

## 5.3 Planejamento, Orçamento e Sustentabilidade Financeira

### Planejamento

A UFMG tem considerável experiência de planejamento, seja no referente à esfera do espaço físico e territorial, seja no campo administrativo, financeiro e acadêmico. Esse trabalho esteve sempre ancorado num sólido arranjo institucional baseado em Órgãos Colegiados e estruturas administrativas regulamentadas e transparentes. Nesse sentido, se é possível apontar certa lentidão, não se deve subestimar o quão positivo tem sido o processo de tomada de decisões na UFMG, baseado em amplo acesso à informação e debates.

Sem buscar periodização exaustiva é possível pensar a experiência de planejamento da UFMG como composta por três fases distintas. A primeira, que transcorreu desde sua criação, em 1927, até 1968/69, foi marcada pela incorporação de várias Unidades Acadêmicas ao núcleo inicial, pela federalização da Universidade em 1949, pelo início da implantação do *Campus* Pampulha e, finalmente, pela reforma universitária de 1968 e o primeiro vestibular unificado de 1969. A segunda fase, que desenrolou-se de 1968/69 até o início da implantação do REUNI<sup>26</sup>, em meados dos anos 2000, teve como marcos a continuidade da implantação do *Campus* Pampulha, a criação do *Campus* Montes Claros, a implantação e crescimento do ensino de Pós-Graduação, a difusão da prática de pesquisa nas várias Unidades e Departamentos da UFMG. A terceira fase, iniciada com a implantação do Reuni, encontra-se em curso e tem como objetivos o aumento de vagas discentes e a democratização do acesso à UFMG, a intensificação e generalização das práticas, atividades e instrumentos interdisciplinares, a ampliação das políticas e atividades de mobilidade internacional de discentes e docentes e de internacionalização da UFMG, a expansão do ensino de Pós-Graduação e das atividades de pesquisa científica e tecnológica e de inovação, a evolução e aperfeiçoamento da política de assistência estudantil, a reestruturação e multiplicação das atividades culturais, a reestruturação e expansão do sistema de tecnologia de informação, a consolidação do *Campus* Pampulha com a transferência de Unidades Acadêmicas, entre outras ações em curso e metas parcialmente atingidas.

O planejamento das atividades da UFMG está voltado para assegurar que a Universidade alcance seus objetivos através da geração e difusão de conhecimentos científicos, tecnológicos e culturais, sendo ao mesmo tempo formadora de indivíduos críticos e éticos, dotados de sólida base científica e humanística e comprometidos com intervenções transformadoras na sociedade.

Toda atividade acadêmica, seja de ensino, pesquisa ou extensão, é precedida de um planejamento, consubstanciado na forma de projetos, cujas diretrizes e impactos são avaliados pelas instâncias deliberativas colegiadas previstas no Estatuto da Universidade, típicas de instituições descentralizadas e colegiadas, como são as instituições de ensino superior.

Isso se mostra, por exemplo, nos relatórios individuais de atividade dos docentes. Elaborados anualmente, eles incluem também plano de trabalho para o ano corrente, contemplando a previsão do desenvolvimento de atividades de ensino e orientação a discentes, de pesquisa, de extensão e de administração universitárias, de treinamento e capacitação docente. Esses relatórios e os respectivos planos de atividades que o acompanham são apreciados pelas Câmaras Departamentais e formam a base para a elaboração dos relatórios de cada Departamento. Estes últimos, por sua vez, também

---

<sup>26</sup> Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

contemplam um planejamento das atividades acadêmicas no nível departamental, e são avaliados pelas Congregações (instâncias máxima de cada Unidade Acadêmica) e, posteriormente, pela CPPD, de modo a assegurar sua coerência e alinhamento com os objetivos da Instituição. É importante notar que os resultados alcançados por um Departamento, bem como o planejamento de suas atividades, são peças consideradas pela CPPD para efeito de alocação de vagas docentes entre os Departamentos.

Analogamente, a proposição de novos cursos é feita por meio de projetos que, de modo geral, são elaborados por iniciativa dos departamentos. No caso de novos projetos pedagógicos de cursos já existentes, a proposição parte dos respectivos Colegiados de cursos de Graduação e Pós-Graduação. Cada proposta contempla uma avaliação prévia do estágio de desenvolvimento da área de conhecimento do curso, da importância, necessidade e propriedade do novo curso proposto e de sua inserção na realidade institucional, regional e nacional, da existência ou não na UFMG de áreas correlatas de formação em outros cursos e, no caso dos cursos de Graduação, de uma avaliação do mercado de trabalho e do espaço potencial para o profissional a ser formado. Além disso, devem ser indicadas as condições existentes e as necessárias para a implantação do curso, como as relacionadas ao espaço físico, aquisição de mobiliário, material ou equipamentos, acervo bibliográfico, corpo docente e TAEs etc. Cada projeto é avaliado por Órgãos Colegiados, entre os quais as Congregações, no âmbito das Unidades Acadêmicas, as Câmaras de Graduação ou de Pós-Graduação do CEPE, o plenário do CEPE e o Conselho Universitário no âmbito da Reitoria.

Desse modo, o alinhamento dos planos individuais, departamentais e das Unidades Acadêmicas e administrativas ao planejamento estratégico da Instituição é assegurado pela estrutura organizacional implantada, composta por instâncias colegiadas com a participação de servidores docentes e TAEs, bem como da representação discente, que acompanham e deliberam sobre cada proposta apresentada. Assegurado este alinhamento, a realização das atividades é avaliada com base nos relatórios individuais dos docentes que, por sua vez, servem de base para a composição dos relatórios de atividades dos Departamentos. Entre os itens que são avaliados quantitativa e qualitativamente estão as publicações docentes (artigos em periódicos acadêmicos, livros publicados e organizados, capítulos de livros, e demais publicações), as orientações de estudantes de Graduação e Pós-Graduação em andamento e concluídas, as atividades de pesquisa (financiamentos obtidos, relatórios produzidos etc.), pareceres emitidos e outros trabalhos técnicos, bem como as disciplinas ministradas em cursos de Graduação e Pós-Graduação e participações em bancas avaliadoras de trabalhos finais.

É importante frisar que, por sua natureza, essas atividades estão orientadas pelos objetivos de produção e difusão de conhecimento que norteiam a vida universitária. Além disso, muitas dessas atividades são objeto de avaliação por órgãos externos. Deste modo, os cursos de Graduação e de Pós-Graduação são avaliados periodicamente pelo INEP e pela CAPES, respectivamente, enquanto os projetos e relatórios de pesquisa são objeto da avaliação de agências nacionais e internacionais de fomento e outros órgãos que financiam seu desenvolvimento, como o CNPq, a FAPEMIG, o British Council, a Fundação Ford, entre outras, sendo a produção intelectual submetida à avaliação por pares em nível nacional e internacional.

Finalmente, os Órgãos Colegiados Superiores acompanham o andamento das atividades, planos e projetos acadêmicos, como é o caso das câmaras acadêmicas do CEPE e dos relatórios produzidos pela Comissão Permanente de Pessoal Docente, a CPPD.

No que diz respeito aos servidores TAEs, o Programa de Avaliação de Desempenho foi aprovado pelo Conselho Universitário em 2013 e vem sendo aplicado, de modo informatizado, desde 2014, envolvendo a avaliação do servidor pelo seu chefe, avaliação do chefe pela equipe de trabalho, a autoavaliação da equipe, do servidor e da chefia, e a avaliação e atualização do plano de trabalho.

### **Orçamento e Sustentabilidade Financeira**

A Constituição Federal estabelece a “gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais” e determina que “o dever do Estado com a educação será efetivado mediante a garantia de (...) acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um” (artigos 206 e 208, respectivamente).

O texto constitucional prevê também que “a União (...) financiará as instituições de ensino públicas federais” e que “a União aplicará, anualmente, nunca menos de dezoito, e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios vinte e cinco por cento, no mínimo, da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino” (art. 211 e 212).

Em se tratando de uma instituição federal de ensino superior, a sustentabilidade dos compromissos da UFMG com a oferta continuada de educação superior é assegurada pelos recursos previstos na LOA, que respondem pela maior parte dos seus gastos.

A alocação de recursos de custeio e de capital do Governo Federal para o funcionamento e a manutenção das IFES é, em boa medida, resultado da aplicação das diretrizes estabelecidas pelo decreto presidencial nº 7.233, de 19 de julho de 2010, que “estabelece procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia de gestão administrativa e financeira das universidades, de que trata o art. 207 da Constituição, e define critérios para elaboração das propostas orçamentárias anuais pelas universidades federais”. O Decreto estabelece que o Ministério da Educação, ao elaborar as propostas orçamentárias anuais das universidades federais, deve observar uma matriz de distribuição de recursos para despesas classificadas como “Outras Despesas Correntes e de Capital”, tomando por base um conjunto de parâmetros. A matriz em uso, conhecida como Matriz ANDIFES, adota parâmetros relacionados à dimensão de cada IFES (número de estudantes de Graduação, Pós-Graduação e residência médica, ponderados por fatores como a duração, a natureza e a taxa de retenção dos diferentes cursos, que determinam o número de estudantes-equivalente), bem como parâmetros relacionados à qualidade/produzitividade de cada universidade (estritamente associado à avaliação externa dos cursos de Graduação e Pós-Graduação de cada instituição).

Em razão de sua constituição como autarquia federal, a UFMG conta também com a possibilidade de arrecadação direta de recursos financeiros. Como exemplo, podem ser mencionados os recursos captados por meio de projetos e os valores recebidos a título de aluguéis, inscrições em concursos, ressarcimentos de fundações de apoio, entre outros. À Instituição é também permitida a aplicação na conta única do Tesouro Nacional dos recursos diretamente arrecadados. Além disso, conta também com a arrecadação por meio dos convênios firmados com órgãos não federais – ou seja, estados, municípios e entes privados –, todos previstos na Lei Orçamentária citada, pelo lado das receitas.

Além disso, os docentes são estimulados a captar recursos para desenvolvimento de seus projetos de pesquisa e extensão, submetendo-os aos editais lançados pelos organismos financiadores nacionais e internacionais, sejam as agências de fomento (CNPq, CAPES, FAPEMIG, entre outras), sejam outros órgãos públicos e privados (FINEP, Fundação Ford, Instituto Serrapilheira, Fundação

Rockefeller, Fundação Bill e Melinda Gates etc.). A captação desses recursos depende, em larga medida, da iniciativa dos líderes de grupos de pesquisa e dos docentes de modo geral, sendo os projetos apresentados e avaliados segundo os critérios estabelecidos pelos órgãos financiadores. Nesse sentido, a obtenção desses recursos é relativamente independente de políticas da Administração Central que, no entanto, apoia e estimula sua captação, atuando, sobretudo, como facilitadora ou indutora das ações acadêmicas. Saliente-se que a execução desses projetos, além de proporcionar recursos para a aquisição de equipamentos para as Unidades responsáveis por sua execução, gera nos casos previstos o recolhimento da taxa estabelecida pela Resolução nº 10/95 do Conselho Universitário, que serve como compensação pelo uso das instalações e equipamentos da Universidade.

A distribuição dos recursos de custeio e investimento recebidos do Tesouro entre as Unidades Acadêmicas e administrativas é realizada com base em uma proposta interna elaborada anualmente pela PROPLAN. No caso das Unidades Acadêmicas, adotou-se, desde 1993, uma matriz de distribuição de recursos construída em moldes semelhantes aos adotados pelo Ministério da Educação e descritos acima. Para as Unidades Administrativas, não há um algoritmo para a distribuição dos recursos, prevalecendo uma alocação que leva em conta as necessidades de cada Unidade e as prioridades definidas no planejamento da Instituição.

Além da elaboração da proposta orçamentária anual, cabe à PROPLAN realizar o acompanhamento da aplicação orçamentária e da execução financeira, dos procedimentos contábeis, bem como da prestação de contas da Instituição. Ela orienta e oferece apoio técnico aos demais setores da UFMG no que diz respeito à análise funcional de suas atividades, a obtenção de informações, a elaboração de planos, projetos, e a viabilização de convênios, bem como presta auxílio às iniciativas de modernização administrativa e expansão de sua estrutura física. É também um dos setores responsáveis pelo atendimento às demandas de informação do MEC, da Controladoria Geral da União (CGU), Advocacia Geral da União (AGU), Tribunal de Contas da União (TCU), Ministério Público Federal (MPF) e Ministério Público do Estado de Minas Gerais (MPMG), bem como de usuários do Serviço de Informação ao Cidadão.

Finalmente, é importante observar que nos exercícios de 2014 a 2018 as restrições orçamentárias impostas à UFMG levaram à necessidade de reduzir gastos com a contratação de pessoal terceirizado, bem como realizar esforços para redução do consumo de outros bens e serviços. Essas medidas procuraram evitar que a redução de despesas incidisse sobre itens diretamente relacionados ao desenvolvimento das atividades acadêmicas. Ainda assim, geraram efeitos imediatos sobre aspectos como a frequência da limpeza das dependências e a disponibilidade de diferentes serviços de manutenção, entre outros.

Além disso, houve crescimento sensível das demandas por assistência estudantil que não foi acompanhado por um aumento compatível dos recursos do PNAES, situação que tende a se repetir nos próximos anos. O aumento da demanda foi provocado pela piora conjuntural das condições do mercado de trabalho, bem como pela gradual mudança do perfil dos estudantes da UFMG, resultado das políticas de reserva de vagas (Lei nº12.711/2012), que tem assegurado o ingresso de estudantes oriundos de famílias com renda média mais baixa.

Na mesma linha, com a redução dos recursos orçamentários de capital previstos na LOA, seguida frequentemente do contingenciamento de limites orçamentários, bem como os problemas decorrentes da falta de periodicidade na liberação de recursos financeiros para a quitação dos compromissos assumidos, um quadro de incerteza sobre os valores que seriam efetivamente

disponibilizados em cada ano se configurou, levando à necessidade de reprogramar as obras previstas e em andamento.

Nesse sentido, causam preocupação a expressiva redução dos recursos para investimentos previstos na LOA 2018 e a perspectiva orçamentária desfavorável para os próximos anos em função das regras estabelecidas na Emenda Constitucional nº 95/2016, seja por ameaçarem a conclusão de obras iniciadas e o início de ações prioritárias, como a construção da Moradia Universitária do *Campus* de Montes Claros, seja por prejudicarem a aquisição de equipamentos e material de consumo para o ensino e a pesquisa, de material bibliográfico para bibliotecas, do apoio para a viabilização de intercâmbios, trabalhos de campo, e a manutenção da infraestrutura, entre outros aspectos. Desse modo, a exemplo do que ocorreu no último quinquênio, a evolução do quadro de restrições orçamentárias e financeiras que pesa sobre as IFES – e cujo controle escapa à UFMG – será um condicionante decisivo para o andamento da execução das ações e metas previstas neste PDI.

## PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO

### OBJETIVO GERAL

Atuar para assegurar a sustentabilidade orçamentária e financeira dos compromissos da UFMG com o ensino, pesquisa e extensão.
---

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprimorar o planejamento orçamentário da UFMG.</li> <li>2. Aprimorar a descentralização do planejamento e da execução orçamentárias, incentivando as Unidades Acadêmicas a estabelecer políticas localmente referenciadas para utilização dos recursos.</li> <li>3. Apoiar o Comitê de Governança, Riscos e Controles no aperfeiçoamento dos processos de Governança, Controles Internos e Gestão de Riscos na UFMG conforme a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº01/2016.</li> <li>4. Colaborar, na medida da disponibilidade dos recursos orçamentários aportados pelo Governo Federal, com a conclusão das obras paralisadas.</li> <li>5. Prestar apoio à Reitoria e ao Conselho Universitário na atualização da estrutura organizacional da UFMG.</li> <li>6. Aperfeiçoar tramitação de processos no âmbito da PROPLAN.</li> </ol> |
|---|

### AÇÕES<sup>27</sup>

ANO	1	2	3	4	5
1. Atuar junto ao Executivo e ao Legislativo federais, diretamente e por meio da ANDIFES e outras entidades representativas, para reverter as medidas que provocaram a redução dos recursos disponíveis para o custeio e os investimentos das IFES, para a educação pública de modo geral, bem como para o desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação.					
2. Implantar sistemas informatizados nas áreas de processo eletrônico, de pagamentos das despesas, gestão de convênios, receita orçamentária, distribuição interna de recursos orçamentários.					
3. Investir na melhoria da gestão dos arquivos da PROPLAN que envolvem documentos					

<sup>27</sup> Ano 1: 2018/2019; Ano 2: 2019/2020; Ano 3: 2020/2021; Ano 4: 2021/2022; Ano 5: 2022/2023.

de toda a Instituição da área de execução orçamentária e financeira.					
4. Revisar a matriz de alocação interna de recursos orçamentários às Unidades da UFMG.					
5. Instituir mecanismos de aferição de eficiência de gasto de recursos pelas Unidades Acadêmicas de tal modo que os eventuais ganhos resultantes de práticas inovadoras, sustentáveis e academicamente qualificadas sejam revertidos para as Unidades responsáveis por essas práticas.					
6. Revisar os processos de trabalho relacionados à contratação de fundação de apoio e celebração de instrumentos jurídicos afetos às atividades da PROPLAN e estabelecer canal eletrônico de informações e orientações sobre procedimentos relacionados.					

## 5.4 Comunicação e Informação

### 5.4.1 Comunicação Institucional

Atuar para ressignificar, na contemporaneidade, a noção do Público na sociedade é uma das dimensões da atuação das universidades públicas. A essa premissa acrescenta-se a exigência da prestação de contas à sociedade acerca do que se faz nas Instituições Universitárias e por meio de suas realizações, assegurando, desse modo, formas de controle social sobre a ação institucional e seus resultados. Essas são responsabilidades que devem ser assumidas por toda a Comunidade e realizadas por todos os seus membros, expressão de compromisso ético da Instituição Universitária com a sociedade. Entretanto, ainda que se constituam atribuições institucionais no âmbito coletivo, essas tarefas circunscrevem um campo de atuação técnico-profissional específico – qual seja o da Comunicação Institucional. Esta objetiva fomentar, interna e externamente, o conhecimento público da UFMG, de seus projetos, políticas e realizações; contribuir para o desenvolvimento e valorização de uma sólida e consistente imagem institucional; e garantir o acesso do público a informações sobre a Universidade, de forma a possibilitar a crítica e o controle social, dimensões que se inserem no campo da Comunicação Pública.

Para dar conta de tais finalidades, torna-se imprescindível que a Instituição Universitária lance mão, cada vez com maior frequência, diversidade e competência, de estratégias de comunicação, que, em larga escala, possam dar, ao conjunto da sociedade e da própria Instituição, informações relevantes e adequadas a respeito das atividades desenvolvidas no âmbito acadêmico e fora dele, isoladamente ou em parceria com outros atores sociais.

A própria Universidade é um organismo vivo e dinâmico, com suas diferenças e suas contradições, apresentando diversas comunidades de discurso, de produção e recepção de conteúdo, cuja convivência postula, para expressar-se, uma multiplicidade de linguagens, instrumentos e dispositivos midiáticos.

É por essas razões que se faz necessário formular uma política de comunicação capaz de dar conta da diversidade de objetivos a serem atingidos e de públicos com os quais a Universidade busca interagir. Esta política deve, também, ser capaz de reorganizar as dinâmicas e lógicas de produção das chamadas mídias tradicionais (Rádio UFMG Educativa, TV UFMG, Boletim UFMG), assim denominadas pelo seu caráter transmissivo e analógico, incorporando e colocando em interação *expertises* e estratégias de comunicação do mundo contemporâneo. Num contexto de reconfiguração do espaço midiático, marcado pela lógica participativa e pela interconexão em rede, além das mudanças vivenciadas pela própria UFMG – com alterações significativas no perfil do público atendido, nos cursos oferecidos, nas formas de acesso, no horário de funcionamento, na característica