

RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 2024.01.3

RELATÓRIO DE AUDITORIA

Nº 2024.01.3

Tipo de Serviço: **Avaliação**

Processo Auditado: **Planejamento Institucional**

Origem da Demanda: **Ação conjunta realizada pelas unidades de auditoria interna das Instituições Federais de Ensino - IFES do Estado de Minas Gerais**

Avaliação

O serviço de avaliação, como parte da atividade de auditoria interna, consiste na obtenção e na análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria. Objetiva também avaliar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto e à Unidade Auditada e contribuir para o seu aprimoramento.

Qual foi o trabalho realizado pela Audin?

Avaliação da aderência do plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da Universidade Federal de Lavras- UFLA às políticas do Ministério da Educação – MEC (incluindo metas e objetivos estratégicos).

Porque o trabalho foi realizado?

Trata-se de ação conjunta realizada pelas unidades de auditoria interna das IFES do Estado de Minas Gerais, motivada pelo trabalho de mapeamento de riscos e levantamento de possibilidades de objetos de auditoria no âmbito da Graduação, desenvolvido pela Controladoria Geral da União.

Quais as conclusões alcançadas e quais as recomendações emitidas?

De forma geral, constatou-se que o PDI apresenta um alinhamento significativo (85%) aos instrumentos estratégicos do MEC e ao PPA 2020-2023, evidenciando conformidade com os requisitos normativos e a robustez do planejamento estratégico institucional.

Entre os aspectos positivos identificados, destacam-se: (i) a formalização e aprovação do PDI pelas instâncias competentes; (ii) a existência de mecanismos sistemáticos de monitoramento, conduzidos pela Superintendência de Governança e respaldados pelo Comitê Interno de Governança; e (iii) a acessibilidade e transparência na divulgação do plano, promovendo um ambiente favorável à rastreabilidade do cumprimento de metas e indicadores.

Por outro lado, foram observadas lacunas e oportunidades de melhoria, que foram traduzidas nas seguintes recomendações: (i) implementação de um processo formal e estruturado de monitoramento e reporte dos indicadores do PDI, com prazos definidos para a coleta e divulgação de dados, com atribuição de responsabilidades para a aferição dos indicadores, de modo a garantir a alimentação tempestiva e precisa do sistema de monitoramento; (ii) criação de uma metodologia formal para tratamento de metas não atingidas, que inclua a identificação de causas, análise de alternativas e definição de ajustes ou revisões das metas, a qual deverá ser aplicada de forma consistente sempre que um objetivo estratégico não for alcançado, com registros formais de todas as deliberações e ações propostas para corrigir os desvios; (iii) implementação de um processo formal e regular de revisão e atualização do PDI pelas unidades organizacionais, especialmente em função de mudanças de cenário, como a descontinuação de indicadores e alterações nas metas estabelecidas. As revisões devem ser feitas anualmente ou sempre que houver mudanças significativas que impactem o cumprimento das metas, devendo ser registradas formalmente, com justificativas para as alterações e realocações das metas, de modo a manter a coerência entre o planejamento e a execução. (iv) implementação de um procedimento formal para o monitoramento contínuo dos indicadores e metas do PDI, com reuniões regulares para análise crítica dos resultados, incluindo a avaliação do progresso das unidades organizacionais em relação aos objetivos estratégicos, a identificação de desvios e a proposição de ajustes necessários. Além disso, deve ser estabelecido um processo de feedback, garantindo que todas as partes interessadas estejam alinhadas sobre o status das metas e as ações corretivas a serem tomadas; e (v) encaminhamento do presente relatório à comissão responsável pela elaboração do PDI 2026-2030, para que as melhorias sugeridas sejam incorporadas no novo ciclo de planejamento.

Essas ações visam consolidar a governança institucional da UFLA, reforçando sua capacidade de alcançar os objetivos estratégicos, atender às expectativas das partes interessadas e contribuir para o desenvolvimento da educação superior no Brasil. A implementação das recomendações contribuirá significativamente para o aprimoramento contínuo dos processos de planejamento e gestão da instituição.

LISTA DE SIGLAS

Audin	Auditoria Interna
AVALIE	Sistema de Avaliação do Ensino
BICT	Bacharelado Interdisciplinar em Inovação, Ciência e Tecnologia
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CGU	Controladoria-Geral da União
CIGOV	Comitê Interno de Governança
COBIT	<i>Control Objectives for Information and Related Technologies</i>
CONGRAD	Conselho de Graduação
CPG	Conselho da Pós-Graduação
CUNI	Conselho Universitário
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IGEST TI	Índice de Capacidade em Gestão de TI
IGG	Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas
IGOV TI	Índice de Governança e Gestão de TI
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i>
MEC	Ministério da Educação
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PIBID	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência
PNE	Plano Nacional de Educação
PNM	Política Nacional de Museus
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação
PPA	Plano Plurianual
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
SGV	Superintendência de Governança



SIGRH	Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos
SISREF	Sistema de Registro Eletrônico de Frequência
SWOT	<i>Strenghts, Weaknesses, Opportunities e Threats</i>
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UNILAVRAS	Centro Universitário de Lavras.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. OBJETIVO E QUESTÕES DE AUDITORIA	14
3. RESULTADOS DOS EXAMES	17
4. ACHADOS	33
4.1. Deficiência na sistemática de reporte do monitoramento do cumprimento das metas e indicadores do PDI 2021- 2025	33
4.2. Falta de informações sobre ajustes necessários nas situações em que metas não foram atingidas	34
4.3. Deficiência na sistemática de revisão periódica do PDI	35
4.4. Deficiência na sistemática de monitoramento do cumprimento das metas e indicadores do PDI 2021- 2025 pelo CIGOV	36
5. RECOMENDAÇÕES	37
6. CONCLUSÃO	40

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório trata de trabalho realizado por esta Auditoria Interna no período de 2 de setembro a 28 de novembro de 2024, com o objetivo de avaliar a aderência do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal de Lavras (UFLA) às diretrizes, metas e objetivos estratégicos do Ministério da Educação (MEC), bem como às demais políticas estabelecidas em normativos do órgão.

Trata-se de ação que foi realizada de forma conjunta pelas auditorias internas das IFES de Minas Gerais, motivada pelo trabalho de mapeamento de riscos e a identificação de possíveis objetos de auditoria no âmbito da Graduação, desenvolvido pela Controladoria Geral da União (CGU).

Entre os diversos riscos identificados, selecionou-se a insuficiente integração das políticas do MEC aos planejamentos das instituições. Assim, optou-se por focar na análise da conformidade dos planos institucionais das vinculadas com o Planejamento Estratégico do MEC.

Entre os diversos objetos de auditoria mapeados, foi priorizada a análise da aderência do planejamento institucional das IFES às diretrizes, metas e objetivos estratégicos do MEC, bem como a outras políticas definidas em seus normativos. Essa escolha fundamentou-se no risco de insuficiente absorção das políticas ministeriais pelos planejamentos institucionais das vinculadas, o que pode comprometer a efetividade e o alinhamento estratégico das ações institucionais com as diretrizes nacionais de educação.

De acordo com Peter Drucker, em *Introdução à Administração*:

“Planejamento Estratégico é um processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução destas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas”.

Esse conceito evidencia o papel fundamental do planejamento estratégico como guia para o futuro de uma instituição, especialmente em um contexto de múltiplas variáveis e restrições, como políticas públicas e normativos legais. Para garantir coerência e viabilidade, o planejamento das IFES deve estar alinhado com políticas superiores, como o Planejamento Estratégico Institucional do MEC, que incorpora a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, o Plano Plurianual (PPA) e o Plano Nacional de Educação (PNE).

A questão central é: os planejamentos das IFES mineiras estão alinhados ao planejamento estratégico do MEC? Antes de responder, é necessário considerar: deveria haver tal alinhamento? A resposta parece ser afirmativa. Em primeiro lugar, porque as estratégias do MEC, em sua maioria, pretendem avançar com a qualidade e alcance da educação pública brasileira, focando em objetivos que transcendem questões internas do Ministério, em coerência com seu papel de liderança na gestão da educação no país. Em segundo, porque a própria supervisão ministerial determina que seja assegurada “a harmonia com a política e a programação do Governo no setor de atuação da entidade”, reforçando a necessidade de alinhamento estratégico entre as instituições e o Ministério.

As IFES, em conformidade com o contexto legislativo e os requisitos de credenciamento institucional, devem elaborar instrumentos de planejamento, com destaque para o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e, quando necessário, planejamentos estratégicos derivados. Esses documentos visam orientar a gestão para alcançar os objetivos legais e outros definidos pelos gestores políticos.

Por não serem unidades isoladas, as vinculadas devem alinhar-se às políticas governamentais, especialmente às do MEC, que gerencia a política educacional. Embora nem todos os objetivos do MEC impactem diretamente as IFES, muitos deles devem ser refletidos nos planejamentos organizacionais.



Importa destacar que, para melhoria do critério de auditoria, os objetivos estratégicos do Ministério foram associados a políticas públicas estabelecidas por legislação específica, conforme quadro 1.

Quadro 1: Políticas públicas que compõem o critério de auditoria

Objetivo Estratégico PEI MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Políticas Públicas Relacionadas	Alinhamento PNE e PPA
04 - Fomento à educação superior, à formação de qualidade e à inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhado às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Lei 10.973/2004 (inovação)	Lei 10.973/2004 (inovação), Decreto 9.283/2018, Conselho Nacional de Educação. Resolução nº 7/2018 (curricularização da extensão)	Alinhamento com a(s) meta(s) do PNE 2014-2024: 8, 12, 13, 14; Alinhamento com o(s) programa(s) PPA 2020-2023: 5013
08 - Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes.	Decreto 7.234/2010	Lei 12.711/2010. Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências. Decreto 7.234/2010 - Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES.	Alinhamento com a(s) meta(s) do PNE 2014-2024: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14; Alinhamento com o(s) programa(s) PPA 2020-2023: 5011,5012 ,5013 ,6015 ,6016
11 - Apoiar a formação de professores e profissionais da educação.	Programa UAB (Decreto 5.800, de 8 de junho de 2006) Programas PIBID (Portaria CAPES nº 90, de 25 de Março de 2024)	Programa PIBID/ Programa UAB	Alinhamento com a(s) meta(s) do PNE 2014-2024: 1, 5, 7, 13, 15, 16, 17, 18, 19; Alinhamento com o(s) programa(s) PPA 2020-2023: 5011, 5012, 5013, 6015, 6016
13 - Fortalecer a Governança Institucional.	Decreto 9.203/2017	Decreto nº 9.203/2017-Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional	
14 - Promover a transformação digital dos serviços e dados educacionais.	Lei 14.129/2021	Decreto nº 10.748, de 16 de julho de 2021 - Institui a Rede Federal de Gestão de Incidentes Cibernéticos. Decreto nº 10.641, de 2 de março de 2021 - Altera o Decreto nº 9.637, de 26 de dezembro de 2018, que institui a Política Nacional de Segurança da Informação, dispõe sobre a governança da segurança da informação, e altera o , que regulamenta o disposto no art. 24, caput , inciso IX, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dispõe sobre a dispensa de licitação nos casos que possam comprometer a segurança nacional. Decreto nº 10.569, de 9 de dezembro de 2020 - Aprova a Estratégia Nacional de Segurança de Infraestruturas Críticas. Decreto nº 10.222, de 5 de fevereiro de 2020 - Aprova a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética. Decreto nº 10.382/2020 -Institui o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado [...] Lei nº 14.129/2021-Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública [...]	
15 - Aprimorar o acesso à informação e o atendimento ao público.	Lei 13.460/2017	Lei 13.460/2017 (código de defesa do usuário) Lei nº 12.527/2011-Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º , no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federa [...].	

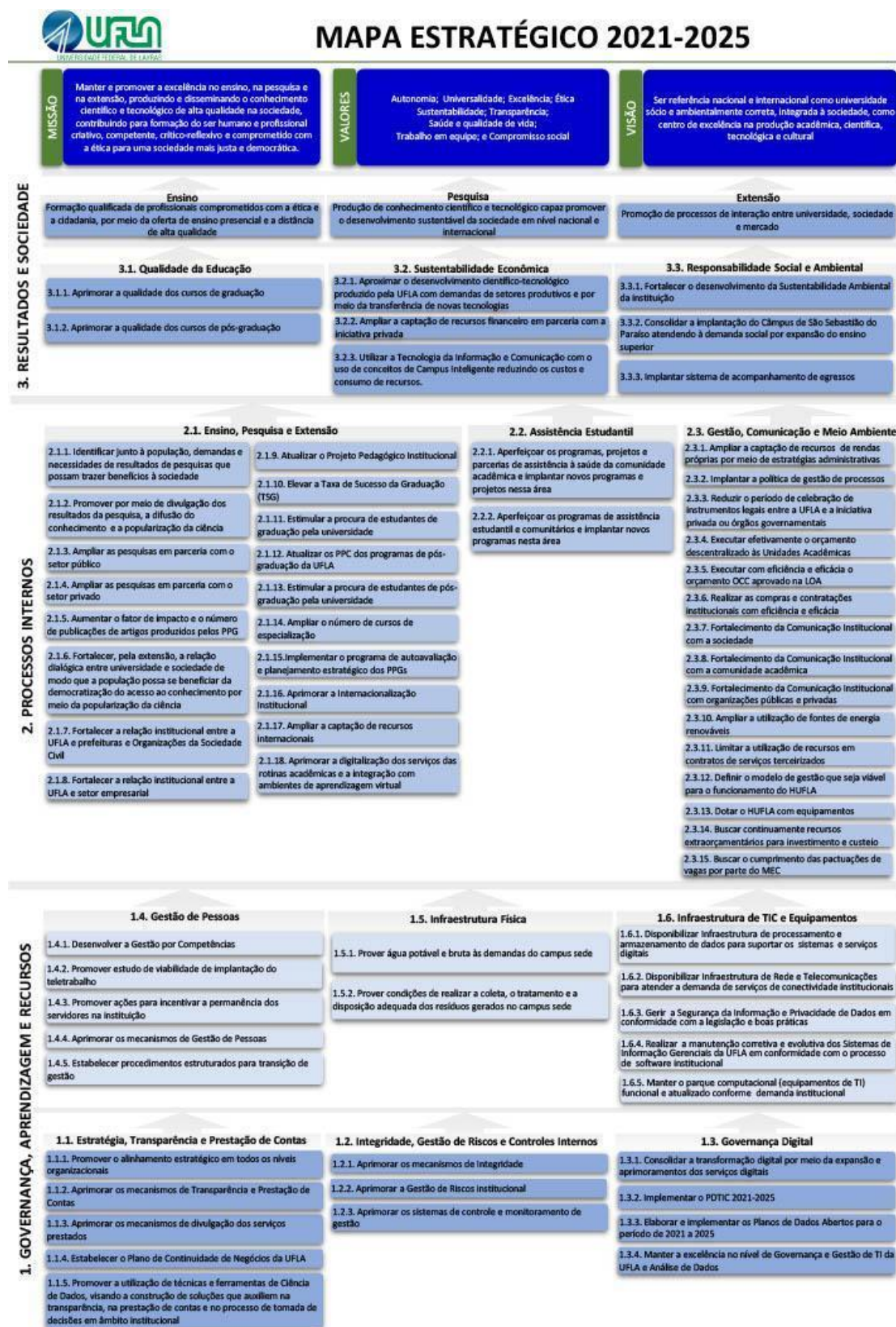
Fonte: Adaptado de Auditoria Conjunta

A UFLA desenvolveu seu planejamento estratégico por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2025, estruturado para integrar políticas, diretrizes e planejamentos específicos em prol do fortalecimento da qualidade no ensino, pesquisa e extensão. Para assegurar esse alinhamento, o PDI incorpora os seguintes instrumentos de planejamento governamental:

- Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 a 2031 (Decreto nº 10.531/2020);
- Plano Nacional de Educação (PNE);
- Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG);
- Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022;
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);
- Lei 13.971/2019 (PPA 2020-2023).
- Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 (Decreto 10.332/2020);
- Princípios da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018;
- Política Nacional de Museus (PNM).

Nesse contexto, o Mapa Estratégico da UFLA sintetiza essa visão ao organizar seus objetivos em três dimensões: Governança, Aprendizagem e Recursos, Processos Internos e Resultados e Sociedade, promovendo uma gestão orientada por resultados e alinhada às diretrizes nacionais. A Figura 1 apresenta a disposição detalhada desse mapa estratégico.

Figura 1 – Mapa estratégico da UFLA



Fonte: UFLA

Além disso, a UFLA utiliza sistemas de monitoramento para garantir transparência e uma gestão eficaz dos riscos. Cada unidade administrativa e acadêmica é responsável por atualizar e alimentar os sistemas de monitoramento relacionados ao cumprimento das metas do PDI e dos PDUs, objetivando a devida execução das estratégias.

Os sistemas de monitoramento de desempenho são constituídos por planilhas, atualizadas periodicamente e disponibilizadas em transparência ativa nos endereços <https://ufla.br/pdi/> e <https://ufla.br/pdi/pdu>, com informações detalhadas sobre objetivos, metas, indicadores, recursos financeiros necessários e desempenho acumulado.

2. OBJETIVO E QUESTÕES DE AUDITORIA

Considerando o papel da Audin de contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e proporcionar melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos, o presente trabalho objetivou avaliar a aderência do planejamento institucional das IFES às diretrizes, metas e objetivos estratégicos, bem como outras políticas estabelecidas em normativos editados pelo MEC.

Para tanto, formulou-se as questões e subquestões de auditoria apresentadas no quadro 2:

Quadro 2: Questões e subquestões de auditoria

Questão de Auditoria	
1. A elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFLA está em conformidade com as normativas aplicáveis?	1.1 O PDI contém os elementos mínimos elencados na legislação pertinente?
	1.2 O PDI UFLA 2021-2025 está divulgado no sítio eletrônico da organização?
	1.3 O PDI UFLA 2021-2025 foi formalmente aprovado pelas instâncias competentes?
2. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFLA está alinhado ao PPA contemporâneo e considera as metas, diretrizes e objetivos do MEC?	2.1 Há iniciativas elencadas no PDI que visem incentivar a inovação, conforme estabelece a Lei 10.973/2004, demonstrando alinhamento com o objetivo 04 do Plano Estratégico Institucional do MEC?
	2.2 Há iniciativas elencadas no PDI que visam ampliar as condições de permanência dos alunos, conforme estabelece o Decreto 7.234/2010, demonstrando alinhamento com o objetivo 08 do Plano Estratégico Institucional do MEC?
	2.3 Há iniciativas elencadas no PDI que visam apoiar a formação de professores e profissionais da educação por meio dos Programas UAB e PIBID, conforme estabelece o Decreto 5.800/2006 e a Portaria CAPES nº 90/2024, demonstrando alinhamento com o objetivo 11 do Plano Estratégico Institucional do MEC?
	2.4 Há iniciativas elencadas no PDI que visam fortalecer a Governança Institucional, entendida aqui como fortalecimento da gestão de riscos e integridade, conforme estabelece o Decreto 9.203/2017, demonstrando alinhamento com o objetivo 13 do Plano Estratégico Institucional do MEC?
	2.5 Há iniciativas elencadas no PDI que visam promover a transformação digital dos serviços e dados educacionais, conforme estabelece a Lei 14.129/2021, demonstrando alinhamento com o objetivo 14 do Plano Estratégico Institucional do MEC?
	2.6 Há iniciativas elencadas no PDI que visam aprimorar o acesso à informação e o atendimento ao público, conforme estabelece a Lei 12.527/11 e 13.460/2017, demonstrando alinhamento com o objetivo 15 do Plano Estratégico Institucional do MEC?
	2.7 Os objetivos estratégicos elencados no PDI estão alinhados ao Programa relativo à graduação do PPA vigente quando da elaboração do documento institucional?
	2.8 Há alinhamento do PDI vigente com o Plano Plurianual da União e demais instrumentos de planejamento governamental? IN nº 24/2020, Art. 4º.
	2.9 A construção dos objetivos estratégicos do PDI da organização considerou a Meta 13 do PNE, que visa aumentar a proporção de mestres e doutores no corpo docente da educação superior?
	2.10 A construção dos objetivos estratégicos do PDI da organização levou em consideração a Meta 12 do PNE, relacionada à graduação, isto é, considerou a necessidade de elevar a taxa de matrícula na educação superior?

Questão de Auditoria	
3. Os objetivos estratégicos elencados no PDI são monitorados?	3.1 Há uma instância responsável pelo monitoramento dos objetivos estratégicos enumerados no PDI?
	3.2 Há um procedimento formalizado para o monitoramento dos objetivos estratégicos do PDI?
	3.3 Os resultados do monitoramento são documentados e reportados às instâncias competentes?
	3.4 Os resultados do monitoramento e a evolução dos indicadores ao longo dos anos são divulgados?
	3.5 O plano estratégico é objeto de revisão periódica?
4. Os planos de Desenvolvimento das Unidades estão alinhados aos objetivos estratégicos do PDI UFLA 2021 - 2025?	4.1 As unidades organizacionais consideraram todos os objetivos estratégicos do PDI sob sua responsabilidade em seu PDU?
	4.2 Há correspondências entre os resultados apurados para as metas do PDI e as metas correspondentes dos PDUs?

Fonte: Adaptado de Auditoria Conjunta

Nenhuma restrição ou limitação foi imposta à realização do trabalho.

3. RESULTADOS DOS EXAMES

Para atender ao objetivo proposto neste trabalho, os exames foram realizados com o propósito de responder às questões e subquestões de auditoria, consolidadas no quadro 2, buscando identificar oportunidades de aprimoramento nos instrumentos de planejamento institucional da UFLA.

Questão 1. A elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFLA está em conformidade com as normativas aplicáveis?

Em relação à questão 1, que trata da conformidade do plano com as normativas aplicáveis, analisada por meio das subquestões 1.1, 1.2 e 1.3, observaram-se os seguintes pontos:

O planejamento estratégico da UFLA está formalizado em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período de 2021-2025. Nesse contexto, foi realizada uma análise desse documento com o objetivo de avaliar sua conformidade com o artigo 21 do Decreto nº 9.235/2017. Ressalta-se que a análise foi limitada à verificação da conformidade com as diretrizes legais e à presença dos elementos exigidos, sem contemplar a precisão dos dados e informações fornecidos. A síntese da análise está apresentada no quadro 3.

Quadro 3: Conformidade do PDI com o artigo 21 do Decreto nº 9.235/2017

Elementos elencados no artigo 21 do Decreto nº 9235/2017	Capítulos do PDI UFLA 2021 - 2025
<p>Missão, objetivos e metas da instituição em sua área de atuação e seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso;</p>	<p>Capítulo 2: A Universidade Federal de Lavras (2.1 Finalidade, Missão, Visão e Valores da UFLA; 2.2 Breve Histórico da Universidade Federal de Lavras; 2.3 Modelo de Governança da UFLA; 2.4 Modelo de Negócios da UFLA)</p> <p>Capítulo 3: Planejamento Estratégico 2021-2025 (3.1 Análise de Cenários e Análise SWOT; 3.2 Mapa Estratégico-UFLA 2021-2025; 3.3 Análise e Avaliação de Riscos; 3.4 Alinhamento Estratégico entre PDI e PDU)</p>
<p>Projeto pedagógico da instituição, que conterà, entre outros, as políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão;</p>	<p>Capítulo 4 Projeto Pedagógico da Instituição (4.1 Eixos do Projeto Pedagógico Institucional na UFLA; 4.2 Objetivos do Projeto Pedagógico Institucional e Princípios Sociopolíticos Institucionais; 4.3 Princípios pedagógicos para a graduação e a pós-graduação; 4.4 Concepções e diretrizes para o currículo e para o desenvolvimento da aprendizagem; 4.5 Concepções e diretrizes específicas para a pós-graduação; 4.6 Concepções e diretrizes para a pesquisa; 4.7 Concepções e diretrizes para a extensão; 4.8 Concepções e diretrizes para assuntos estudantis e comunitários; 4.9 Concepções e diretrizes para a gestão universitária; 4.10 Avaliação Institucional)</p>
<p>Cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, com especificação das modalidades de oferta, da programação de abertura de cursos, do aumento de vagas, da ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, da previsão de abertura de campus fora de sede e de polos de educação a distância;</p>	<p>Capítulo 5 Cronograma de Implantação e Desenvolvimento da Instituição e de Cada Um de Seus Cursos (5.1 Especificação das modalidades de oferta; 5.2 Programação de abertura de cursos; 5.3 Aumento de vagas; 5.4 Ampliação das instalações físicas; 5.5 Previsão de abertura de câmpus fora de sede e de polos de educação a distância)</p>
<p>Organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número e natureza de cursos e respectivas vagas, unidades e campus para oferta de cursos presenciais, polos de educação a distância, articulação entre as modalidades presencial e a distância e incorporação de recursos tecnológicos;</p>	<p>Capítulo 6 Organização Didático-Pedagógica da Instituição (6.1 Número e natureza de cursos e respectivas vagas; 6.2 Unidades e câmpus para oferta de cursos presenciais; 6.3 Polos de educação a distância; 6.4 Articulação entre as modalidades presencial e a distância; 6.5 Incorporação de recursos tecnológicos)</p>
<p>Oferta de cursos e programas de pós-graduação lato e stricto sensu, quando for o caso;</p>	<p>Capítulo 7 Oferta de Cursos e Programas de Pós-Graduação Lato e Stricto Sensu (7.1 Stricto sensu; 7.2 Lato sensu)</p>

Elementos elencados no artigo 21 do Decreto nº 9235/2017	Capítulos do PDI UFLA 2021 - 2025
<p>Perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância, com indicação dos requisitos de titulação, da experiência no magistério superior e da experiência profissional não acadêmica, dos critérios de seleção e contratação, da existência de plano de carreira, do regime de trabalho, dos procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro e da incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho;</p>	<p>Capítulo 8 Perfil do Corpo Docente e de Tutores de Educação a Distância (8.1 Requisitos de titulação, da experiência no magistério superior e da experiência profissional não acadêmica; 8.2 Critérios de seleção e contratação; 8.3 Plano de carreira, do regime de trabalho; 8.4 Procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro; 8.5 Incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho)</p>
<p>Organização administrativa da instituição e políticas de gestão, com identificação das formas de participação dos professores, tutores e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos, dos procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes, das ações de transparência e divulgação de informações da instituição e das eventuais parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições, demonstrada a capacidade de atendimento dos cursos a serem ofertados;</p>	<p>Capítulo 9 Organização Administrativa da Instituição e Políticas de Gestão (9.1 Identificação das formas de participação dos professores, tutores e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos; 9.2 Procedimentos de autoavaliação institucional; 9.3 Política de Assistência Estudantil e Comunitária ; 9.4 Ações de transparência e divulgação de informações da instituição; 9.5 Parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições)</p>
<p>Projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais;</p>	<p>Capítulo 10 Projeto de Acervo Acadêmico em Meio Digital (10.1 Digitalização do Acervo)</p>

Elementos elencados no artigo 21 do Decreto nº 9235/2017	Capítulos do PDI UFLA 2021 - 2025
<p>Infraestrutura física e instalações acadêmicas, que especificará:</p> <p>a) com relação à biblioteca:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. acervo bibliográfico físico, virtual ou ambos, incluídos livros, periódicos acadêmicos e científicos, bases de dados e recursos multimídia; 2. formas de atualização e expansão, identificada sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; 3. espaço físico para estudos e horário de funcionamento, pessoal técnico-administrativo e serviços oferecidos; <p>b) com relação aos laboratórios: instalações, equipamentos e recursos tecnológicos existentes e a serem adquiridos, com a identificação de sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos e a descrição de inovações tecnológicas consideradas significativas;</p>	<p>Capítulo 11 Infraestrutura física e instalações acadêmicas (11.1 Biblioteca; 11.2 Laboratórios)</p>
<p>Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras;</p>	<p>Capítulo 12 Demonstrativo de Capacidade e Sustentabilidade Financeiras (12.1 Planejamento orçamentário; 12.2 Demonstrativo da sustentabilidade financeira; 12.3 Orçamento para os anos de 2021 a 2025)</p>
<p>Oferta de educação a distância, especificadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) sua abrangência geográfica; b) relação de polos de educação a distância previstos para a vigência do PDI; c) infraestrutura física, tecnológica e de pessoal projetada para a sede e para os polos de educação a distância, em consonância com os cursos a serem ofertados; d) descrição das metodologias e das tecnologias adotadas e sua correlação com os projetos pedagógicos dos cursos previstos; e e) previsão da capacidade de atendimento do público-alvo. 	<p>Capítulo 13 Oferta de Educação a Distância (13.1 Abrangência geográfica; 13.2 Relação de polos de educação a distância previstos para a vigência do PDI; 13.3 Infraestrutura física, tecnológica e de pessoal projetada para a sede e para os pólos de educação a distância, em consonância com os cursos a serem ofertados; 13.4 Descrição das metodologias e das tecnologias adotadas e sua correlação com os projetos pedagógicos dos cursos previstos; 13.5 Previsão da capacidade de atendimento do público-alvo)</p>

Quanto à instância responsável pela aprovação, o PDI UFLA 2021–2025 foi aprovado pelo Conselho Universitário por meio da Resolução CUNI nº 98, de 18 de dezembro de 2020. A versão mais recente do plano, consolidada na versão 1.3, foi aprovada pela Resolução CUNI nº 15, de 6 de junho de 2022.

Já em relação à divulgação, o PDI UFLA 2021 - 2025 encontra-se publicado no site da UFLA, no endereço eletrônico:
https://ufla.br/images/arquivos/institucional/PDI_UFLA_2021-2025_v.1.3.pdf

Com base na análise realizada, não foram identificadas desconformidades entre os aspectos avaliados do PDI UFLA 2021-2025 e as normativas aplicáveis.

Questão 2.O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFLA está alinhado ao PPA contemporâneo e considera as metas, diretrizes e objetivos do MEC?

No que se refere à questão 2, o quadro 4 apresenta o resultado da avaliação acerca da aderência dos objetivos e iniciativas do PDI 2021 - 2025 ao PPA 2020 – 2023 (vigente à época), bem como aos instrumentos de planejamento estratégico do MEC.

Quadro 4: Aderência do PDI 2021-2025 ao PPA 2020 – 2023 e instrumentos de planejamento estratégico do MEC

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 2025	
			Objetivos	Estratégias
2.1 Há iniciativas elencadas no PDI que visem incentivar a inovação, conforme estabelece a Lei 10.973/2004, demonstrando alinhamento com o objetivo 04 do Plano Estratégico Institucional do MEC?	Objetivo 04 - Fomento à educação superior, à formação de qualidade e à inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhado às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado. (Descrição: Promover o aumento de matrículas; a avaliação das políticas para a educação superior, inclusive a de cotas e de financiamento estudantil em cursos de graduação e de pós-graduação; a regulação e a supervisão da educação superior, buscando a melhoria da qualidade do ensino e da gestão acadêmica. Fomentar ações de inovação e empreendedorismo que ampliem a autonomia financeira das instituições federais e programas de pós-graduação para formar pesquisadores em áreas de interesse estratégico.).	Lei 10.973/2004 (inovação e pesquisa científica e tecnológica)	Ampliar a captação de recursos de rendas próprias por meio de estratégias administrativas;	<p>Potencializar a comercialização de produtos agropecuários provenientes das atividades de ensino, pesquisa e extensão</p> <p>Aprimorar a oferta de serviços passíveis de contratação por pessoas físicas e jurídicas</p> <p>Aprimorar os meios de arrecadação (novos meios de pagamento digitais)</p> <p>Arrecadar recursos em rendas próprias com a oferta de cursos de pós-graduação Lato Sensu</p> <p>Ofertar cursos de curta duração em plataformas online e/ou presencial</p>
			Aproximar o desenvolvimento científico-tecnológico produzido pela UFLA com demandas de setores produtivos e por meio da transferência de novas tecnologias;	<p>Estruturar o Nintec</p> <p>Instalar empresas no Parque Tecnológico, que vão gerar receita por meio da Concessão Onerosa de Uso</p> <p>Celebrar convênios e acordos de parceria com a iniciativa privada</p> <p>Reduzir o tempo de celebração de instrumentos jurídicos</p> <p>Trabalhar em parceria com a Fundecc para a captação de recursos</p> <p>Ofertar cursos de curta duração em plataformas online e/ou presencial</p> <p>Ofertar cursos in company</p> <p>Ofertar cursos online para que os professores possam se capacitar na elaboração de Planos de Trabalho</p>
			Ampliar a captação de recursos financeiros em parceria com a iniciativa privada.	<p>Prospecção dos setores produtivos</p> <p>Realização de eventos especializados</p> <p>Comunicação direcionada às empresas e setores públicos específicos</p> <p>Criar núcleo comum de prospecção entre pesquisa, ensino e extensão</p>
				<p>Realizar prospecção de oportunidades de financiamentos em parceria com organizações privadas</p> <p>Criar núcleo comum de prospecção entre pesquisa, ensino e extensão</p>

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 2025	
			Objetivos	Estratégias
2.2 Há iniciativas elencadas no PDI que visam ampliar as condições de permanência dos alunos, conforme estabelece o Decreto 7.234/2010, demonstrando alinhamento com o objetivo 08 do Plano Estratégico Institucional do MEC?	Objetivo 08 - Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes. (Descrição: Formular e viabilizar a implementação de políticas e programas destinados a garantir o acesso, permanência e conclusão dos estudantes nos cursos em todos os níveis; a redução da evasão e da repetência escolar e o pleno desenvolvimento dos estudantes, levando em consideração suas especificidades).	Decreto 7.234/2010 (Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES)	Aperfeiçoar os programas, projetos e parcerias de assistência à saúde da comunidade acadêmica e implantar novos programas e projetos nessa área	<p>Avaliar e aperfeiçoar todos os programas e projetos de assistência à saúde existentes. Reorganizar e instituir novas formas de atendimento de assistência à saúde. Reestruturar as parcerias existentes com órgãos externos que atuam na área da saúde (prefeitura, UNILAVRAS, Planos de Saúde, entre outros) após avaliação destas parcerias</p> <p>Propor a criação de novos programas de assistência à saúde de acordo com a demanda levantada junto à comunidade universitária. Instituir novas parcerias com o curso de medicina. Instituir novas parcerias com órgãos externos que atuam na área da saúde (prefeitura, UNILAVRAS, Planos de Saúde, entre outros)</p>
			Aperfeiçoar os programas de assistência estudantil e comunitários e implantar novos programas nesta área	<p>Revisar as normas e critérios da Avaliação Socioeconômica. Reestruturar os indicadores utilizados para avaliação dos programas de assistência estudantil e comunitários. Avaliar e reestruturar as formas de condução e avaliação dos programas de assistência estudantil e comunitários.</p> <p>Implementar novos programas de assistência estudantil e comunitários após avaliação junto à comunidade estudantil. Realizar parcerias com órgãos externos para o desenvolvimento de programas na área do esporte e lazer. Desenvolver projetos para busca de recursos financeiros para a implementação de novos programas de assistência estudantil e comunitários. Promover ações para conscientização e mitigação de situações de desigualdade entre servidores/as em questões de gênero, grupos racializados e capacitismo. Diminuir as diferenças e limitações causadas por questões de gênero, grupos racializados e capacitismo.</p>

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 2025	
			Objetivos	Estratégias
2.3 Há iniciativas elencadas no PDI que visam apoiar a formação de professores e profissionais da educação por meio dos Programas UAB e PIBID, conforme estabelece o Decreto 5.800/2006 e a Portaria CAPES nº 90/2024, demonstrando alinhamento com o objetivo 11 do Plano Estratégico Institucional do MEC?	Objetivo 11. Apoiar a formação de professores e profissionais da educação (Descrição: Elaborar e implementar programas para elevar a oferta e a qualidade da formação inicial e continuada de professores e profissionais da educação, em todos os níveis e modalidades, alinhadas aos novos marcos regulatórios da educação básica, à BNCC, e aos referenciais da formação docente e do novo ensino médio, de modo a garantir a formação de indivíduos e profissionais capazes de lidar com um mundo em constante transformação, considerando inclusive a oferta de formação inicial específica para a educação escolar indígena e do campo).	Decreto 5.800, de 8 de junho de 2006 (Programa UAB) Portaria CAPES nº 90, de 25 de março de 2024 (Programas PIBID)		Não foram identificadas iniciativas com vistas a apoiar a formação de professores e profissionais da educação por meio dos Programas UAB e PIBID.

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 2025	
			Objetivos	Estratégias
2.4 Há iniciativas elencadas no PDI que visam fortalecer a Governança Institucional, entendida aqui como fortalecimento da gestão de riscos e integridade, conforme estabelece o Decreto 9.203/2017, demonstrando alinhamento com o objetivo 13 do Plano Estratégico Institucional do MEC?	Objetivo 13. Fortalecer a Governança Institucional (Descrição: Criar e disciplinar mecanismos de liderança, estratégias e controles que assegurem o adequado monitoramento da execução dos processos finalísticos e de suporte pelos respectivos gestores, avaliando os resultados obtidos frente aos objetivos propostos com vistas à correção de eventuais desvios por meio da identificação e gerenciamento dos riscos inerentes a esses processos.	Decreto 9.203/2017 (Governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional)	Promover o alinhamento estratégico em todos os níveis organizacionais	Estabelecer estrutura de planejamento estratégico, gerencial e operacional para 2021-2025 Oferecer capacitação e suporte às unidades envolvidas Instituir comissão encarregada por manter atualizadas as informações dos sistemas de monitoramento do cumprimento das metas e dos indicadores e da gestão de riscos dos objetivos constantes do PDI e dos PDU
			Estabelecer o Plano de Continuidade de Negócios da UFLA	Elaborar proposta do Plano de Continuidade de Negócios da UFLA e encaminhar para apreciação do CUNI
			Promover a utilização de técnicas e ferramentas de Ciência de Dados, visando a construção de soluções que auxiliem na transparência, na prestação de contas e no processo de tomada de decisões em âmbito institucional.	Prover ferramentas de inteligência de negócio e ciência de dados para promover a transparência, prestação de contas e acompanhamento dos indicadores de gestão das unidades organizacionais da UFLA.
			Aprimorar os mecanismos de Integridade	Atualizar o Plano de Integridade institucional Criar sistema de monitoramento de execução do Plano de Integridade
			Aprimorar a Gestão de Riscos institucional	Oferecer capacitação e suporte às unidades envolvidas Instituir comissão encarregada por manter atualizadas as informações dos sistemas de monitoramento do cumprimento das metas e dos indicadores e da gestão de riscos dos objetivos constantes do PDI e dos PDU
			Aprimorar os sistemas de controle e monitoramento de gestão	Oferecer capacitação e suporte às unidades envolvidas Instituir comissão encarregada por manter atualizadas as informações dos sistemas de monitoramento do cumprimento das metas e dos indicadores e da gestão de riscos dos objetivos constantes do PDI e dos PDU
			Implementar o PDTIC 2021-2025	Inventário das necessidades de informação, serviço, infraestrutura e contratações na área de TI Avaliação da capacidade operacional Priorização das necessidades Alinhamento estratégico com o Plano de Desenvolvimento Institucional e a Estratégia de Governo Digital
			Manter a excelência no nível de Governança e Gestão de TI da UFLA	Avaliar as dimensões do IGG que precisam ser aprimoradas Auditoria de processos em governança de TIC Reciclagem dos técnicos em relação aos frameworks de boas práticas de governança de TIC (COBIT, ITIL) Aprimoramento da gestão de segurança da informação

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 2025	
			Objetivos	Estratégias
2.5 Há iniciativas elencadas no PDI que visam promover a transformação digital dos serviços e dados educacionais, conforme estabelece a Lei 14.129/2021, demonstrando alinhamento com o objetivo 14 do Plano Estratégico Institucional do MEC?	Objetivo 14. Promover a transformação digital dos serviços e dados educacionais (Descrição: Desenvolver e implementar ações para a adequação da atuação governamental aos desafios impostos pelas transformações na economia e na sociedade, demandadas pelo ambiente digital, com foco no papel do governo em ser habilitador e facilitador dessa digitalização no setor produtivo do país e na atuação do Estado como prestador de serviços e garantidor de direitos).	Lei 14.129/2021 (Governo Digital)	Consolidar a transformação digital por meio da expansão e aprimoramentos dos serviços digitais	Mapear os processos institucionais que carecem de digitalização Identificar e priorizar as rotinas acadêmicas candidatas a digitalização Unificação de canais digitais Digitalização do acervo acadêmico digital Implantação do diploma digital Aperfeiçoar a gestão dos arquivos das diversas unidades institucionais
			Aprimorar a digitalização dos serviços das rotinas acadêmicas e a integração com ambientes de aprendizagem virtual.	Atender integralmente às demandas do Plano de Transformação Digital da UFLA.

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 1025	
			Objetivos	Estratégias
2.6 Há iniciativas elencadas no PDI que vism aprimorar o acesso à informação e o atendimento ao público, conforme estabelece a Lei 12.527/11 e 13.460/2017, demonstrando alinhamento com o objetivo 15 do Plano Estratégico Institucional do MEC?	Objetivo 15. Aprimorar o acesso à informação e o atendimento ao público. Descrição (Fomentar programas e ações para o fortalecimento do exercício do direito à informação, à transparência e ao controle social nas ações públicas, com uso de linguagem clara, objetiva e acessível em canais apropriados, consideradas as características da população a que se dirige).	Lei nº 12.527/2011 (Acesso a informações) Lei 13.460/2017 (Direitos do usuário dos serviços públicos)	Aprimorar os mecanismos de Transparência e Prestação de Contas	Aprimorar a transparência ativa institucional Aprimorar a divulgação de informações sobre prestação de contas da UFLA
			Aprimorar os mecanismos de divulgação dos serviços prestados	Instituir comissão responsável por atualizar a Carta de Serviços ao Cidadão institucional Ampliar a divulgação da Ouvidoria em outros canais, como o Minha UFLA.
			Promover a utilização de técnicas e ferramentas de Ciência de Dados, visando a construção de soluções que auxiliem na transparência, na prestação de contas e no processo de tomada de decisões em âmbito institucional.	Prover ferramentas de inteligência de negócio e ciência de dados para promover a transparência, prestação de contas e acompanhamento dos indicadores de gestão das unidades organizacionais da UFLA.
			Elaborar e implementar os Planos de Dados Abertos para o período de 2021 a 2025	Diagnóstico de novas bases de dados a serem abertas Aprimoramentos na plataforma de dados abertos Abertura de novos conjuntos de dados Realização de hacktons para identificar dados abertos que promovam a transparência dos processos institucionais

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 1025	
			Objetivos	Estratégias
2.7 Os objetivos estratégicos elencados no PDI estão alinhados ao Programa relativo à graduação do PPA vigente quando da feitura do documento institucional?	Programa 5013 do PPA 2020-2023 - Educação Superior - Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão. (OBJETIVO: 1237 - Fomentar a formação de pessoal qualificado, fortalecendo a assistência estudantil, e a inovação de forma conectada às demandas do setor produtivo e às necessidades da sociedade em um mundo globalizado).		Atualizar o Projeto Pedagógico Institucional	<p>Instituir comissões no âmbito das unidades acadêmicas para elaboração de documento com sugestões</p> <p>Instituir comissão institucional para elaborar a minuta de PPI, com base nas sugestões das unidades acadêmicas</p> <p>Realizar audiências públicas para discussão da proposta de PPI</p> <p>Submeter o PPI para análise do CONGRAD e CPG</p> <p>Submeter a proposta de PPI para o CEPE e CUNI para aprovação</p>
			Elevar a Taxa de Sucesso da Graduação (TSG)	<p>Intensificar as ações de recuperação dos estudantes de menor rendimento, mitigando a retenção.</p> <p>Manter (e se possível ampliar) as ações para permanência dos estudantes vulneráveis.</p> <p>Aprimorar o sistema de avaliação do ensino (AVALIE), com foco no trabalho desenvolvido pelos docentes, considerando a participação dos estudantes, coordenadores e também autoavaliação docente.</p>
			Estimular a procura de estudantes de graduação pela universidade	<p>Aprimorar os processos seletivos de estudantes para a graduação, considerando novas demandas e novos modelos de seleção.</p> <p>Inserir publicidade e ações de divulgação dos cursos em regiões onde ainda não temos muita inserção.</p>
			Aprimorar a qualidade dos cursos de graduação	<p>Melhorar a comunicação com os aprovados e criar formas de envio de informações institucionais diretamente para cada classificado no momento em que ele entra na lista de chamada.</p> <p>Ampliar o tempo entre chamadas e/ou implantar nova sistemática de convocação</p> <p>Direcionar os esforços da mentoria para que no primeiro mês de atividades letivas os novatos sejam acompanhados de perto.</p>
			Consolidar a implantação do Câmpus de São Sebastião do Paraíso atendendo à demanda social por expansão do ensino superior	<p>Transferir rotinas acadêmicas e processos administrativos e pedagógicos dos cursos para as UA sem perda de qualidade.</p> <p>Aprimorar os projetos pedagógicos dos cursos, bem como a estrutura de apoio às atividades letivas.</p> <p>Apoiar e ampliar as ações de formação continuada dos docentes da instituição.</p> <p>Aprimorar os serviços oferecidos pela Biblioteca Universitária, compatibilizando-a com a expansão ocorrida no número de cursos oferecidos (graduação e pós-graduação) bem como novas demandas por acervo bibliográfico dos cursos existentes.</p>
				<p>Visitas sistêmicas do time de fiscalização às obras</p> <p>Seguimento de forma preventiva no cronograma físico financeiro da obra por parte do time de obras e da empreiteira envolvida</p> <p>Estabelecer plano de metas para execução do planejamento físico financeiro das obras</p>
	<p>Obter aprovação e liberação dos códigos de vagas e contratar os servidores docentes e técnicos</p> <p>Obter recursos e adquirir equipamentos, mobiliário, bibliografia e insumos para a implantação dos laboratórios do ciclo básico de formação do BICT</p> <p>Organizar a infraestrutura física ofertada pela PMSSP para início das atividades</p> <p>Realizar processo seletivo de ingresso e iniciar os cursos</p>			

Questão de Auditoria	Programa PPA / Metas, diretrizes e objetivos do MEC	Política Escolhida como Parâmetro	Iniciativas elencadas no PDI UFLA 2021 - 1025	
			Objetivos	Estratégias
2.8 Há alinhamento do PDI vigente com o Plano Plurianual da União e demais instrumentos de planejamento governamental?			Objetivos estratégicos do PDI, consolidado em seu mapa estratégico (PDI UFLA 2021-2025, pág. 35) alinhados ao o Plano Plurianual da União 2020 – 2023 e aos seguintes instrumentos de planejamento governamental: ▪ Plano Estratégico Institucional do MEC; ▪ Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil no período de 2020 a 2031 (Decreto nº 10.531/2020); ▪ Plano Nacional de Educação; ▪ Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG); ▪ Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022; ▪ Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); ▪ Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022 (Decreto 10.332/2020); ▪ Princípios da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018; e ▪ Política Nacional de Museus (PNM).	
2.9 A construção dos objetivos estratégicos do PDI da organização considerou a Meta 13 do PNE, que visa aumentar a proporção de mestres e doutores no corpo docente da educação superior?	META 13: Elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema de educação superior para 75% (setenta e cinco por cento), sendo, do total, no mínimo, 35% (trinta e cinco por cento) doutores.		Conforme descrito no PDI, a UFLA conta com um quadro docente altamente qualificado, no qual 88,75% possuem o título de doutor, 6,67% possuem o título de mestre, 3,83% possuem o título de especialização e 0,74% o título de graduação. Dessa forma, a UFLA contempla a Meta 13 do Plano Nacional de Educação.	
2.10 A construção dos objetivos estratégicos do PDI da organização levou em consideração a Meta 12 do PNE, relacionadas à graduação, isto é, considerou a necessidade de elevar a taxa de matrícula na educação superior?	META 12: Elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% (cinquenta por cento) e a taxa líquida para 33% (trinta e três por cento) da população de 18 (dezoito) a 24 (vinte e quatro) anos, assegurada a qualidade da oferta e expansão para, pelo menos, 40% (quarenta por cento) das novas matrículas, no segmento público.		Embora conste do PDI o objetivo estratégico “Estimular a procura de estudantes de graduação pela universidade” para o qual foi definida a meta “Ocupar 100% das vagas de ingresso com matrículas”, não há diretriz acerca da elevação da taxa de matrícula na educação superior, com definição clara do percentual a ser alcançado.	

Fonte: Audin

Nesse contexto, observa-se que o PDI da UFLA 2021 - 2025, se encontra 85% alinhado ao PPA 2020 – 2023 (vigente à época), bem como às metas, diretrizes e objetivos do MEC

Questão 3. Os objetivos estratégicos elencados no PDI são monitorados?

A questão 3, relativa ao monitoramento do PDI 1, foi respondida por meio das informações prestadas pela Superintendência de Governança no Ofício nº 34/2024/SGV – UFLA, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 2024.01.3-01 e confirmadas pela análise do sistemas de monitoramento do cumprimento das metas e indicadores do PDI 2021- 2025.

Conforme relatado no ofício acima mencionado:

O monitoramento dos objetivos estratégicos do PDI é intrínseco ao processo de prestação de contas anual e à elaboração do relato integrado da UFLA. Esse processo tem evoluído ao longo dos anos, visando garantir um acompanhamento eficaz dos resultados planejados, como metas, indicadores de desempenho e sua relação direta com os objetivos estratégicos, missão institucional e as diretrizes da Política de Governança Institucional.

O ofício apresenta ainda os componentes de monitoramento, as ferramentas utilizadas bem como um memorial descritivo do processo e um esboço do mapa de processos ainda não formalizado, aprovado e publicado.

De acordo com o processo descrito, a SGV realiza um acompanhamento contínuo e sistemático das planilhas de monitoramento do PDI e, quando necessário, envia ofícios e e-mails de cobrança da atualização dos dados. Além disso, compete também à SGV solicitar a elaboração de relatórios com os principais resultados de cada unidade para elaboração do Relatório de Gestão Anual.

Em última instância, o monitoramento do PDI é realizado pelo CIGOV, responsável por garantir que os objetivos estratégicos e as metas sejam alcançados.

As unidades organizacionais (Pró Reitorias e Unidades Acadêmicas) devem anualmente apresentar ao Comitê Interno de Governança - CIGOV um breve relato do progresso das metas, atingimento dos objetivos estratégicos e dos indicadores planejados.

Dessa forma, o CIGOV pode identificar possíveis desvios e propor ajustes no planejamento, assegurando que a UFLA permaneça no caminho certo para alcançar sua visão de futuro.

Em relação aos resultados do monitoramento, a SGV informou que são documentados e reportados de forma sistemática e transparente, por meio do preenchimento, compartilhamento e publicação das planilhas disponibilizadas no endereço eletrônico <https://ufla.br/acessoainformacao/transparencia/objetivos-metas-e-resultados>, garantindo que as instâncias de governança, definidas na estrutura de governança, bem como a comunidade acadêmica e a sociedade em geral tenham acesso aos dados atualizados.

Por fim o citado Ofício nº 34/2024/SGV – UFLA informou que o PDI passa por revisões periódicas que possibilitam o *ajuste de objetivos estratégicos, metas e indicadores, assegurando a relevância e a eficácia das ações planejadas* e destacou que *as revisões anuais do PDI são submetidas ao Comitê Interno de Governança (CIGOV) e, em casos de alterações que envolvem objetivos estratégicos, precisam ser aprovadas pelo Conselho Universitário (CUNI).*

Não obstante às informações prestadas pela SGV, na análise das planilhas de monitoramento foram identificadas algumas deficiências, as quais serão descritas no capítulo seguinte, referente aos achados da presente avaliação.

Questão 4. Os planos de Desenvolvimento das Unidades estão alinhados aos objetivos estratégicos do PDI UFLA 2021 - 2025?

Por fim, em relação à questão 4, observou-se que os objetivos dos PDUs foram definidos a partir das estratégias relacionadas a cada objetivo do PDI, o que demonstra o alinhamento entre o planejamento institucional e o planejamento das unidades organizacionais da UFLA.

4. ACHADOS

4.1. Deficiência na sistemática de reporte do monitoramento do cumprimento das metas e indicadores do PDI 2021- 2025.

Condição:

- Ausência de valores apurados em 2021 para os indicadores referentes aos objetivos 1.3.1, 1.3.2, 1.3.3, 1.4.5, 1.5.1, 1.6.1, 1.6.2, 1.6.3, 1.6.4, 1.6.5, 2.1.15, 2.1.18, 2.3.4, 2.3.5, 2.3.6, 2.3.10, 2.3.1 e, 2.3.12 Ressalta-se que não foram apresentadas justificativas para a ausência de aferição dos indicadores.
- Ausência de valores apurados em 2022 e 2023 para os indicadores referentes aos objetivos 1.4.5 e 2.3.12. Ressalta-se que não foram apresentadas justificativas para a ausência de aferição dos indicadores.
- Ausência de divulgação dos valores apurados para o primeiro semestre de 2024 para os indicadores de acompanhamento semestral.

Critério:

Metodologia de monitoramento proposta no capítulo 15 de PDI – UFLA 2021 – 2025.

Causas:

- Prioridade insuficiente dada ao monitoramento;
- Ausência de formalização de um processo para a aferição dos indicadores e divulgação dos resultados do monitoramento;
- Deficiência nos controles referentes ao adequado e tempestivo reporte das unidades organizacionais acerca dos objetivos estratégicos do plano.

Consequências:

- Comprometimento da capacidade de avaliar a evolução e a eficácia das ações planejadas;
- Decisões estratégicas podem ser comprometidas pela ausência de informações atualizadas sobre o desempenho institucional;
- Redução da transparência e dificuldade para stakeholders avaliarem o desempenho institucional.

4.2. Falta de informações sobre ajustes necessários nas situações em que metas não foram atingidas.

Condição:

Nas situações em que não se atingiu a meta proposta, embora tenham sido apresentadas justificativas para o resultado obtido, não foram apresentadas informações sobre ajustes necessários para alcance dos objetivos estratégicos ou sobre revisão da meta, conforme o caso.

Critério:

Metodologia de monitoramento proposta no capítulo 15 de PDI – UFLA 2021 – 2025.

Causas:

- Ausência de metodologia formal para tratamento de metas não alcançadas.

Consequências:

- Perda de oportunidade para promover a melhoria contínua das ações institucionais.

4.3. Deficiência na sistemática de revisão periódica do PDI.

Condição:

- Ausência de revisão dos objetivos e metas em função de mudanças de cenário nas situações abaixo elencadas:
 - Objetivo 1.3.4, cujo indicador “Faixa do IGOV TI e IGEST TI do Levantamento de Governança e Gestão do TCU”, deixou de ser aferido a partir de 2022 sob a justificativa “O IGG foi descontinuado”.
 - Objetivo 1.4.1, cujas metas “Mapear as competências gerais e gerenciais da instituição” e “Mapear 100% das competências específicas” não foram alcançadas sob a justificativa “Este procedimento foi colocado em pausa em virtude da implantação do PGD que representa considerável alteração na cultura e nos meios de trabalho, o que tornaria o mapeamento imediatamente irrelevante.”
 - Objetivo 1.4.4, cuja meta “Implantar o sistema SISREF para aferição de frequência” não foi alcançada sob a justificativa “O Governo Federal descontinuou o SISREF. Por este motivo, foi implantado na UFLA o ponto WEB por meio do SIGRH”.
 - Objetivo 2.1.9, cuja meta “Atualizar o Projeto Pedagógico Institucional até 2022” não foi alcançada no prazo estabelecido e não foi realocada para os períodos subsequentes.

Critério:

Metodologia de monitoramento proposta no capítulo 15 de PDI – UFLA 2021 – 2025.

Causas

- Ausência de processos para revisão ou realocação de metas em cenários alterados.

Consequências:

- Metas desatualizadas que podem comprometer o alinhamento entre planejamento e execução.

4.4. Deficiência na sistemática de monitoramento do cumprimento das metas e indicadores do PDI 2021- 2025 pelo CIGOV.

Condição:

Acompanhamento das metas do PDI pautado apenas na reunião do CIGOV realizada em 25/10/2024, quando as unidades organizacionais apresentaram as ações que estavam sendo realizadas para alcance dos objetivos estratégicos. Nas demais reuniões foram abordadas alterações no PDI e, pontualmente, algumas informações acerca dos objetivos traçados. Ressalta-se que não foram identificadas deliberações críticas do CIGOV acerca do alcance das metas e ajustes necessários.

Critério:

Regimento Interno do Comitê Interno de Governança da Universidade Federal de Lavras

Causa:

- Ausência de procedimento formalizado para o monitoramento dos objetivos estratégicos do plano.

Consequências:

- Falta de controle efetivo sobre o progresso dos objetivos estratégicos do plano.



- Perda de oportunidades para correções tempestivas e para maximizar o alcance das metas.

5. RECOMENDAÇÕES

Recomendação 1:

Recomendamos à SGV a implementação de um processo formal e estruturado de monitoramento e reporte dos indicadores do PDI, com prazos definidos para a coleta e divulgação de dados, com atribuição de responsabilidades para a aferição dos indicadores, de modo a garantir a alimentação tempestiva e precisa do sistema de monitoramento.

Benefícios Esperados:

Maior transparência e melhor acompanhamento das metas, assegurando que decisões estratégicas sejam tomadas com base em informações atualizadas e confiáveis.

Recomendação 2:

Recomendamos à SGV a criação de uma metodologia formal para tratamento de metas não atingidas, que inclua, entre outros, a identificação de causas, análise de alternativas e definição de ajustes ou revisões das metas, a qual deverá ser aplicada de forma consistente sempre que um objetivo estratégico não for alcançado, com registros formais de todas as deliberações e ações propostas para corrigir os desvios.

Benefícios Esperados:

Melhoria contínua das ações institucionais, promovendo ajustes oportunos e eficazes que ajudarão a manter o alinhamento entre as metas do PDI e os objetivos da universidade, otimizando a execução das estratégias.

Recomendação 3:

Recomendamos à SGV a implementação de um processo formal e regular de revisão e atualização do PDI pelas unidades organizacionais, especialmente em função de mudanças de cenário, como, por exemplo, a descontinuação de indicadores e alterações nas metas estabelecidas. As revisões ser feitas de acordo com a periodicidade de aferição dos indicadores ou sempre que houver mudanças significativas que impactem o cumprimento das metas, devendo ser registradas formalmente, com justificativas para as alterações e realocações das metas, de modo a manter a coerência entre o planejamento e a execução.

Benefícios Esperados:

Alinhamento contínuo das metas do PDI com o contexto e prioridades institucionais, garantindo maior flexibilidade e eficácia na implementação do plano e, conseqüentemente, no alcance dos objetivos estratégicos.

Recomendação 4:

Recomendamos ao CIGOV a implementação de um procedimento formal para o monitoramento contínuo dos indicadores e metas do PDI, com reuniões regulares para análise crítica dos resultados, incluindo, entre outros, a avaliação do progresso das unidades organizacionais em relação aos objetivos estratégicos, a identificação de desvios e a proposição de ajustes necessários. Além disso, deve ser estabelecido um processo de feedback, garantindo que todas as partes interessadas estejam alinhadas sobre o status das metas e as ações corretivas a serem tomadas.

Benefícios Esperados:

Maior controle e acompanhamento das metas do PDI, permitindo ajustes tempestivos e decisões melhor fundamentadas, contribuindo para a maximização do alcance dos objetivos estratégicos da universidade e a melhoria do desempenho institucional.

Recomendação 5:

Dado que a instituição está se aproximando do último ano de execução do PDI vigente e que a comissão responsável pela elaboração do PDI 2026-2030 foi designada pela Portaria Reitoria nº 1.018, de 9 de outubro de 2024, recomendamos à Reitoria que encaminhe o presente relatório à citada comissão, para que as melhorias sugeridas sejam incorporadas no novo ciclo de planejamento.

Benefícios Esperados:

Alinhamento entre os ciclos de planejamento, promovendo a continuidade das boas práticas de monitoramento, revisão de metas e ajustes contínuos.

6. CONCLUSÃO

O trabalho de auditoria realizado permitiu avaliar a aderência do planejamento institucional da UFLA, representado pelo seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2025, às diretrizes, metas e objetivos estratégicos estabelecidos em normativos do MEC e outros instrumentos de planejamento governamental. De forma geral, constatou-se que o PDI apresenta um alinhamento significativo (85%) aos instrumentos estratégicos do MEC e ao PPA 2020-2023, evidenciando conformidade com os requisitos normativos e a robustez do planejamento estratégico institucional.

Entre os aspectos positivos identificados, destacam-se: (i) a formalização e aprovação do PDI pelas instâncias competentes; (ii) a existência de mecanismos sistemáticos de monitoramento, conduzidos pela Superintendência de Governança e respaldados pelo Comitê Interno de Governança; e (iii) a acessibilidade e transparência na divulgação do plano, promovendo um ambiente favorável à rastreabilidade do cumprimento de metas e indicadores.

Por outro lado, foram observadas lacunas e oportunidades de melhoria, que foram traduzidas em recomendações específicas: (i) reforçar o alinhamento integral às diretrizes estratégicas do MEC e ao PPA; (ii) formalizar e aprimorar os processos de monitoramento e revisão do PDI, assegurando ajustes oportunos às mudanças no cenário estratégico; (iii) fortalecer a comunicação dos resultados e do progresso do PDI, ampliando o engajamento de stakeholders internos e externos; e (iv) Incorporar as recomendações ao novo ciclo de planejamento, promovendo o alinhamento entre os ciclos e a continuidade das boas práticas de monitoramento e ajustes estratégicos.

Essas ações visam consolidar a governança institucional da UFLA, reforçando sua capacidade de alcançar os objetivos estratégicos, atender às expectativas das partes interessadas e contribuir para o desenvolvimento da educação superior no Brasil. A implementação das recomendações contribuirá



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
AUDITORIA INTERNA**

significativamente para o aprimoramento contínuo dos processos de planejamento e gestão da instituição.

Lavras-MG, 27 de janeiro de 2025.

Giovana Daniela de Lima Castro
Coordenadora da Equipe de Auditoria

Trabalho supervisionado e aprovado por:

Márcio Donizete Rosa
Auditor da UFLA