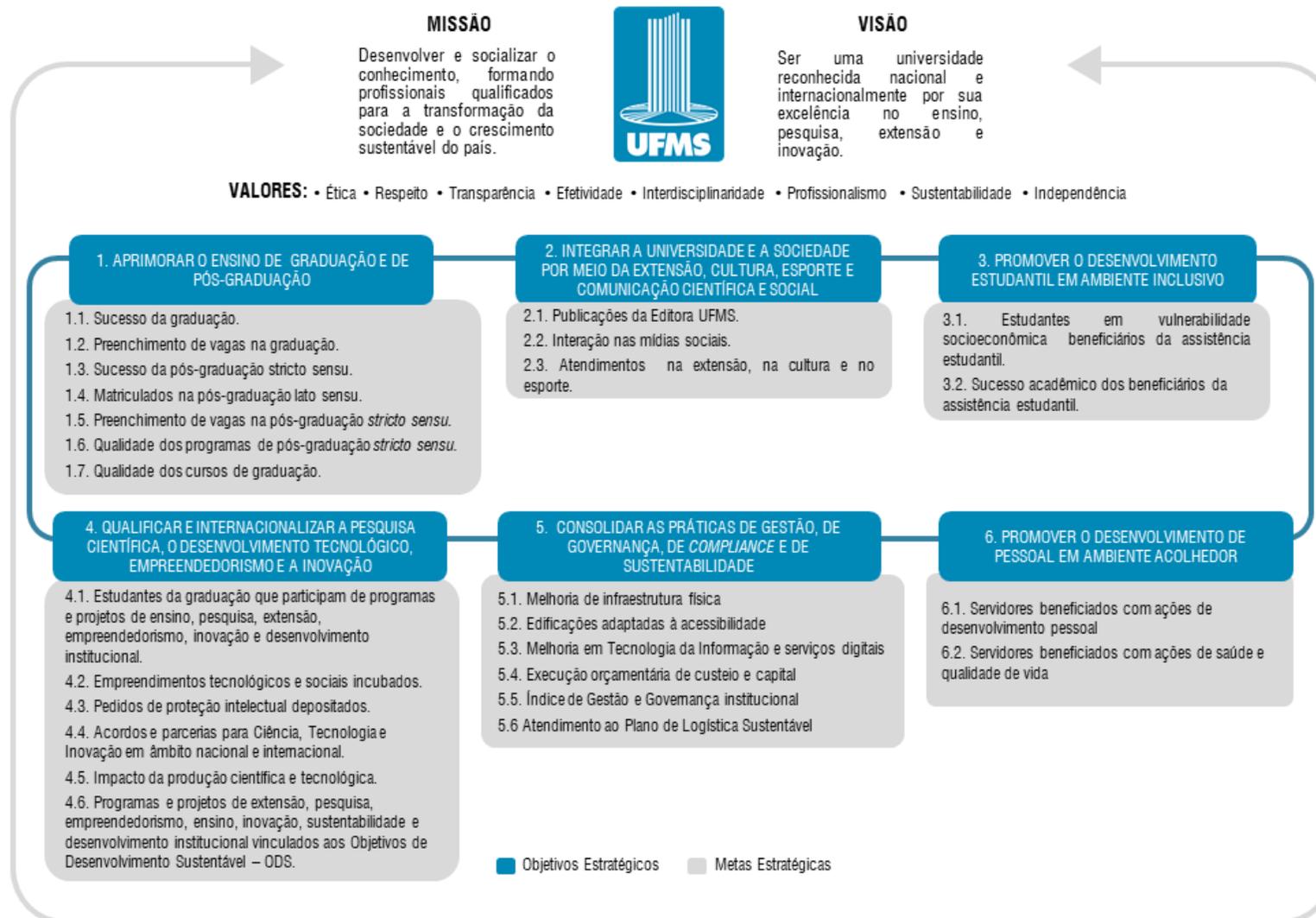


3.1.2 Matriz Estratégica: Uma Referência para o Sistema de Gestão

Considerando o PDI integrado ao PPI 2020-2024 como um documento estruturante da gestão estratégica, bem como um constructo ideário do escopo administrativo que baliza os planos tático-operacionais, mister é oferecer espaço e mecanismos de diálogos para repensar como a UFMS se prevalece do seu sistema de gestão para ser uma esfera pública de expressão social. Neste sentido, a partir da Lei nº 13.971, de 27/12/2019, regulamentada na Instrução Normativa SG/SEDGG/ME nº 24, de 03/04/2020, a UFMS introduz uma série de inovações em seu planejamento instituindo a Resolução COUN nº 86, de 09/04/2021, que estabelece as diretrizes para o Planejamento Estratégico Institucional em seu âmbito e decompõe seu planejamento em um Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, um Plano de Desenvolvimento das Unidades – PDU, um Plano de Governança Institucional – PGI e um Plano de Gestão Anual - PGA.



Figura 7 - Mapa Estratégico



Fonte: elaboração própria

Ciente da nova realidade de governança pública, a UFMS vem incentivando mudanças estruturais e comportamentais, constituindo novos formatos gerenciais permeáveis ao diálogo, à ruptura de paradigmas, ao alcance de resultados e, de forma especial, à aprendizagem organizacional, trabalhando na construção de uma nova cultura institucional. Nessa direção, os gestores têm assumido um papel ativo na consolidação das propostas de desenvolvimento institucional e nos modelos de gestão fortemente alicerçados na proatividade e na autoavaliação; também, as iniciativas envidadas para fortalecer a participação universitária nas estruturas de decisão viabilizam a renovação do significado da cultura organizacional para a visão, a missão e os objetivos institucionais.

Considerando-se que o Planejamento Estratégico é o processo administrativo que estabelece a estrutura metodológica para melhorar os resultados globais da organização, é por ele que as demais áreas, em seus respectivos níveis de comando e decisão, vão delinear os cursos de ação para coordenar o gerenciamento das suas atividades de forma integrada aos três níveis do planejamento: estratégico, tático e operacional. Somente desta maneira a organização pode se transformar em um todo único e eficazmente administrado.

Elaborado para dimensionar o conjunto de metas e ações declaradas pela Instituição no período de cinco anos, o PDI é o documento institucional que descreve a metodologia de trabalho, as diretrizes pedagógicas, estrutura orgânica e jurídica, a missão institucional e os parâmetros de desempenho. Revestido de uma concepção de avaliação crítica, o PDI proporciona o desvelamento das potencialidades e fragilidades da instituição, melhorando sobremaneira a capacidade de realização dos objetivos, diretrizes e metas estabelecidas.

A Matriz Estratégica (ME) do PDI integrado ao PPI compreende os objetivos, metas e indicadores de desempenho de todos os campos de atuação universitária, refletindo os esforços que os gestores da UFMS tem empregado na execução de processos e procedimentos mais ajustados com as demandas de todos os estratos da sua comunidade, efetivando a contribuição desta universidade no desenvolvimento das atividades socioeconômicas e ambientais locais, regionais e nacionais, sem prescindir, contudo, da sua função maior que é a disseminação do conhecimento.

No Quadro 8 é reapresentada a Matriz Estratégica da UFMS para o PDI integrado ao PPI 2020-2024 sistematizada para estabelecer uma relação de esforço e resultado, em que, para cada um dos seis objetivos estratégicos abaixo, são reapresentados indicadores, descrição da forma de cálculo dos mesmos, unidades responsáveis e as metas projetadas para cada indicador por ano:

- Aprimorar o Ensino de Graduação e de Pós-graduação;
- Integrar a Universidade e a Sociedade por meio da Extensão, Cultura, Esporte e Comunicação Científica e Social;
- Promover o Desenvolvimento Estudantil em um Ambiente Inclusivo;
- Qualificar e internacionalizar a pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico, o empreendedorismo e a inovação;
- Consolidar as Práticas de Gestão, de Governança, de Compliance e de Sustentabilidade ; e
- Promover o desenvolvimento pessoal em ambiente acolhedor.

Quadro 8 - Matriz Estratégica PDI da UFMS 2020-2024

OBJETIVO	INDICADORES	META					MÉTRICA	UNIDADE GESTORA
		2020	2021	2022	2023	2024		
1. APRIMORAR O ENSINO DE GRADUAÇÃO E DE PÓS-GRADUAÇÃO	1.1. Sucesso da graduação.	49%	50%	52%	56%	60%	$(\sum \text{diplomados no curso no ano} / \sum \text{ingressantes do curso no ano de ingresso do início do curso}) \times 100$	PROGRAD
	1.2. Preenchimento de vagas na graduação	-	-	92%	95%	97%	$(\sum \text{alunos matriculados na graduação no ano} / \sum \text{de vagas ofertadas existentes}) \times 100$	PROGRAD
	1.3. Sucesso da pós-graduação stricto sensu .	85%	87%	87%	88%	88%	$(\sum \text{diplomados na pós-graduação no ano} / \sum \text{ingressantes na pós-graduação no ano de ingresso}) \times 100$	PROPP
	1.4. Matriculados na pós-graduação lato sensu .	-	10%	10%	10%	10%	$[(\sum \text{estudantes matriculados no ano em curso} / \sum \text{matriculados ano anterior}) - 1] \times 100$	PROECE
	1.5. Preenchimento de vagas na pós-graduação stricto sensu .			92%	95%	100%	$(\sum \text{alunos matriculados na pós-graduação no ano} / \sum \text{de vagas ofertadas existentes}) \times 100$	PROPP
	1.6. Qualidade dos programas de pós-graduação stricto sensu .	3,82	3,83	3,90	3,91	3,92	$(\sum \text{dos conceitos de mestrados e doutorados} / \sum \text{mestrados e doutorados})$	PROPP
	1.7. Qualidade dos cursos de graduação.	-	-	3,75	3,9	4,1	$(\sum \text{dos conceitos CPC avaliados} / \sum \text{de cursos avaliados})$	PROGRAD

2. INTEGRAR A UNIVERSIDADE E A SOCIEDADE POR MEIO DA EXTENSÃO, CULTURA, ESPORTE E COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA E SOCIAL	2.1. Publicações da Editora UFMS.	49%	50%	52%	56%	60%	$((\sum \text{publicações no ano} / \sum \text{publicações no ano anterior}) - 1) \times 100$	AGECOM
	2.2. Interação nas mídias sociais.	20%	25%	30%	35%	37%	$[(\sum \text{de pessoas que interagem nas plataformas de comunicação da UFMS no ano em curso} / \sum \text{de pessoas que interagem nas plataformas de comunicação da UFMS no ano anterior}) - 1] \times 100$	AGECOM
	2.3. Atendimentos na extensão, na cultura e no esporte.	-	5%	10%	5%	5%	$[(\sum \text{atendimentos no ano em curso} / \sum \text{atendimentos ano anterior}) - 1] \times 100$	PROECE

OBJETIVO	INDICADORES	META					MÉTRICA	UNIDADE GESTORA
		2020	2021	2022	2023	2024		
3. PROMOVER O DESENVOLVIMENTO ESTUDANTIL EM AMBIENTE INCLUSIVO	3.1. Estudantes em vulnerabilidade socioeconômica beneficiários da assistência estudantil.	35%	35%	35%	40%	40%	$(\sum \text{de estudantes beneficiários} / \sum \text{estudantes da UFMS com renda inferior a 1,5 salários mínimos}) \times 100$	PROAES
	3.2. Sucesso acadêmico dos beneficiários da assistência estudantil.	70%	72%	74%	76%	78%	$(\sum \text{de estudante beneficiários com taxa de aproveitamento das disciplinas superior ou igual a 0,8} / \sum \text{de estudantes beneficiados}) \times 100$	PROGRAD PROAES

4. QUALIFICAR E INTERNACIONALIZAR A PESQUISA CIENTÍFICA, O DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO, EMPREENDEDORISMO E A INOVAÇÃO	4.1. Estudantes da graduação que participam de programas e projetos de ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo, inovação e desenvolvimento institucional.	3%	3%	3,5%	3,5%	5,0%	$(\sum \text{estudantes de graduação participantes de programas} / \sum \text{de estudantes de graduação}) \times 100$	PROPP PROGRAD PROECE AGINOVA
	4.2. Empreendimentos tecnológicos e sociais incubados.	10%	10%	10%	10%	10%	$[(\sum \text{empreendimentos tecnológicos e sociais incubados ano em curso} / \sum \text{empreendimentos tecnológicos e sociais incubados ao ano})]$	AGINOVA PROECE
	4.3. Pedidos de proteção intelectual depositados.	5%	5%	10%	10%	10%	$[(\sum \text{de pedidos depositados ano em curso} / \sum \text{de pedidos depositados ano anterior}) - 1] \times 100$	AGINOVA
	4.4. Acordos e parcerias para Ciência, Tecnologia e Inovação em âmbito nacional e internacional.	10%	10%	10%	10%	15%	$[(\sum \text{de acordo e parcerias no ano} / \sum \text{de acordos e parcerias ano anterior}) - 1] \times 100$	AGINOVA
	4.5. Impacto da produção científica e tecnológica.	30%	35%	40%	45%	50%	$(\sum \text{produção científica qualificada a partir do 3 quartil do Scopus} / \sum \text{produção científica}) \times 100$	PROPP
	4.6. Programas e projetos de extensão, pesquisa, empreendedorismo, ensino, inovação, sustentabilidade e desenvolvimento institucional vinculados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS.	-	-	10%	10%	10%	$(\sum \text{de projetos de programas e projetos no ano} / \sum \text{de projetos de programas e projetos ano anterior}) \times 100$	PROGRAD PROECE PROPP

OBJETIVO	INDICADORES	META					MÉTRICA	UNIDADE GESTORA
		2020	2021	2022	2023	2024		
5. CONSOLIDAR AS PRÁTICAS DE GESTÃO, GOVERNANÇA, COMPLIANCE E SUSTENTABILIDADE	5.1. Melhoria de infraestrutura física.	40%	40%	50%	60%	70%	(\sum edificações reformadas e ou revitalizadas/ \sum reformas e ou revitalizações planejadas) x 100	PROADI
	5.2. Edificações adaptadas à acessibilidade.	10%	20%	30%	40%	50%	(\sum edificações novas e antigas adaptadas/ \sum edificações) x 100	PROADI
	5.3. Melhoria em Tecnologia da Informação e serviços digitais.	70%	75%	80%	85%	85%	(Metas realizadas PDTIC no ano / total de metas previstas no PDTIC no ano) x 100	AGETIC
	5.4. Execução orçamentária de custeio e capital.	97%	98%	99%	100%	100%	(\sum recursos executados/ \sum limite disponibilizados) x 100	PROPLAN
	5.5. Índice de Gestão e Governança institucional.	-	90%	91%	92%	93%	(\sum do raking de gestão e governança alcançado/ \sum possível alcançável) x 100	PROPLAN
	5.6. Atendimento ao Plano de Logística Sustentável.	80%	80%	85%	85%	100%	(\sum metas realizadas no PLS/ \sum metas previstas no PLS) x 100	PROADI DIDES

6. PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL EM AMBIENTE ACOLHEDOR	6.1. Servidores beneficiados com ações de desenvolvimento pessoal.	10%	15%	20%	25%	30%	Total de servidores e colaboradores capacitados / total de servidores e colaboradores	PROGEP
	6.2. Servidores beneficiados com ações de saúde e qualidade de vida.	5%	10%	15%	20%	25%	$(\sum \text{servidores e colaboradores beneficiados} / \sum \text{total de servidores e colaboradores}) \times 100$	PROGEP

Fonte: elaboração própria

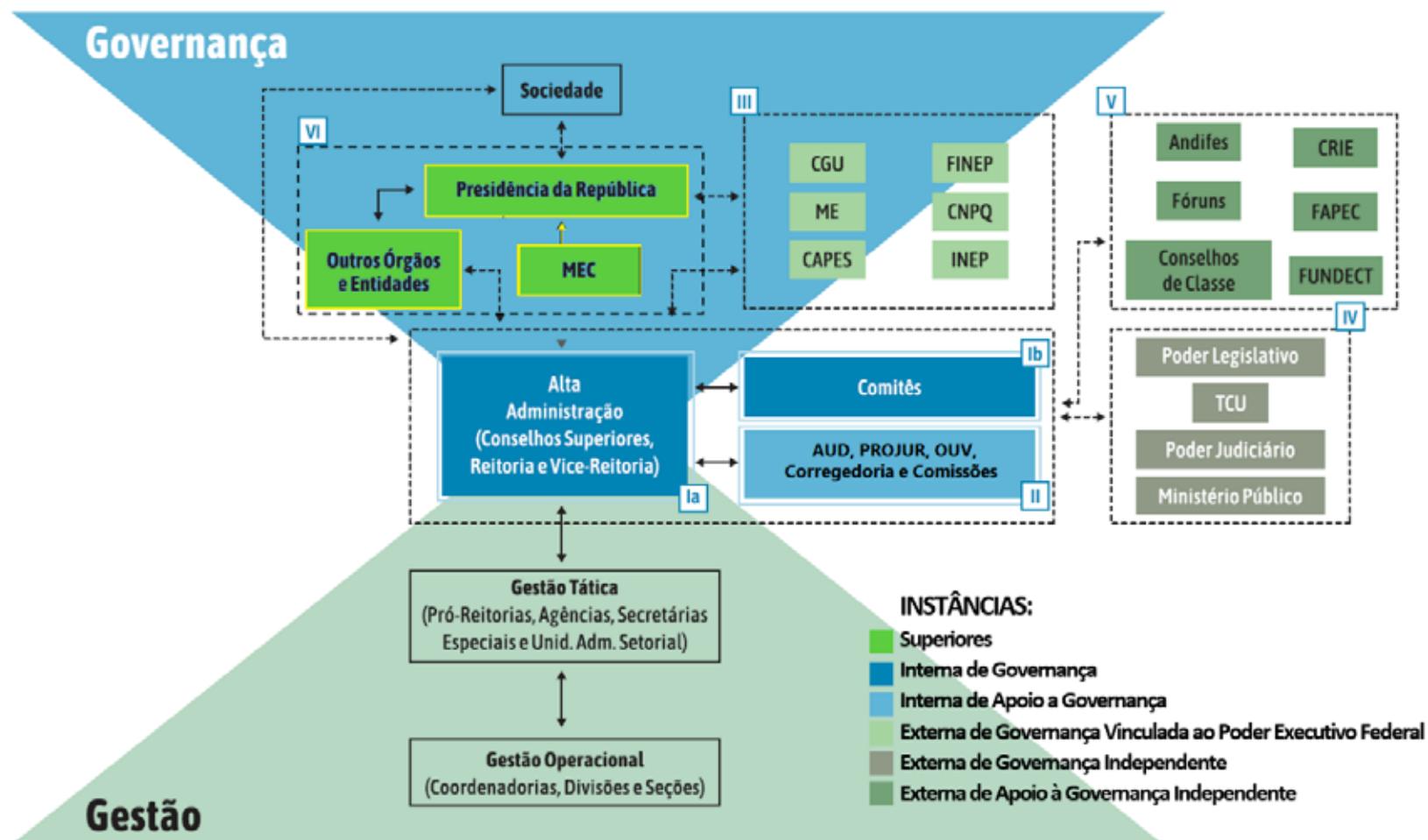
3.2 Governança

A governança pode ser descrita como um sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sociedade, alta administração, servidores ou colaboradores e órgãos de controle. Tem como objetivo a definição de ações públicas e a prestação de serviços no interesse da sociedade, com mecanismos de planejamento, estratégia e controle que programam, direcionam e monitoram a atuação da gestão (BRASIL, 2011).

A UFMS estabeleceu um sistema de governança que define de forma harmônica e balanceada os níveis e esferas de atuação dos diversos atores que se articulam para alcançar a boa governança e consequentemente os objetivos. O conhecimento, a distribuição das competências e o poder de decisão dessas instâncias internas e externas de governança possibilitam melhorar o fluxo de trabalho, os procedimentos, as informações que são essenciais para o planejamento, direcionamento, monitoramento e avaliações das ações institucionais.

De acordo com a [Figura 8](#), o sistema de governança apresenta de forma estruturada, os diversos atores que atuam nas funções de Governança e Gestão, no âmbito interno e externo e qual é seu relacionamento. O sistema de governança da UFMS está subdividido da seguinte forma: Ia e Ib – Instância Interna de Governança; II – Instância Interna de Apoio à Governança; III – Instância Externa de Governança vinculada ao poder executivo federal; IV – Instância Externa de Governança Independente; V – Instância Externa de Apoio à Governança Independente; VI – Instâncias Superiores. A estrutura, composição e competências das instâncias internas de governança encontram-se descritas no Estatuto, no Regimento, nas normas e no manual de competências disponíveis no portal www.ufms.br.

Figura 8 – Sistema de Governança da UFMS



Os órgãos que compõem a Instância Interna de Governança, identificada na Figura com os números Ia e Ib, são responsáveis pela definição, desenvolvimento e condução das políticas e estratégias da UFMS, de forma a melhor atender ao interesse da sociedade. É composta pela Alta Administração, formada pelos Conselhos: Universitário; Diretor; de Graduação; de Pesquisa e Pós-graduação; de Extensão, Cultura e Esporte; e, pela Reitoria e Vice-reitoria.

Um dos princípios considerado na organização administrativa é a gestão democrática, que garante a representação de todos os segmentos da comunidade nos conselhos superiores, previsto e disciplinado no Estatuto e Regimento Geral da Instituição.

Atuam, também, os seguintes comitês destinados ao assessoramento da Administração em áreas específicas:

- Comitê de Gestão de Integridade, Riscos e Controle Interno (CGIRCI);
- Comitê de Governança Digital (CGD);
- Comitê Permanente de Revalidação e Reconhecimento de Diplomas (CPRRD),
- Comitê de Governança de Bolsas, Auxílios e Retribuição Pecuniária (CGBAR);
- Comitê de Gestão de Inclusão, Internacionalização e Ações Afirmativas (CGIIAF);
- Comitê de Gestão de Espaços Físicos e Acessibilidade (CGEFA);
- Comitê de Gestão de Pessoas (CGP); e
- Comitê de Gestão de Contratações e Logística Sustentável (CGCLOS).

Os órgãos e as comissões que atuam na Instância Interna de Apoio à Governança - II, contribuem e promovem a interlocução entre as partes inte-

ressadas, nos âmbitos interno e externo, monitorando e interagindo junto às áreas responsáveis quanto a possíveis riscos e disfunções observadas no âmbito da gestão, dando suporte ao controle da legalidade e legitimidade dos resultados quanto à eficácia e eficiência.

Na Instância Externa de Governança Vinculada ao Poder Executivo Federal - III, a UFMS se relaciona com os órgãos responsáveis pela fiscalização, pelo controle externo e pela defesa do patrimônio público e incremento da transparência da gestão; pela regulação das atividades desempenhadas pela UFMS, e por outros órgãos de fomento à ciência, tecnologia e inovação e formulação de políticas educacionais. Nesta instância atuam: a CGU - Controladoria Geral da União; o ME - Ministério da Economia; a CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior; a FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos; o CNPQ - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico; e o INEP - O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

Nas Instâncias Externa de Governança Independente e de Apoio a Governança Independente - IV e V, a UFMS se submete a instâncias externas regulatórias, de fiscalização e julgamento: Poder Legislativo; TCU - Tribunal de Contas da União; Poder Judiciário e Ministério Público; e ainda, a instâncias externas independente como Associações, Fóruns, Conselhos de Classe, fundações de apoio ao ensino, pesquisa e extensão, destacando: ANDIFES - A Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior e fóruns vinculados; Conselhos de Classe; Crie - Conselho de Reitores das Instituições de Ensino Superior de Mato Grosso do Sul; FAPEC - A Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e à Cultura; Fundect - Fundação de apoio ao desenvolvimento do ensino, ciência e tecnologia do estado de Mato Grosso do Sul, e por fim as Instâncias Superiores - VI, que são a Presidência da República; o MEC e Outros Órgãos e Entidades.

3.3 Transparência e divulgação da informação

A Lei federal nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação) estabelece que órgãos e entidades públicas devem divulgar, independentemente de solicitação, informações de interesse geral ou coletivo, exceto as situações especificadas em normativos. Essa comunicação com o público interno e externo é feita tanto para fins de cumprimento de exigências legais (compliance), quanto para tratar e comunicar informações estratégicas e relevantes das áreas econômico-orçamentárias, financeiras, ambientais, tecnológicas, acadêmicas, pessoais, entre outras, e para públicos diversificados.

A disponibilização das informações de forma transparente é um dos mecanismos que fortalecem a democracia, ampliam o exercício da cidadania, inibem a corrupção, geram melhorias na gestão pública, entre outros. Nesse sentido, as novas tecnologias de informação e comunicação (TICs) são poderosos instrumentos que dão celeridade aos processos de comunicação e de relacionamentos com o público, permitindo que a sociedade possa ampliar seu controle social.

O modelo de transparência adotado pela UFMS tem como objetivo a divulgação das informações de forma proativa, sem a necessidade de que os cidadãos requisitem dados e informações da Instituição. A UFMS divulga em seu portal informações que permitem a aproximação da gestão entre seus representantes e a sociedade, por meio da participação social, oportunidade em que os cidadãos poderão acompanhar e participar efetivamente dos atos da gestão relacionados às áreas acadêmica, administrativa e de prestação de serviços à comunidade.



A UFMS adota como política tornar público por meio da Internet, além dos atos oficiais vinculadas a gestão, publicados na rede Boletim Oficial, contendo todos os atos oficiais e as transmissões online de todas as reuniões dos conselhos superiores. Na aba Acesso à Informação no portal da UFMS tem todos os indicadores. Na Carta de Serviços, disponível no portal, são apresentadas todas as atividades realizadas pela UFMS e o Relatório Integrado de Gestão com informações sobre a gestão e prestação de contas.

A UFMS compartilha todas as informações sobre suas atividades em diversos canais de comunicação, acompanhando a evolução da comunicação contemporânea e atendendo principalmente o público jovem: portal Institucional, Mídias Sociais - Facebook, Instagram e Twitter, TV UFMS – Canal 14 da Net, YouTube e Facebook, Assessoria de Imprensa, Divulgação diária de informações institucionais, Rádio Educativa - (99.9). Outros canais de comunicação estão disponíveis ao público: Fale Conosco por meio da Ouvidoria, um canal de comunicação direta entre o cidadão e a Instituição para receber sugestões, solicitações, reclamações, denúncias apresentadas pela comunidade acadêmica e pela sociedade em geral, por meio dos canais:

- Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão e-SIC
- Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal e-OUV
- informações por cartas, telefone, solicitações via setor de protocolo da Instituição e-mails <https://ouvidoria.ufms.br/>)

3.4 Gestão da Tecnologia da Informação

A Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da UFMS ocorre por meio do Comitê de Governança Digital (CGD), o qual propõe normas e procedimentos internos de forma a aprimorar continuamente os procedimentos e atender aos preceitos legais, especialmente, relacionados a dados abertos, acessibilidade, aprimoramento da governança digital, segurança da informação.

O uso de ferramentas de TIC tem proporcionado ganhos de eficiência, agilidade e produtividade na entrega de serviços para a comunidade acadêmica, bem como a melhoria dos processos existentes e o aumento da transparência nas atividades da UFMS. Conseqüentemente, a demanda de serviços de TIC tem aumentado expressivamente, e um dos principais desafios vigente passou a ser a gestão de serviços de TIC existentes e a implantação dos novos serviços a serem oferecidos para a comunidade acadêmica. A fim de superá-los, publica-se o Catálogo de Serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação, disponível em <https://agetec.ufms.br/catalogo-servicos/> e diversos instrumentos apoiadores da Governança de TIC.

Nesse sentido, foram definidos e aprovados pelo Conselho Superior da UFMS diretrizes e ações por meio de políticas e planos para a Tecnologia de Informação:

- Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação;
- Política de Segurança da Informação e Comunicação (POSIC);
- Política de Gestão de Ativos de Tecnologia da Informação e Comunicação;

- Política de Gestão de Impressão e Digitalização;
- Plano de Dados Abertos;
- Política de Backup e Recuperação de Dados Digitais;
- Normas de Uso de Recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação;
- Norma de Uso do SEI;
- Política de Privacidade e Proteção de Dados;
- Plano Anual de Contratações.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) da UFMS, Resolução COUN nº 112/2019, é o instrumento que norteia e acompanha a atuação da área de TIC, define estratégias e o plano de ação para implementá-las, princípios supramencionados, as diretrizes do Governo Federal, bem como adotar normas, práticas e modelos de TIC consolidados nacional e internacionalmente. Tais referências são: EGD (2020-2022) do Governo Federal, estabelecida pelo Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020; Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019 (SGD/ME); Marco Civil da Internet; Lei Geral de Proteção a Dados (Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018); Acórdãos emitidos pelo TCU e recomendações da CGU; os modelos de governança Control Objectives for Information and Related Technology (Cobit); Information Technology Infrastructure Library (ITIL); modelo de Melhoria de Processos do Software Brasileiro (MPS.BR); o Project Management Body of Knowledge (PMBOK).

O PDTIC da UFMS é essencial para melhorar os serviços prestados à comunidade acadêmica, com maior eficiência dos recursos aplicados em TIC, por meio dos eixos estratégicos: Fortalecer a Governança de TIC, Promover a Qualidade

de Vida no Trabalho, Proporcionar Gestão de Dados, Garantir Infraestrutura de TIC, Prover Segurança da Informação e Aprimorar Serviços Digitais

O Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações, no âmbito da UFMS, substituiu o Plano de Contratações de TIC (PCTIC) e permite um planejamento dos recursos de TIC a serem aplicados para o ano subsequente. Esta previsão é essencial para melhoria da gestão de recursos financeiros da instituição.

A Política de Segurança da Informação e Comunicação (Posic) da UFMS tem por objetivo:

- Assegurar a confidencialidade, a integridade, a autenticidade, o não repúdio e a disponibilidade dos dados e das informações tratadas e classificadas;
- Eliminar a dependência externa em relação a sistemas, equipamentos, dispositivos e atividades vinculadas à segurança dos Sistemas de Informação; acompanhando, em âmbito nacional e internacional, a evolução doutrinária e tecnológica das atividades inerentes à Segurança da Informação e Comunicação;
- Elaborar e implementar programas destinados à conscientização e à capacitação dos recursos humanos e da Comunidade Universitária, visando garantir a Segurança da Informação e Comunicação;
- Promover manutenção de matérias afetas à segurança da informação, assim como aferir o nível de segurança dos respectivos Sistemas de Informação; as ações necessárias à implementação, regulamentação;
- Promover o intercâmbio científico-tecnológico entre os órgãos e as entidades da Administração Pública Federal e as instituições públicas

e privadas, sobre as atividades de Segurança da Informação e Comunicação; e

- Estabelecer normas relativas à implementação dos Sistemas de Segurança da Informação, com vistas a garantir a sua interoperabilidade e a obtenção dos níveis de segurança desejados, assim como assegurar a permanente disponibilidade dos dados e das informações de interesse da Administração Pública Federal.

A Política de Gestão de Ativos de Tecnologia da Informação e Comunicação tem como objetivo implantar a gestão de softwares e hardwares a fim de criar procedimentos capazes de garantir a disponibilidade e a integridade dos ativos em uso para que a entrega dos serviços seja adequadamente controlada, com informações precisas, confiáveis e disponíveis e ainda:

- Estabelecer padrões para assegurar que os ativos de TIC da UFMS sejam devidamente identificados, controlados e zelados por todo o seu ciclo de vida;
- Definir responsabilidades apropriadas para proteção e divulgação da gestão dos ativos de TIC por meio do estabelecimento e manutenção de inventários, garantindo a Segurança da Informação e o atendimento às legislações, normas e boas práticas recomendadas;
- Certificar de que a utilização dos ativos de TIC proporciona valor com custo ideal, se operacionais, aptos para uso, se contabilizados e fisicamente protegidos e se são fundamentais para suportar a capacidade de serviços institucionais;
- Identificar, controlar, registrar, reportar, auditar e verificar os serviços e itens de configuração, componentes e os atributos e os relacionamentos dos ativos de TIC; e

- Gerenciar e proteger a integridade dos itens de configuração por meio do ciclo de vida do serviço alinhado com o processo de gerenciamento de mudanças visando assegurar que somente componentes autorizados sejam usados e somente mudanças autorizadas, sejam executadas.

A Política de Gestão de Impressão e Digitalização da UFMS tem por objetivo regulamentar o serviço de impressão na UFMS, visando a redução de custos e melhoria na gestão deste serviço.

O Plano de Dados Abertos é o documento referente à atualização da abertura e publicização de dados abertos da UFMS, obedecendo a padrões mínimos de qualidade, de forma a facilitar o entendimento e a reutilização das informações. O PDA da UFMS passa por revisões anuais para atendimento dos parâmetros atuais ou que venham a ser estabelecidos no âmbito do PDI, bem como os relacionados à área de TIC, sob orientação do CGD da UFMS.

A Política de Backup e Recuperação de Dados Digitais define diretrizes, responsabilidades e competências que visam à segurança, proteção e disponibilidade dos dados digitais da UFMS, sob governança e responsabilidade de gestão da Agetic da UFMS.

As normas de Uso de Recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação da UFMS estabelece que os recursos e serviços de TIC devem ser utilizados de maneira responsável, de acordo com os objetivos de ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo, inovação e de gestão da UFMS.

A Norma de uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) tem como objetivo e diretrizes:

- Assegurar eficiência, eficácia e efetividade da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;
- Promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade;
- Aumentar a produtividade e a celeridade na tramitação de processos;
- Ampliar a sustentabilidade ambiental com o uso da TIC;
- Facilitar o acesso às informações e às instâncias administrativas; e
- Propiciar a satisfação do público usuário.

O Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações (PAC-TIC), permite um planejamento dos recursos de TIC a serem aplicados para o ano subsequente, de acordo com a priorização realizada pelo CGD da UFMS. Esta previsão é lançada anualmente no sistema essencial para melhoria da gestão de recursos financeiros da instituição.

3.5 Gestão de Pessoas

A Política de Gestão de Pessoas da UFMS define um conjunto de estratégias ou políticas específicas para gestão da equipe de servidores, com objetivo de atingir a excelência, maximizar a satisfação no ambiente de trabalho e alcançar a missão institucional. É operacionalizada por meio das políticas de recrutamento e seleção, cadastro e pagamento, desenvolvimento profissional, gestão do desempenho, qualidade de vida e bem-estar no trabalho.

No Recrutamento e Seleção de Pessoas as ações objetivam a busca por servidores, por meio de concursos públicos ou processos de remoção, com atitudes pessoais, conhecimento, competência e habilidades alinhados aos valores institucionais da UFMS, que atuem de forma ética, íntegra e responsável, buscando continuamente a colaboração, melhoria, inovação e excelência para o fortalecimento institucional, adotando-se como diretrizes estratégicas:

- Dimensionar a força de trabalho a partir de matriz que considere: a escassez de força de trabalho das unidades, as competências requeridas e os objetivos estratégicos da Instituição; e estruturar a recomposição ideal do quadro de pessoal, para promoção de um ambiente de comprometimento com o trabalho específico e integradas a missão da UFMS;
- Estruturar processos de seleção que adotem critérios capazes de selecionar, por meio de provas de diferentes naturezas e de conteúdos descritivos e práticos, os perfis profissionais compatíveis com as necessidades da UFMS; e



- Orientar processos de movimentação interna a partir da convergência entre critérios, interesse da Instituição e interesses individuais, com transparência na divulgação.

Na Política de Qualidade de Vida e Bem-Estar as ações tem como objetivo a melhoria da satisfação em integrar a equipe de servidores da UFMS, motivação, prevenção de saúde e segurança do trabalho, em atendimento aos requisitos legais, nesta linha adota-se como estratégias:

- Assegurar recursos e celebrar parcerias para ações dos programas de prevenção e promoção à saúde ocupacional;
- Desenvolver ações e programas baseado nas condições de trabalho, satisfação e motivação dos servidores, destacando-se o programa EU RESPEITO, que visam à melhoria da qualidade de vida e bem-estar no trabalho, desde o ingresso até a aposentadoria, com ênfase nas relações de reciprocidade entre servidor e organização; e
- Promover orientações e avaliações técnicas nos ambientes organizacionais visando à segurança do trabalho.

Na política de Qualificação e Capacitação Profissional, ações são desenvolvidas para a capacitação e de fomento a qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento da competência institucional, por meio do desenvolvimento de competências e habilidades individuais e em equipe, sendo adotadas como estratégias Proceder, de forma sistemática, o levantamento das necessidades institucionais, para planejamento da capacitação e qualificação dos servidores por meio da gestão por competências, com ênfase no funcionamento da instituição, tendo como resultado o Programa Anual de Capacitação e Qualificação;

- Estabelecer relações de parceria e cooperação técnica com universidades, instituições de ensino, entidades, órgãos públicos e iniciativa privada, de forma a agregar experiências de diferentes naturezas e suprir as demandas de capacitação dos servidores;
- Estimular a prática da instrutória interna, por meio das atuações como facilitador, multiplicador e orientador, para o compartilhamento de todo conhecimento, em particular aqueles patrocinados pela Instituição;
- Valorizar a amplitude de participação nos eventos de capacitação, respeitadas as especificidades; e
- Valorizar o acesso dos servidores aos programas de capacitação para gestão para fortalecer o processo de sucessão.

Na Política de Gestão de Desempenho são adotadas ações para promoção do desenvolvimento, do reconhecimento e da avaliação das carreiras Técnico-Administrativa em Educação e do Magistério Superior, destacando-se como diretrizes:

- Adotar ferramentas de gestão apropriadas para os procedimentos de avaliações de desempenho funcional dos servidores da Carreira Técnico-Administrativa em Educação e da Carreira do Magistério Superior, assegurando reconhecimento do desempenho, condições para feedback da avaliação e proporcionando orientação quanto ao desenvolvimento profissional contínuo dos servidores;
- Executar os procedimentos de desenvolvimento na Carreira do PCC-TAE, dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação e da Carreira do Magistério Superior, como forma de valorização e reconhecimento do servidor;

- Propor a revisão e aprimoramento das normas e procedimentos relativos ao desenvolvimento e avaliação funcional das Carreiras do PCCTAE e do Magistério Superior para aprimoramento institucional e atendimento a missão da UFMS;
- Propor ações de reconhecimento aos servidores que demonstrem elevado tempo de serviço e exímia aplicação do conhecimento, competências e habilidades em prol do desenvolvimento da UFMS;
- Promover o controle e atualizações dos dados funcionais dos servidores ativos, inativos e pensionistas e de seus dependentes;
- Prestar informações relativas à situação funcional de servidores com base no quadro demonstrativo de lotação de pessoal;
- Aplicar a legislação trabalhista e previdenciária, dando cumprimento financeiro aos direitos e deveres dos servidores e pensionistas; e
- Desenvolver procedimentos buscando instrumentos de revisão e aperfeiçoamento para ações periódicas relacionadas à carreira e à remuneração.

A Política de Gestão de Pessoas será avaliada por meio do acompanhamento dos indicadores definidos no PDI da UFMS, o que proporciona a análise do desempenho da política e evolução, com vistas aos controles exigidos, à comunicação e à evolução contínua da Instituição.

3.5.1 Corpo Docente

O corpo docente da UFMS é constituído por Professores das Carreiras do Magistério Superior, cujo ingresso ocorre mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, observando-se os critérios e requisitos definidos na Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, na Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, e no Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019.

A Lei nº 12.772/2012 dispõe que o ingresso na carreira deve ocorrer sempre no primeiro nível de vencimento da Classe A, além de estabelecer a criação de cargos isolados de provimento efetivo, de nível superior, de Professor Titular-Livre do Magistério Superior. A Carreira do Magistério Superior encontra-se composta pelas seguintes classes:

Quadro 9 - Carreira do Magistério Superior

CARGO	CLASSE	DENOMINAÇÃO
Professor de Magistério Superior	E	TITULAR
	D	ASSOCIADO
	C	ADJUNTO
	B	ASSISTENTE
	A	ADJUNTO A – se Doutor ASSISTENTE A – se Mestre AUXILIAR – se Graduado ou Especialista

Fonte: Lei 12.772/2012

O Decreto nº 7.485, de 18 de maio de 2011, instituiu em cada Universidade Federal, como instrumento de gestão administrativa de pessoal, um banco de professores-equivalentes correspondendo à soma dos professores de 3º Grau efetivos e substitutos em exercício nas universidades. Como referência para cada professor-equivalente, foi tomado por base o Professor Adjunto, Nível I, no regime de trabalho de quarenta horas semanais. De acordo com a norma, é facultado às instituições de ensino superior, observando os limites do banco de professor-equivalente definidos no quadro, a realização de concurso público e provimento de cargos de professor de 3º Grau e a contratação de professor substituto, observando o disposto na Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993. Para 2019 o valor do banco de professores equivalentes da UFMS é de 2.808,12.

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

Quadro 10 - Evolução do quantitativo de Professores por Classe

Classe	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Auxiliar	48	44	33	38	44	40
Assistente A	123	137	72	39	20	5
Adjunto A	137	188	142	181	187	147
Assistente	130	93	112	126	123	113
Adjunto	568	579	633	622	632	698
Associado	243	279	326	337	350	379
Titular	70	79	82	93	87	93
Titular Livre	-	-	1	2	2	2
Total	1319	1399	1401	1438	1445	1477

Fonte: SGP/UFMS

No cumprimento de sua missão institucional, a UFMS tem desenvolvido uma política que valoriza a qualificação do capital humano, priorizando a contratação de professores com a titulação de doutorado, excetuando-se os casos devidamente justificados, além de buscar a contínua qualificação dos professores, visando à qualidade das atividades acadêmicas e à melhoria do desempenho do papel professor.

O incentivo à qualificação docente, proporcionada ao servidor para obtenção de títulos *stricto sensu*, propiciará a ascensão em seu Plano de Carreira. O afastamento do professor é concedido de forma integral, sendo desvinculado de todas as atividades acadêmicas, para dedicar-se exclusivamente à sua qualificação. A seguir, o detalhamento do quadro de pessoal docente segundo a titulação acadêmica.

Quadro 11 - Professores por Titulação

Titulação	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Graduação	6	6	4	1	1	1
Especialização	57	55	48	54	61	57
Mestrado	413	381	345	301	248	200
Doutorado	843	957	1004	1082	1135	1219
Total	1319	1399	1401	1438	1445	1477

Fonte: SGP/UFMS

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

Quadro 12 - Professores por Regime de Trabalho

Regime Trabalho	2015	2016	2017	2018	2019	2020
20 horas/semanais	82	93	92	92	104	103
40 horas/semanais	47	46	44	42	39	39
Dedicção Exclusiva	1190	1260	1265	1304	1302	1335
Total	1319	1399	1401	1438	1445	1477

Fonte: SGP/UFMS



3.5.2 Corpo Técnico-Administrativo

A carreira técnico-administrativa em Educação das Instituições Federais de Ensino é regida pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 e pelo Plano de Carreira dos Cargos Técnico em Educação (PCCTAE), Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, sendo composta por cinco níveis: Nível A – Nível de Apoio; Nível B – Nível de Apoio; Nível C – Nível Intermediário; Nível D – Nível Médio ou Técnico especializado; e Nível E – Nível Superior. O critério de seleção e provimento se dá por meio de habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos, obedecidos a ordem de classificação e o prazo de sua validade, conforme dispõe o Art. 19 da Lei nº 8.112/1990. Abaixo o quadro dos servidores técnicos administrativos, segundo o nível.

Quadro 13 - Técnicos-Administrativo por Nível de Classificação

Nível	2015	2016	2017	2018	2019	2020
A	84	86	72	62	49	44
B	106	107	90	77	63	57
C	415	401	368	354	322	300
D	912	937	901	941	932	933
E	516	522	506	516	522	520
Total	2033	2053	1937	1950	1888	1854

Fonte: SGP/UFMS

Os servidores cumprem jornada de trabalho fixada nos respectivos cargos, respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, conforme legislação vigente, com exceção dos cargos em que há previsão legal de regime de trabalho específico, como o de 20, 24, 25 e 30 horas semanais. O quadro de técnicos-administrativos por carga é apresentado a seguir:

Quadro 14 - Técnicos-Administrativos por Jornada de Trabalho

Ano	20h	24h	25h	30h	40h	Total
2015	46	25	6	7	1949	2.033
2016	42	20	6	7	1978	2.053
2017	38	19	5	7	1868	1.937
2018	43	19	5	7	1876	1.950
2019	46	19	5	8	1810	1.888
2020	48	18	4	7	1777	1854

Fonte: SGP/UFMS

Além dos cinco níveis de Classificação – A, B, C, D, e E, a carreira técnico-administrativa também possui quatro níveis de Capacitação – I, II, III e IV. A Progressão por Capacitação Profissional é a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 (dezoito) meses, nos termos da tabela constante do Anexo III da Lei nº 11.091/2005. A evolução dos níveis de capacitação dos servidores técnico-administrativos da UFMS é mostrada no quadro a seguir:

Quadro 15 - Técnicos-Administrativos por Classe e Nível de Capacitação

Nível Classificação	2016				2017				2018				2019				2020			
	I	II	III	IV																
A	0	3	11	72	0	3	7	62	1	2	6	53	0	2	5	42	0	2	5	37
B	1	9	14	83	1	6	9	74	1	5	8	63	1	4	6	52	1	4	5	47
C	52	25	70	254	35	23	58	252	39	28	48	239	32	17	45	228	25	17	44	214
D	208	185	179	364	153	149	194	404	157	168	179	436	147	142	186	456	110	152	179	491
E	111	78	99	234	104	64	95	243	101	69	85	261	103	62	69	288	84	14	67	295
Total	372	300	373	1007	293	245	363	1035	299	272	326	1052	283	227	311	1066	220	249	300	1084

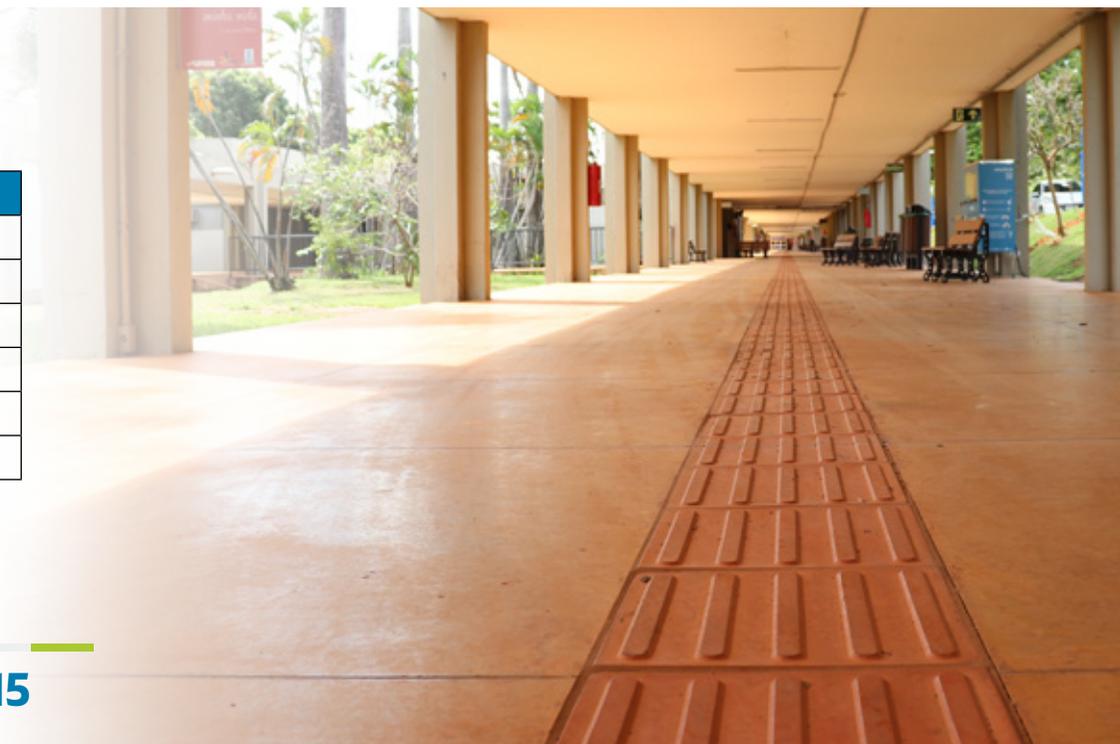
Fonte: SGP/UFMS

Na Carreira Técnico-administrativa existe também o Incentivo à Qualificação que é instituído ao servidor que possui educação formal superior ao exigido para o cargo que ocupa.

Quadro 16 - Técnicos-Administrativos ativos com Incentivo de Qualificação por Nível de Classificação

Nível	2015	2016	2017	2018	2019	2020
A	70	67	58	52	42	37
B	97	91	77	65	58	53
C	370	361	335	328	301	281
D	700	749	747	798	808	827
E	463	484	463	475	488	494
Total	1700	1752	1680	1718	1697	1692

Fonte: SGP/UFMS



3.5.3 Recomposição da Força de Trabalho

Um levantamento realizado pela UFMS verificou grande defasagem da força de trabalho da UFMS. Nos últimos cinco anos, ocorreram 115 aposentadorias de técnico-administrativos ocupantes de cargos dos Níveis A e B e 133 servidores ocupantes dos Nível C. Os cargos de classe A e B estão praticamente todos extintos, já os cargos de classe C, estão em processo de extinção, e para alguns estão vedados a abertura de concurso público, conforme Decreto nº 9.262, de 09/01/2018. Ainda em 2019, a relatório da área de gestão de pessoas apontou que 339 servidores, sendo 85 servidores da carreira docente e 254 da carreira técnico-administrativo já poderiam ter se aposentado, o que certamente, gera incertezas quanto a reposição dos cargos.

Em 2019, foram realizados dois Concursos Públicos para a Carreira de Professor do Magistério Superior e um para a Carreira Técnico-Administrativa, sendo nomeados, 80 professores e 82 técnico-administrativos, e foram publicados dois editais de Concurso Público, para a Carreira Docente e para Carreira Técnico-Administrativa. A UFMS busca junto aos órgãos superiores autorização não apenas a reposição das vacâncias ocorridas, mas também a ampliação do quadro e da força de trabalho.

3.6 Infraestrutura Física

O processo de expansão das atividades da Universidade, impulsionado pelo Programa de Expansão do Sistema Federal de Educação Superior, se refletiu também, na infraestrutura física e na tecnologia de informação as quais foram incrementadas para atender a demanda do ensino, pesquisa e extensão.

Para gerenciar um espaço territorial de 7,2 milhões de m² e uma área construída de 280 mil m², localizados nas cidades de Campo Grande, Aquidauana, Bonito, Chapadão do Sul, Corumbá, Coxim, Miranda, Naviraí, Nova Andradina, Paranaíba, Ponta Porã, Três Lagoas, Terenos, a UFMS constituiu o Comitê de Gestão de Espaços Físicos e Acessibilidade para atuar na identificação das demandas, planejamento, deliberação, proposições de normas e ações visando a melhoria da gestão de uso, manutenção e conservação da infraestrutura física.

A política de infraestrutura física da UFMS se volta à atividade fim, buscando o devido suporte na atividade meio, visando exclusivamente o melhor atendimento da comunidade universitária em todos os aspectos, analisando os resultados das ações efetivadas e buscando melhorias nos processos em desenvolvimento.

De um modo geral a infraestrutura da UFMS vem passando, nos últimos anos, por um processo de revitalização, em relação a acessibilidade, segurança, conectividade e economicidade para otimizar o uso. Essas adequações estão sendo realizadas anualmente com base na disponibilização de recursos orçamentários e financeiros. Além disso, todas instalações acadêmicas estão registradas no sistema de agendamentos: <https://agendamento.ufms.br>, de modo a propiciar o uso por toda comunidade e otimizar a eficiência de uso do espaço da UFMS.

3.6.1. Infraestrutura acadêmica

A UFMS conta com infraestrutura planejada para garantir todas as atividades acadêmicas compostas por salas de aula e laboratórios, que atendem de formas variadas, as atividades de ensino, pesquisa e extensão, sendo dotados de equipamentos e demais recursos de acordo com as necessidades de sua área de atuação e demais unidades de apoio às atividades acadêmicas, como auditórios e anfiteatros e teatros, espaços de atendimento aos estudantes, setores administrativos, espaços esportivos, espaços culturais, espaços de convivência, salas de coordenadores, salas para técnicos de laboratórios, salas para estudo, bibliotecas, salas para pós-graduação, salas de reunião, salas para residentes, salas para projetos e ações e alojamentos.

A UFMS conta com mais de 700 laboratórios, oficinas e espaços que atendem de formas variadas as atividades de ensino, pesquisa e extensão, sendo dotados de equipamentos e recursos tecnológicos de acordo com as necessidades de sua área de atuação (<https://link.ufms.br/pdi-labs>).

A Instituição também dispõe de uma infraestrutura de apoio para as atividades acadêmicas constituídas de hospitais, clínicas, museus, bases de pesquisa e demais unidades para ensino, pesquisa e extensão, além de espaços de comunicação, cultura, arte e esporte.

Os espaços destinados as atividades acadêmicas e administrativas contam com equipamentos necessários e adequados a todas as áreas do conhecimento, com laboratórios de ensino, pesquisa e extensão com parque tecnológico reconhecido no país (<https://patrimonio.ufms.br/>). A aquisição de equipamentos e bens de consumo utiliza o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC), gerenciado pelo Ministério da Economia, que permite a elaboração do Plano Anual de Contratações (PAC)

consolidando todas as contratações que a Instituição pretende realizar no exercício subsequente, possibilitando a articulação do planejamento das contratações com a proposta orçamentária.

Hospitais e clínicas, bases de pesquisa e demais unidades para o ensino, pesquisa e extensão:

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

Espaços de comunicação, cultura, arte e esporte:

- Auditórios e Anfiteatros;
- Casa da Ciência;
- Centro de Convivência (Autocine);
- Concha Acústica ;
- Editora UFMS;

- Livraria UFMS;
- Memorial Henrique Spengler – Coxim;
- Museu de Arqueologia;
- Museu de Ciência e Tecnologia;
- Parque da Ciência ;
- Rádio Educativa;
- Teatro Glauce Rocha;
- Complexo da Música;
- TV UFMS 99,9;
- Academia Escola;
- Estádio Universitário (Moreirão);
- Ginásio de Esportes (Moreninho);
- Complexo Aquático (Cidade Universitária, Câmpus do Pantanal, Câmpus de Três Lagoas);
- Quadras (Cidade Universitária, Câmpus do Pantanal, Câmpus de Três Lagoas, Câmpus de Coxim, Câmpus de Aquidauana, Câmpus de Ponta Porã);
- Esplanada do Moreirão;
- Academias ao ar livre;
- Bosque Central;
- Reserva do Lago do Amor.

A UFMS conta também com espaços destinados aos estudantes, como alojamentos para estudantes para participar de eventos, aulas de campo e práticas e que estejam em regime de alternância (Cidade Universitária, Câmpus de Aquidauana, Câmpus de Três Lagoas e Câmpus do Pantanal), salas de atendimento aos estudantes em cada uma das unidades da Administração Setorial (UAS), espaços de alimentação, composto por Restaurantes Universitários (Cidade Universitária, Câmpus de Aquidauana, Câmpus

do Pantanal e Câmpus de Três Lagoas) e Cantinas e Copas Acadêmicas em todos os Câmpus da UFMS.

Figura 9 - Complexo Aquático da Base de Estudos Pantanal



Figura 10 - Complexo Aquático da Cidade universitária



Quadro 17 - Infraestrutura física - área acadêmica

	ÁREA CONSTRUÍDA (M2)	Auditório/ Anfiteatro (nº de assentos)	Banheiros Comuns	Banheiros adaptados	Depósitos diversos	Laboratórios	Refeitórios, copa e cantinas	Salas de aula	Gabinetes Administrativos	Gabinetes de professores	Salas de vídeo conferência	Laboratórios de informática
CPAN	17.848,05	628	33	13	8	88	6	31	40	26	2	6
CPAQ	10.019,13	390	13	3	4	33	2	17	10	21	1	4
CPAR	3.709,19	109	27	8	2	6	2	15	12	14	1	2
CPCS	3.155,12	90	7	5	9	29	3	9	6	24	1	1
CPCX	3.003,29	0	11	5	1	13	3	13	2	15	1	3
CPNA	2.977,00	116	7	6	1	2	3	17	6	2	1	1
CPNV	3.078,37	116	4	4	3	3	2	14	5	9	1	1
CPPP	2.989,78	199	7	4	6	8	3	8	13	12	1	3
CPTL	20.007,57	739	19	36	4	57	7	48	21	86	3	4
Cidade Universitaria	85.260,06	1106	319	82	78	476	83	171	152	344	11	36
UFMS	152.047,56	3.493	447	166	116	707	114	343	267	553	24	61

Fonte: Proadi e Agetic

A acessibilidade merece destaque no que diz respeito à adequação e à qualificação da infraestrutura em relação as demandas da comunidade, sendo que proporcionar a máxima autonomia de estudantes e servidores é um compromisso assumido pela UFMS, tornando democrático o acesso aos seus ambientes, ampliando e facilitando os processos de inclusão. Todas as unidades acadêmicas da UFMS possuem acessibilidade, com instalação de pisos táteis, elevadores em todos os prédios com dois ou mais andares, banheiros adaptados, além de rampas de acesso em locais necessários e placas de sinalização em Braille e Libras. Nos estacionamentos das unidades existem vagas reservadas para veículos que conduzem ou são conduzidos por pessoas com deficiência e por pessoas idosas. Estão sendo instalados pontos de ônibus eco-tecnológicos em todos os câmpus da UFMS, com acessibilidade para cadeirantes e botão de pânico, em caso de emergência, vinculado a segurança da UFMS.

Em relação aos espaços coletivos, nas áreas externas e nas vias de acesso nas áreas internas, foram instalados bebedouros acessíveis, bancos, mesas e pergolados em todos os câmpus da universidade. Cada câmpus possui rotas acessíveis em relação a vias internas, com rampas de acesso, ciclovias e travessias, ponto de ônibus, estacionamentos e calçadas externas.

Foram também instaladas mais de 500 lixeiras para coleta seletiva do lixo, diversos pontos de convivência com bancos e pergolados de madeira plástica, além de bicicletários para o incentivo ao transporte limpo. Estão sendo instalados em todos os câmpus o Espaço Conviva para oferecer maior conforto aos servidores ativos e inativos.

Para além dos espaços organizados para atender adequadamente a comunidade universitária, também são disponibilizados diversos materiais de tecnologia assistiva para estudantes e professores, além equipe de tradutores e intérpretes de libras e apoiadores pedagógicos.

Na constante busca pelo aperfeiçoamento do desempenho acadêmico, a UFMS reconhece que uma infraestrutura moderna e adequada é um fator relevante para o aprendizado e a satisfação dos estudantes, sendo certo

que os investimentos em expansão na infraestrutura dos ambientes de ensino, pesquisa e extensão têm sido colocados como uma prioridade para o desenvolvimento da própria instituição. Com efeito, esforços estão sendo envidados para garantir à UFMS um crescimento que produza reflexos na qualidade da formação dos estudantes e na capacidade gerencial de alocação do investimento público. A seguir, apresenta-se o planejamento da expansão na infraestrutura física da UFMS, com as obras em execução, em planejamento e em estudo de viabilidade.

Quadro 18 - Expansão da infraestrutura física

DESCRIÇÃO DA OBRA	MUNICÍPIOS	SITUAÇÃO
Ampliação do Restaurante Universitário - Etapa 4 - Campo Grande	Campo Grande	Em execução
Complexo da Música - Campo Grande	Campo Grande	Em execução
Complexo Multiuso – FADIR	Campo Grande	Em execução
Complexo Multiuso – FAMEZ	Campo Grande	Em execução
Complexo Multiuso - Medicina Veterinária – CPAR	Paranaíba	Em execução
Fábrica Software – FACOM	Campo Grande	Em execução
Implantação da Clínica Escola – CPTL	Três Lagoas	Em execução
Implantação de Pontos de Ônibus Sustentáveis	Campo Grande	Em execução
Mercado Escola - Etapa II - Campo Grande	Campo Grande	Em execução
Mercado Escola - Etapa III - Campo Grande	Campo Grande	Em execução
Modernização do Ginásio Moreninho	Campo Grande	Em execução
Centro de pesquisa em Ciências Humanas – FAALC	Campo Grande	Em execução
Ampliação do Restaurante Universitário – CPTL	Três Lagoas	Em execução

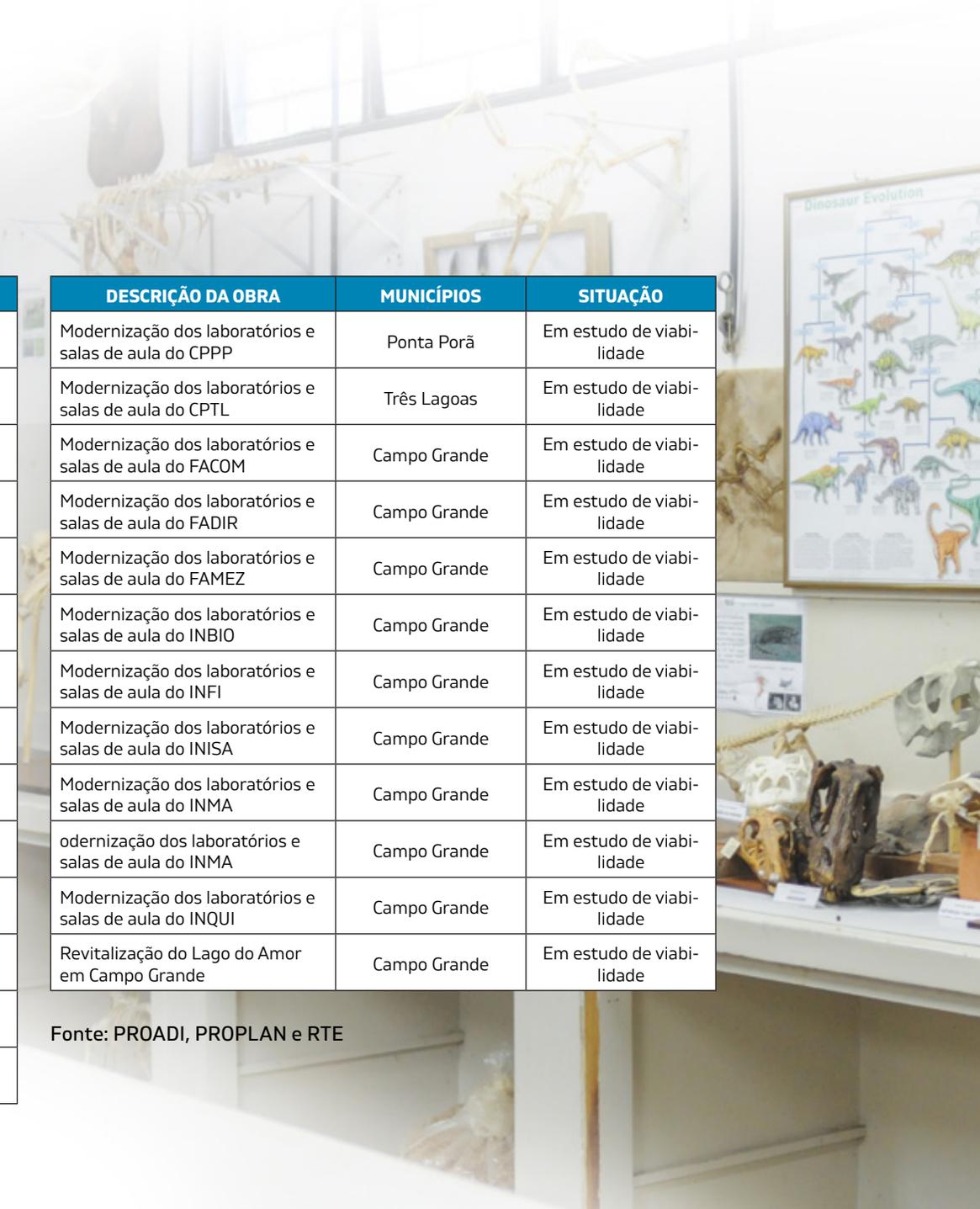
DESCRIÇÃO DA OBRA	MUNICÍPIOS	SITUAÇÃO
Clinica Escola	Três Lagoas	Em execução
Escritório Modelo de Prática Jurídica CPTL	Três Lagoas	Em execução
Ampliação da Brinquedoteca em Campo Grande	Campo Grande	Em execução
Ampliação da Casa da Ciência	Campo Grande	Em planejamento
Parque Tecnológico	Campo Grande	Em planejamento
Passarela de acesso das salas de aulas ao Restaurante Universitário	Campo Grande	Em planejamento
Passarela entre os Blocos da UFMS	Campo Grande	Em planejamento
Reforma do Estádio de Futebol Morenã	Campo Grande	Em planejamento
Reforma do Teto do Corredor Central - Campo Grande	Campo Grande	Em planejamento
Reforma e Adequação do Teatro Glauce Rocha	Campo Grande	Em planejamento
Implantação de Usina de Energia Fotovoltaica - CPTL	Três Lagoas	Em planejamento

DESCRIÇÃO DA OBRA	MUNICÍPIOS	SITUAÇÃO
Revitalização do estacionamento CPCS, CPPP, CPNA, CPAN, CPNV, CPTL e Campo Grande	Em 7 municípios	Em planejamento
Complexo Multiuso de Saúde – INISA	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Complexo Multiuso de Artes, Letras, Música e Comunicação - FAALC	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Complexo Multiuso de Clínicas – FAODO	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Espaço poliesportivo nos Câmpus	Câmpus	Em estudo de viabilidade
Galpão para abrigo de máquinas agrícolas – CPCS	Chapadão do Sul	Em estudo de viabilidade
Implantação de Sistema de Tratamento de Água e Esgoto Universidade Sustentável	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Laboratório Multiusuário de Biotecnologia	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Laboratório Multiusuário de Ciência, Tecnologia e Inovação em Materiais	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização do Alojamento na Fazenda Escola	Terenos	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da FAODO	Campo Grande	Em estudo de viabilidade

DESCRIÇÃO DA OBRA	MUNICÍPIOS	SITUAÇÃO
Modernização dos laboratório e salas de aula da FACH	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da CPCX	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da ESAN	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da FAALC	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da FACFAN	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da FAED	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da FAENG	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula da FAMED	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPAN	Corumbá	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPAQ	Aquidauana	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPAR	Paranaíba	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPCS	Chapadão do SUL	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPNA	Nova Andradina	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPNV	Naviraí	Em estudo de viabilidade

DESCRIÇÃO DA OBRA	MUNICÍPIOS	SITUAÇÃO
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPPP	Ponta Porã	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do CPTL	Três Lagoas	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do FACOM	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do FADIR	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do FAMEZ	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do INBIO	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do INFI	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do INISA	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do INMA	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do INMA	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Modernização dos laboratórios e salas de aula do INQUI	Campo Grande	Em estudo de viabilidade
Revitalização do Lago do Amor em Campo Grande	Campo Grande	Em estudo de viabilidade

Fonte: PROADI, PROPLAN e RTE



3.6.2. Infraestrutura Tecnológica

A UFMS investiu significativamente na melhoria da infraestrutura de TIC, com ações de reforma da rede de dados, disponibilização da rede sem fio Eduroam em todos os câmpus, melhoria na gestão dos serviços de telefonia e impressão, e atualização do parque tecnológico. O parque tecnológico da UFMS possui mais de 4.700 computadores, 1.500 Chromebooks e notebooks, outsourcing de impressão com mais de 170 impressoras/multifuncionais A4 e A1.

Para o provimento de serviços, a UFMS dispõe de um Data Center próprio que opera 24 horas por dia durante os 7 dias da semana, mantendo os serviços digitais da UFMS com alta disponibilidade. O Datacenter conta com gerador de energia e no-break para manter os serviços em operação, em especial, os serviços estruturantes, como Sistema Acadêmico (SISCAD), Sistema de Pós-graduação (SigPos), Sistema de Informação e Gestão de Projetos (SigProj), Sistema de Gestão de Pessoas (SGP), Sistema Eletrônico de Informações (SEI), além do Ambiente Virtual de Aprendizagem AVA-UFMS, que funcionam em onze Servidores do tipo Blade, dois servidores de rack e dois storages para armazenamento de dados.

A UFMS está ligada à Internet por meio do backbone Ipê da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), sendo conectada diretamente ao Ponto de Presença da RNP em Mato Grosso do Sul (PoP-MS) por um enlace Ethernet de 10 Gbps e possui enlaces de conexão entre o Data Center AGETIC/UFMS e os Câmpus fornecidos pela RNP ou por meio de contratações próprias.

Quadro 19- Link por Câmpus

Câmpus	Velocidade do Link
CPAN - Unidade I e II	100 Mbps
CPAN - Unidade III	16 Mbps
CPTL - Unidade I	20 Mbps
CPTL - Unidade II	100 Mbps
CPAQ - Unidade I	16 Mbps
CPAQ - Unidade II	100 Mbps
CPAQ - Unidade IIIw	6 Mbps
CPAR	20 Mbps
CPCX	40 Mbps
CPPP	20 Mbps
CPVN	100 Mbps
CPCS	100 Mbps
CPNA	100 Mbps
Fazenda Escola	2 Mbps
Base de Estudos de Bonito	100 Mbps
Base de Estudos do Pantanal	10 Mbps

Fonte: Agetic



Além da infraestrutura do datacenter e dos links de dados, para garantir que todas as unidades da UFMS estejam on-line tanto por meio de rede cabeada, quanto pela rede sem fio Eduroam, a AGETIC faz a gestão de 459 switches e 442 pontos de acesso de rede sem fio.

Os laboratórios de informática existentes contam com 1133 computadores disponíveis para uso exclusivo dos estudantes nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Todas as UAS possuem pelo menos um laboratório de informática e existe laboratório multidisciplinar localizado no prédio da Agencia de Ensino a Distância e Digital.

A UFMS possui uma iniciativa inédita no Brasil, denominado Aldeias Conectadas. Este projeto piloto provê acesso à Internet para estudantes indígenas da região de Aquidauana, que tiveram sua conectividade à internet ampliada pela UFMS. Por meio da iniciativa Aldeias Conectadas foram instaladas três torres de radiodifusão para a transmissão de internet via rádio e dois pontos de acesso wi-fi em cada uma das seguintes aldeias: Ipegue, Lagoinha, Água Branca, Bananal, Limão Verde, Colônia Nova e distrito de Taunay .Além da Internet, por meio de edital, a UFMS empresta Chromebooks e Notebooks para todos os estudantes com vulnerabilidade socioeconomica e fornece internet por meio do chip de dados móveis, no Programa Estudantes Conectados do MEC.

3.6.3 Sistema de Bibliotecas e Acervo Acadêmico

O acervo bibliográfico do Sistema de Bibliotecas da UFMS é composto por livros, CDs e DVDs, periódicos, mapas, teses e dissertações, folhetos, e-books adquiridos via licença perpétua e e-books de licença temporária do Portal Minha Biblioteca. É destinado à comunidade acadêmica para consulta e empréstimo domiciliar, visando dar suporte as atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas na UFMS. A comunidade externa acessa livremente o acervo apenas por meio da consulta local. O crescimento do acervo é verificado pela quantidade total de exemplares apresentados em relatório emitido pelo Pergamum ao final de cada ano.

Quadro 20 - Evolução do Acervo Bibliográfico da UFMS

Bibliotecas	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Biblioteca Central	225895	219445	239481	241852	245274	247634	252301
CPAN	46380	48184	48578	48763	48858	49107	49557
CPAQ	40321	42032	42667	43438	43628	44160	44207
CPAR	8132	8931	9321	10448	10932	11175	11440
CPCS	5651	6131	6384	6536	6584	6817	7032
CPCX	8285	9010	9413	9681	9794	9907	10216
CPNA	4426	4627	5071	5444	5555	5823	6120
CPNV	5954	6565	6673	6980	7106	7413	7570
CPPP	3484	3983	4250	4417	4526	4702	500
CPTL	55602	57522	59350	60708	60885	61386	61824
Total Parcial	404.130	406.430	431.188	438.267	443.142	448.124	455269
E-books de Aquisição Perpétua	18112	18112	18112	18157	18157	18157	18157
Repositório Institucional	-	2202	2700	3019	3019	3019	3188
E-books de Assinatura (Portal Minha Biblioteca)	-	-	-	7.100	8.510	10.316	12019
Total Geral	422.242	426.744	452.000	466.543	472.828	479.616	488.633

Fonte: Diretoria de Bibliotecas, 2020.



OBS.: Quantitativo geral de exemplares no Sistema de Bibliotecas (incluindo livros, CDs e DVDs, periódicos, mapas, teses e dissertações, folhetos, e-books de aquisição perpétua, materiais do Repositório Institucional da UFMS e e-books do Portal Minha Biblioteca) adquiridos via licitação (compra), doação e/ou permuta.

O Portal de Periódicos da Capes possui um acervo de mais de 38 mil títulos com texto completo, 134 bases referenciais, 11 bases dedicadas exclusivamente a patentes, além de livros, enciclopédias e obras de referência, normas técnicas, estatísticas e conteúdo audiovisual. Este Portal pode ser acessado através de computadores institucionais e por meio de acesso remoto, através do Passaporte UFMS.

O Portal Minha Biblioteca é um consórcio formado por quatro editoras de livros acadêmicos do Brasil - Grupo A, Grupo Gen-Atlas, Manole e Saraiva - que oferece às instituições de ensino superior uma plataforma de e-books com conteúdo técnico e científico. Atualmente permite acesso há mais de 6.500 e-books na íntegra, de todas as áreas do conhecimento.

A atualização do acervo segue os critérios de seleção contidos na [Resolução nº 183, de 20 de agosto de 2021](#), que dispõe sobre as Regras de Funcionamento do Sistema de Bibliotecas da UFMS. As formas de aquisição, seja por licitação (compra), doação ou permuta, vem ao encontro das metas estabelecidas pela UFMS para autorização, reconhecimento e renovação dos cursos. A instituição visa ainda ter um acervo de excelência que atenda as bibliografias básicas e complementares em qualidade e quantidade suficientes para obter os maiores conceitos nas avaliações

feitas pelo MEC. Por esta razão, embora a quantidade de material seja importante, sua qualidade e finalidade devem ser consideradas.

Anualmente, é desenvolvido um Plano de Atualização do Acervo que tem como objetivo apresentar diretrizes ao processo de aquisição de materiais bibliográficos para o Sistema de Bibliotecas (SIBI) da UFMS, com auxílio dos da Comissão de Desenvolvimento de Coleções (CCODEC/UFMS), constituída por dois representantes docentes de cada unidade da UFMS, a fim de dar início ao processo de compra desses materiais.



Quadro 21 - Infraestrutura das Bibliotecas da UFMS

ESPAÇO	ESPECIFICAÇÃO	BIBLIOTECA									
		BC	CPAN	CPAQ	CPAR	CPCS	CPCX	CPNA	CPNV	CPPP	CPTL
Área total (m²)	Área ocupada pelo prédio da Biblioteca	3.626	550	242,22	400	96	143	108	116,32	117,4	723,77
Acervo	Estante dupla face	427	110	101	40	14	29	15	6	15	140
	Estante face única	90	33	31	3	9	2	5	0	0	78
Guarda Volumes	Guarda volumes (por espaço individual)	190	126	32	60	78	26	16	24	32	138
Catálogos para consulta ao acervo	Computadores exclusivos para acesso ao catálogo da Biblioteca	8	5	1	1	1	2	1	4	1	6
Mobiliário para Estudo	Cabine individual presente no salão de leitura	135	11*	6	10	19	4	6	10	3	22
	Mesa de reunião presente para grupos de estudos	8	0	0	6	0	0	0	0	0	21
Computadores de pesquisa	Computadores reservados para pesquisas acadêmicas	15	6	8**	4	5	4	7	4	5	10
Administração	Mesa individual	28	4	6	3	1	2	1	2	4	5
	Mesa de reunião	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1
Assentos	Assentos para estudo	232	77	10	48	48	20	28	36	37	140
	Assentos para área Administrativa	32	10	5	4	1	2	2	2	4	11

Fonte: Bibliotecas do Sistema, novembro, 2019

Ainda quanto à acessibilidade, o prédio da Biblioteca Central oferece banheiros acessíveis, elevador dotado de dispositivo para a leitura em braile, bem como, corredores e rampas externas atendendo às normas de acessibilidade previstas na NBR 9050/2015 da ABNT. No quesito segurança, a prevenção contra incêndio conta com a instalação de lajes protetoras entre os andares no perímetro externo do prédio, que impede que o fogo suba de um andar para o outro, extintores, mangueira e sinalização de emergência.

A Biblioteca Central da UFMS é de livre acesso, e destina-se à comunidade universitária e ao público em geral, permanecendo aberta ao público de segunda a sexta-feira, das 6h30min às 22 horas e aos sábados das 6h30min às 12 horas atendendo os usuários até mesmo antes do horário de início das aulas. Os serviços oferecidos pela Biblioteca da Universidade são os seguintes:

Consultas no catálogo on-line;

- Consulta local;
- Empréstimo domiciliar (professores, estudantes e funcionários da UFMS);
- Reserva de livros e renovação de empréstimo on-line;
- Empréstimo entre Bibliotecas;
- Empréstimo de salas de estudo;
- Orientação no uso de normas sobre documentação;
- Divulgação de novas aquisições;
- Treinamento de usuário e cursos de orientação bibliográfica:
- Como usar a biblioteca;
- Normalização de trabalhos científicos;
- Orientação de utilização das bases de dados.
- Comutação bibliográfica: via correios, fax, e-mail e software Ariel;
- As teses e dissertações da UFMS passa a fazer parte do Repositório Institucional;
- Repositório Institucional; e
- SEER Sistema eletrônico de editoração de revistas.

3.7 Capacidade e Sustentabilidade Financeira

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

Obter sustentabilidade financeira, portanto, significa afirmar que diante de expectativas sociais complexas, e por vezes contraditórias, compete à organização aplicar o seu capital levando em consideração a projeção das receitas e despesas, além do retorno do investimento para o alcance da missão e dos objetivos institucionais, nesse sentido, para obter uma eficiência consistente e duradoura em gestão orçamentária e financeira, é mais fundamental à organização uma boa sistemática de alocação e execução de recursos que a disponibilidade do recurso em si, pelo que, uma atuação técnica, sistêmica, colaborativa e otimizada é o que garante a maximização dos resultados e autonomia administrativa de toda e qualquer organização.

3.7.1 Planejamento Orçamentário e Financeiro

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

Estes instrumentos de planejamentos espelham as decisões políticas e estabelecem as ações prioritárias para o atendimento das demandas da sociedade. Apresentam múltiplas funções - de planejamento, contábil, financeira e de controle. Ao mesmo tempo, por serem instrumentos de administração das ações governamentais, cabe a eles mensurar as próprias condições internas necessárias para execução dos planos previstos. Ou seja, não só relata o que pretendem cumprir como, também, estabelecem uma estrutura que dê capacidade de realização. As Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, como entes públicos vinculados ao Ministério de Educação – MEC, participam e são contempladas nos instrumentos de planejamento do Governo Federal (PPA, LDO e LOA) como agentes de políticas de governo para a alocação de recursos à sociedade, para distribuição de renda e para a promoção do desenvolvimento social e econômico.

O orçamento destinado as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) vem de encontro ao cumprimento das metas estabelecidas nos Programas de Governo decorrentes da interação entre o PPA, onde são estabelecidas às diretrizes, objetivos e metas para as despesas de capital e para as relativas aos programas de duração continuada; a LDO que orientando a elaboração do orçamento, que tem vigência anual, e onde são estabelecidas às metas e prioridades a ser contemplada no Orçamento, e a (LOA) onde são previstos os recursos para a execução dos programas de governo para aquele ano.

Quadro 22 - LOA 2015-2019 - Orçamento Anual da UFMS (R\$)

GRUPO DE DESPESAS	LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL – UFMS				
	2015	2016	2017	2018	2019
Investimentos	47.822.053	8.759.956	14.414.415	17.136.196	28.937.561
ODC	136.770.580	140.762.365	138.934.101	147.218.212	183.001.589
Pessoal e encargos	458.769.250	584.241.299	652.356.772	701.523.451	690.365.204
TOTAL	643.361.883	733.763.620	805.705.288	865.877.859	902.304.354

Fonte: LOA 2015-2019

3.7.2 Demonstração da Sustentabilidade Financeira

A proposta orçamentária da UFMS é elaborada com base nos recursos disponibilizados pelo Ministério da Educação (MEC) através do Sistema Integrado de Monitoramento (SIMEC), compreendendo as seguintes fontes de financiamento para desenvolvimento de suas atividades: recursos do Tesouro Nacional repassados diretamente pelo Ministério da Educação, convênios e receita própria, ressaltando que, conforme disposto na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), a programação de recursos para pessoal, precatórios e encargos sociais é de responsabilidade do governo federal, por isso o orçamento das instituições e entidades públicas abrange, exclusivamente, as demais despesas - chamadas Despesas Discricionárias, denominadas genericamente de OCC - Outros Custeios e Capital, incorporando os programas, os projetos e as atividades, previstas na LOA.

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

A distribuição dos recursos de OCC obedece à matriz de alocação de recursos que é denominada de “Matriz Andifes”. Nela são determinados os critérios para a distribuição entre as IFES. Os indicadores utilizados para a alocação dos recursos estão relacionados ao desempenho de cada instituição no que se refere ao número de estudantes matriculados, formados e titulados. Atualmente a referida matriz se encontra regulamentada pelo artigo 4º, Decreto no 7.233, de 19/07/2010. E adota os seguintes critérios para distribuição dos recursos:

- o número de matrículas e a quantidade de estudantes ingressantes e concluintes na graduação e na pós-graduação em cada período;
- a oferta de cursos de graduação e pós-graduação em diferentes áreas do conhecimento;
- a produção institucionalizada de conhecimento científico, tecnológico, cultural e artístico, reconhecida nacional ou internacionalmente;
- o número de registro e comercialização de patentes;
- a relação entre o número de estudantes e o número de professores na graduação e na pós-graduação;
- os resultados da avaliação pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004;
- a existência de programas de mestrado e doutorado, bem como respectivos resultados da avaliação pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES; e
- a existência de programas institucionalizados de extensão, com indicadores de monitoramento.

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

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

Quadro 23 - Projeção das receitas e despesas

RECEITAS (R\$)					
Tipo	2020	2021	2022	2023	2024
Tesouro	783.169.503,23	806.664.588,33	830.864.525,98	855.790.461,76	881.464.175,61
Matriz OCC	116.040.636,36	119.521.855,45	123.107.511,11	126.800.736,45	130.604.758,54
Própria	29.893.897,03	30.790.713,94	31.714.435,36	32.665.868,42	33.645.844,47
Convênio	268.830,00	276.894,90	285.201,75	293.757,80	302.570,53
Total	929.373.484,62	957.254.689,16	985.972.329,83	1.015.551.499,73	1.046.018.044,72
DESPESAS (R\$)					
Tipo	2020	2021	2022	2023	2024
Pessoal	711.076.160,12	732.408.444,92	754.380.698,27	777.012.119,22	800.322.482,80
Ativo	429.625.827,62	442.514.602,45	455.790.040,52	469.463.741,74	483.547.653,99
Inativo/Pensionista	197.448.940,00	203.372.408,20	209.473.580,45	215.757.787,86	222.230.521,50
Outros (pessoal)	84.001.392,50	86.521.434,28	89.117.077,30	91.790.589,62	94.544.307,31
Custeio	188.222.188,67	193.868.854,33	199.684.919,96	205.675.467,56	211.845.731,59
Custeio	95.528.732,26	98.394.594,23	101.346.432,05	104.386.825,02	107.518.429,77
Matriz OCC	92.693.456,41	95.474.260,10	98.338.487,91	101.288.642,54	104.327.301,82
Capital	29.805.687,83	30.699.858,46	31.620.854,22	32.569.479,85	33.546.564,24
Capital	6.458.507,88	6.652.263,12	6.851.831,01	7.057.385,94	7.269.107,52
Matriz OCC	23.347.179,95	24.047.595,35	24.769.023,21	25.512.093,91	26.277.456,72
Convênios	269.448,00	277.531,44	285.857,38	294.433,10	303.266,10
TOTAL	929.373.484,62	957.254.689,16	985.972.329,83	1.015.551.499,73	1.046.018.044,72

Fonte: PROPLAN

3.7.3 Planos de Investimento

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

As novas demandas previstas no PDI/PPI 2020-2024, e o crescimento da parte acadêmica nas diversas modalidades requerem investimentos, principalmente em infraestrutura e pessoal. Para tanto, os cursos criados, sejam eles de graduação e de pós-graduação, presenciais ou à distância, necessitam de novos espaços físicos que deem condições para o bom desenvolvimento das atividades, assim como a contratação de pessoal professor e administrativo. Somente será possível a criação de novos cursos e a oferta de novas vagas, caso haja o aporte de investimentos por parte do Governo Federal, para possibilitar a adequação da infraestrutura e de pessoal.



BIBLIOTECA CENTRAL

Considerações Finais

Considerações Finais

Resultado de ampla reflexão e debate junto à comunidade universitária sobre um futuro almejado e concebível para a UFMS, o Plano de Desenvolvimento Institucional integrado ao Projeto Pedagógico Institucional – PDI/PPI 2020/2024 reúne expectativas e propostas para a construção de uma universidade articulada e inovadora, conservando, sobremaneira, a sua natureza multicampi. Também concebido como um desafio para a gestão acadêmica e administrativa, o PDI reverbera o panorama estratégico que a Universidade terá para adiante, representando ao mesmo tempo um marco de superação e originalidade por ocasião dos objetivos, metas e indicadores de desempenho que foram coletivamente pactuados.

Consolidando uma metodologia consistente de planejamento no qual o foco da prática administrativa é colocado na avaliação dos resultados, a capacidade de resposta da Instituição às demandas da sua ambiência amplia-se em qualidade e eficiência; não obstante, reconhece-se que toda trajetória bem-sucedida exige empenho individual e coletivo e a coordenação de objetivos; nesse sentido, a UFMS constituiu um Plano que agregasse necessidades e sonhos à uma estrutura de planejamento sistematicamente coesa.

De fato, a Matriz Estratégica do PDI representa em si uma proposta conjuntamente pensada para superar desafios e aprimorar as potencialidades; pelo que, os objetivos e metas de Gestão Acadêmica simbolizam a busca pelo aprimoramento e consolidação do ensino científico e tecnológico, bem como das práticas extensionistas, de empreendedorismo e inovação como elemento formativo. Por sua vez, os objetivos de Gestão Admi-

nistrativa demonstram o reconhecimento de que a gestão atual de bens e patrimônio do Estado demanda muito mais proatividade e efetividade; assim, as metas envolvem aspectos primordiais à administração e à ética público-social: governança, compliance e sustentabilidade ambiental.

O PDI integrado ao PPI e o Plano de Desenvolvimento das Unidades – PDU viabiliza melhorias e avanços nos indicadores de gestão universitária, além de implementar um desenvolvimento de pessoal e na infraestrutura física, importantes ativos de gestão, representando um contributo singular à realização de objetivos institucionais.

O PDI integrado ao PPI incorpora uma programação estratégica a longo prazo, um caminho para a UFMS concretizar sua curva de aprendizagem enquanto consolida um legado para gestões vindouras. É desafiador, mas, antes de mais nada, é este o espírito que pulsa por ora nesta Instituição.





Referências

Referências

BRASIL. **Decreto nº 9.235**, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das Instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e pós-graduação no sistema federal de ensino. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm. Acesso em Agosto de 2019.

BRASIL. **Decreto Nº 7.234**, de 19 de julho de 2010. Dispões sobre o Programa nacional de Assistência Estudantil – PNAES. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm. Acesso em 2019.

BRASIL. **Decreto nº 7.485**, de 18 de maio de 2011. Dispõe sobre a constituição de banco de professor-equivalente das universidades federais vinculadas ao Ministério da Educação e regulamenta a admissão de professor substituto, de que trata o inciso IV do art. 2º da Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7485.htm

BRASIL. **Decreto nº 9.739**, de 28 de Março de 2019. Estabelece medidas de eficiência organizacional para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIOG. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9739.htm

BRASIL. **Lei Nº 13.005**, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em 2019.

BRASIL. **Lei nº 10.861**, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior –SINAES e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm. Acesso em: 29 nov. 2019.

BRASIL. **Lei nº 11.091**, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm. Acesso em 2019.

BRASIL. **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Dispõe sobre o Acesso a Informação. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em 2019.

BRASIL. **Lei nº 12.772**, de 28 de Dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em 2019.

BRASIL. **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em 2019.

BRASIL. **Lei nº 8.745**, de 9 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8745cons.htm. Acesso em 2019.

BRASIL. **Plano Nacional de Pós-Graduação** - PNPg 2011-2020. Brasília: MEC/ CAPES. Disponível em <https://www.capes.gov.br/plano-nacional-de-pos-graduacao>. Acesso em 2019.

DELORS, J. **Educação**: um tesouro a descobrir. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2003.

MEC. **Resolução Nº 7**, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014. Disponível em http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192. Acesso 2019.

UFMS, 2019. **Metodologia de elaboração do PDI 2020/2024 e outros adendos**. Disponível em <https://pdi.ufms.br/planos-publicados/pdi-2020-2024/definicao-e-metodologia/>.

UFMS, 2019. **Comitê de Governança Institucional**. Disponível em <https://www.ufms.br/comite-de-governanca-institucional/>.

UFMS, 2019. **Resultados da análise SWOT**. Disponível em <https://pdi.ufms.br/planos-publicados/pdi-2020-2024/analise-swot/>.

UFMS. 2011. **Estatuto**. Disponível em <https://www.ufms.br/estatuto-da-ufms/> Acesso em 9 nov. 2019.

UFMS. 2011. **Regimento**. Disponível em https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2017/08/78_2011-Regimento-com-altera%C3%A7%C3%B5es.pdf. Acesso em 9 nov. 2019.



BIBLIOTECA CENTRAL

Anexo 1

Anexo 1 - Diretrizes Estratégicas Institucionais Integradas ao PDI/PPI

Diretrizes Estratégicas Institucionais: Políticas, Planos, Programas, Normas, Cartas e Manuais
Carta de Serviços ao Usuário
Catálogo de Serviços de TIC
Diretrizes para o Plano de Contratações Anual da UFMS
Manual de Segurança em Laboratório
Normas de Utilização do Sistema Eletrônico de Informações
Normas e Procedimentos de Funcionamento do Sistema de Bibliotecas
Normas para a Curricularização da Extensão nos Cursos de Graduação
Normas para Concessão de Medalha da Ordem do Mérito de Egresso
Normas para Concessão de Seguro Coletivo contra Acidentes Pessoais a Estudantes
Normas para Concessão do "Cartão UFMS"
Normas para Mediação de Conflitos e Implantação da Câmara de Mediação de Conflitos
Normas para o Depósito da Produção Intelectual no Repositório Institucional
Normas para o Sistema de Votação Eletrônica, intitulado E-Votação UFMS
Normas para Uso de Espaço Físico para as Entidades de Representações Estudantis
Normas Regulamentadoras para Formação Pós-Graduada com Titulação Simultânea em Dois Países
Plano de Acessibilidade

Plano de Atualização do Acervo Bibliográfico
Plano de Continuidade de Negócios - PCN
Plano de Dados Abertos - PDA
Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP
Plano de Fuga e Proteção Contra Incêndios
Plano de Gerenciamento dos Resíduos Sólidos e de Saúde - PGRSS
Plano de Gestão Anual - PGA
Plano de Gestão de Logística Sustentável - PLS
Plano de Gestão de Processos e Riscos
Plano de Governança de Bolsas, Auxílios e Retribuição Pecuniária - PGBAR
Plano de Governança Institucional - PGI
Plano de Integridade
Plano de Manejo da Área de Preservação da Cidade Universitária
Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC
Plano Estratégico Institucional - PEI
Política de Acompanhamento de Egressos
Política de Atenção à Saúde dos Estudantes
Política de Atualização, Expansão e Conservação dos Equipamentos dos Laboratórios
Política de Backup e Recuperação de Dados Digitais
Política de Comunicação
Política de Cuidado com as Pessoas
Política de Gestão de Ativos de TIC

Política de Gestão de Impressão e Digitalização
Política de Gestão de Integridade, Riscos, Controle Interno, Prevenção e do Combate à Fraude e Corrupção
Política de Gestão de Pessoas - PGP
Política de Inclusão e Ações Afirmativas - PIAA
Política de Inovação
Política de Internacionalização
Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral e Sexual
Política de Privacidade e Proteção de Dados - PPPD
Política de Segurança da Informação - PSI
Política de Sustentabilidade
Política sobre Diretrizes para Guarda e a Manutenção do Acervo Acadêmico
Programa de Assistência à Saúde - PAS/UFMS
Programa de Assistência Estudantil
Programa de Conformidade e de Governança à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO
Programa de Estágio - Pró-Estágio
Programa de Gerenciamento de Espaços Físicos e Manutenção Patrimonial
Programa de Gerenciamento de Riscos - PGR
Programa de Gestão na Modalidade Teletrabalho
Programa de Internacionalização e Dupla Diplomação na Graduação
Programa de Mobilidade Acadêmica Internacional

Programa de Serviço Voluntário
Programa e-UFMS
Programa Especial de Educação Digital e Inovadora no Ensino de Graduação
Programa Especial de Formação de Doutores na Área de Saúde Única
Programa Especial de Seleção na Graduação - Olimpíadas Científicas e Competições de Conhecimento
Programa Parceiros Apoiadores
Programa Ufms Carbono Neutro
Programa UFMS Júnior - Normas para Criação e Organização das Empresas Júniores

VERSÃO	RESOLUÇÃO	ALTERAÇÕES
2.2	Resolução COUN n.º 256/2023	Atualização da lista de cursos e inclusão do anexo 1
2.1	Resolução COUN n.º 163/2022	Atualização e ajustes de informações
2.0	Resolução COUN n.º 133/2021	Realinhamento estratégico (metas e indicadores) e integração com o Projeto Pedagógico Institucional
1.0	Resolução COUN n.º 17/2020	Documento original

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)
Integrado ao
PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)
2020 - 2024



A NOSSA UNIVERSIDADE