

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ECI/UFMG 2026–2029



Responsáveis

Eduardo Valadares da Silva

Amanda Paixão

Mariana Freitas Caniello de Carvalho

Abril 2026



1. Apresentação

O presente Planejamento Estratégico da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (ECI/UFMG), referente ao período de 2026 a 2029, resulta de um processo sistemático, participativo e transparente de análise e reflexão institucional, orientado ao fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão administrativa.

O ciclo de planejamento anterior (2021–2025) representou um marco na consolidação de práticas de gestão participativa, no aprimoramento da organização administrativa e no fortalecimento dos mecanismos de transparência. Nesse período, registraram-se avanços relevantes, especialmente na ampliação do diálogo institucional, na estruturação de processos e na melhoria gradual da infraestrutura, estabelecendo bases consistentes para o novo ciclo estratégico.

Em continuidade, este documento consolida os aprendizados acumulados, avalia os resultados alcançados, identifica desafios persistentes e reafirma o compromisso da comunidade acadêmica com a promoção de uma gestão integrada, eficiente, democrática e socialmente referenciada.

1.1 Metodologia

A metodologia adotada fundamenta-se na experiência acumulada no ciclo anterior e no Planejamento Estratégico Situacional (PES), desenvolvido por Carlos Matus, baseado na análise da realidade concreta, na identificação de problemas prioritários e na definição de ações estrategicamente viáveis sob os aspectos político, social, institucional e econômico.

O processo de elaboração seguiu as seguintes etapas:

- Etapa 1 – Diagnóstico institucional: aplicação de questionários (24 respondentes) e realização de 10 entrevistas com representantes setoriais.
- Etapa 2 – Análise integrada: sistematização dos dados quantitativos e qualitativos, organizados nos seis eixos de referência (Informação, Infraestrutura, Processos, Gestão da Unidade, Apoio Acadêmico e Gestão Democrática).
- Etapa 3 – Definição de Missão, Visão e Valores: revisão e atualização dos fundamentos identitários da ECI em alinhamento com a UFMG.
- Etapa 4 – Formulação estratégica: definição de 4 eixos estratégicos, 8 objetivos estratégicos e ações concretas com prazos, responsáveis e indicadores.
- Etapa 5 – Validação coletiva: apresentação e discussão com a comunidade.
- Etapa 6 – Implementação e monitoramento: acompanhamento contínuo via relatórios semestrais e avaliações anuais.

1.2 Estrutura do documento

O documento está estruturado em seis seções: Apresentação e Metodologia; Diagnóstico Institucional (com análise quantitativa e qualitativa); Missão, Visão e Valores; Eixos Estratégicos e Plano de Ação; Implementação e Monitoramento; e Resultados Esperados com metas e indicadores.



2. Diagnóstico Institucional

O diagnóstico foi estruturado a partir dos seis eixos definidos no planejamento anterior, com o objetivo de identificar os principais desafios, demandas e potencialidades da ECI. Foram utilizados dois instrumentos complementares de coleta de dados.

2.1 Instrumentos de coleta

Questionário estruturado: 27 questões respondidas por 24 servidores (técnicos administrativos e docentes), com dados quantitativos e qualitativos sobre o funcionamento da unidade. Entrevistas semiestruturadas: 10 entrevistas com representantes dos principais setores, realizadas entre novembro e dezembro de 2025.

Quadro 1 – Entrevistas realizadas

Setor	Responsável	Data
Almoxarifado/Patrimônio	Servidor A	13/11/2025
Serviços Gerais	Servidor B	13/11/2025
Contabilidade	Servidor C	24/11/2025
COPERE	Servidor D	24/11/2025
Compras	Servidor E	25/11/2025
Serviços Gerais	Servidor F	25/11/2025
Arquivo	Servidor G	03/12/2025
Biblioteca	Servidor H	03/12/2025
COPERH	Servidor I	03/12/2025
Seção de Pessoal	Servidor J	12/12/2025

2.2 Perfil dos respondentes

Dos 24 respondentes do questionário, 50% trabalham na ECI há mais de 10 anos e 29% entre 4 e 6 anos. Somente 12,5% participaram do planejamento anterior (2021–2025), o que reforça a importância da ampliação de ações participativas.

Quadro 2 – Perfil dos respondentes

Variável	Categoria	Percentual
Tempo na ECI	Mais de 10 anos	50%
	4 a 6 anos	29%
	7 a 10 anos	12,5%
	1 a 3 anos	8,5%
Participação no PE anterior	Não participou	87,5%
	Participou	12,5%

2.3 Análise por eixo temático

2.3.1 Comunicação e Informação

A análise dos dados traz uma percepção moderadamente positiva sobre a transparência das informações: 46% concordam totalmente e 42% concordam parcialmente que as informações foram divulgadas de maneira transparente nos últimos 4 anos. Entretanto, quando se avalia a regularidade e o alinhamento na divulgação setorial, o percentual de concordância total cai para 25%, enquanto 50% concordam apenas parcialmente e 21% discordam parcialmente.

Quadro 3 – Percepção sobre Comunicação e Informação

Indicador	Concordo Totalmente	Concordo Parcialmente	Discordo / Neutro
Transparência das informações (4 anos)	46%	42%	12%
Setores divulgam com regularidade	25%	50%	25%

Os principais fatores que dificultam a circulação de informações, segundo os respondentes, são: falta de padronização na divulgação, concentração de informações em poucos setores, atrasos na atualização e falta de canais eficazes. O e-mail institucional é o canal predominante, porém o WhatsApp é utilizado para demandas urgentes sem substituir o caráter formal do e-mail.

As entrevistas corroboram esses achados, evidenciando: excesso de informações por e-mail sem priorização; falta de canal oficial mais direto; dificuldade de retorno e engajamento de docentes em demandas administrativas; e ausência de comunicação prévia e estruturada sobre afastamentos e licenças, impactando a organização interna.

Síntese: a comunicação é funcional, porém fragmentada, dependente de iniciativas individuais e com baixa previsibilidade.

2.3.2 Infraestrutura

A infraestrutura é avaliada como regular a satisfatória: 29% consideram as condições regulares, 42% satisfatórias e 21% muito satisfatórias, enquanto 8% as consideram insatisfatórias. Quanto às melhorias perceptíveis, 50% apontam boas melhorias, 24% melhorias razoáveis e 17% poucas melhorias.

Quadro 4 – Avaliação da Infraestrutura

Indicador	Muito Satisfatória	Satisfatória	Regular	Insatisfatória
Condições da infraestrutura física	21%	42%	29%	8%

Os problemas mais citados incluem: equipamentos obsoletos ou insuficientes, climatização inadequada, espaço físico insuficiente e necessidade de atualização da estrutura elétrica. As entrevistas detalham: scanner insuficiente no Arquivo (limite de 100 páginas); biblioteca

sem espaço adequado para avaliação de acervo e portal de segurança desatualizado; e necessidade de melhorias no almoxarifado.

Síntese: base operacional funcional, porém com pontos críticos que demandam modernização contínua e intervenções da UFMG para questões estruturais.

2.3.3 Processos

A percepção sobre a estrutura dos processos é mista: 50% concordam parcialmente que os processos são claros e documentados, 29% concordam totalmente e 16% discordam. Os fluxos e regulamentos são aplicados de forma consistente segundo 50% (parcialmente) e 25% (totalmente). O nível médio de eficiência dos processos administrativos foi avaliado em 3,9 em uma escala de 1 a 5.

Quadro 5 – Avaliação dos Processos

Indicador	Concordo Total	Concordo Parcial	Discordo	Média
Processos claros e documentados	29%	50%	16%	—
Regulamentos aplicados consistentemente	25%	50%	12%	—
Eficiência processos adm (escala 1-5)	—	—	—	3,9

Os fatores que mais impactam negativamente a eficiência são: dificuldade de comunicação entre setores (mais citado), falta de padronização, falta de capacitação e ausência de regulamentação atualizada. As entrevistas reforçam: baixa maturidade processual em alguns setores, documentação desatualizada, planejamento anual fraco e demandas fragmentadas.

Síntese: processos em funcionamento e parcialmente documentados, com necessidade de avançar em padronização, atualização e integração intersetorial.

2.3.4 Gestão da Unidade

A gestão administrativa recebe avaliação positiva: 67% concordam totalmente e 33% concordam parcialmente que a gestão busca um ambiente organizado e eficiente. É o indicador mais bem avaliado do diagnóstico.

Entretanto, os desafios mais citados são: falta de acompanhamento e avaliação de resultados (21%), conflitos de atribuições entre setores (17%) e comunicação interna ineficiente. As entrevistas aprofundam: sobrecarga recorrente e equipes reduzidas; alta vulnerabilidade a férias, licenças e afastamentos; pressão sazonal em períodos críticos; e risco de descontinuidade por aposentadorias previstas.

Síntese: gestão bem avaliada pelo acesso e abertura ao diálogo, mas carece de estrutura, rapidez e planejamento anual mais detalhado.

2.3.5 Apoio Acadêmico

A integração entre áreas administrativas e acadêmicas é percebida positivamente: 50% apontam bom avanço, 33% avanço razoável e 12% ótimo avanço. Porém, a avaliação da forma como os docentes solicitam suporte às áreas técnicas é mista: 42% consideram satisfatória, 38% regular e 8% insatisfatória ou muito insatisfatória.

Os fatores que dificultam o suporte técnico-acadêmico são: falta de clareza nos procedimentos e fluxos institucionais, desconhecimento dos trâmites pelos solicitantes e falta de recursos humanos/sobrecarga das equipes. As entrevistas reforçam: falta de conhecimento dos docentes sobre os processos da ECI (SEI e outros), fragilidades na comunicação e retorno, e impactos em prazos e relatórios.

Síntese: apoio acadêmico funcional, porém limitado por fragilidades na integração com docentes, no uso dos sistemas e na comunicação.

2.3.6 Gestão Democrática

Sobre a existência de espaços efetivos de participação, 42% avaliam como bastante, 29% razoavelmente, 12% totalmente, 12% pouco e 4% nenhum. A avaliação das instâncias colegiadas como participativas e representativas mostra 54% de concordância parcial, 29% de concordância total e 12% de discordância.

O principal obstáculo identificado é o baixo engajamento da comunidade (mais de 50% das respostas), seguido da concentração de decisões em poucos grupos e falta de retorno sobre contribuições. As entrevistas indicam que a gestão é percebida como acessível, mas personalizada e concentrada em cargos específicos, necessitando de institucionalização.

Síntese: gestão democrática percebida como acessível, porém pouco institucionalizada, demandando maior transparência e fortalecimento do protagonismo técnico-administrativo.

2.4 Avaliação geral e prioridades

A avaliação geral dos resultados do ciclo anterior recebeu nota média 4,1 (escala 1-5), com 62% atribuindo nota 4 e 25% nota 5, indicando reconhecimento dos avanços da gestão 2021–2025.

As prioridades mais citadas para o próximo ciclo 2026–2029 foram:

- Infraestrutura e modernização tecnológica (mais citada)
- Circulação de informação e transparência
- Eficiência dos processos
- Gestão administrativa e de pessoas
- Gestão democrática

Quadro 6 – Síntese do Diagnóstico por Eixo

Eixo	Pontos Positivos	Fragilidades	Prioridade
Comunicação	Transparência reconhecida (88% concordam)	Fragmentada, sem padronização, baixa previsibilidade	Alta
Infraestrutura	63% apontam satisfatória ou mais; 50% boas melhorias	Equipamentos obsoletos, climatização, elétrica	Alta
Processos	Eficiência média 3,9/5; 79% concordam parcial/total	Falta padronização, documentação desatualizada	Alta
Gestão Unidade	100% concordam com gestão organizada (67% total)	Sobrecarga, risco de descontinuidade	Média-Alta
Apoio Acadêmico	62% bom/ótimo avanço na integração	Comunicação com docentes, sobrecarga	Média
Gestão Democrática	54% veem participação como bastante/total	Baixo engajamento, pouca institucionalização	Média

3. Missão, Visão e Valores

A definição da Missão, Visão e Valores constituiu etapa estruturante do Planejamento Estratégico 2026–2029, estabelecendo os referenciais normativos que orientam as decisões, prioridades e ações da ECI no período.

Missão

Formar profissionais e pesquisadores críticos, éticos e inovadores nas áreas de Ciência da Informação, Arquivologia, Biblioteconomia e Museologia, promovendo a produção acadêmica, a gestão, a preservação e o acesso equitativo ao conhecimento científico, com responsabilidade social e tecnológica, contribuindo para o desenvolvimento regional, nacional e global.

Visão

Ser referência em ensino, pesquisa, extensão e inovação em Ciência da Informação, contribuindo para a transformação social, cultural, científica e tecnológica, com impacto positivo e sustentável na sociedade.

Valores

- **Excelência acadêmica:** compromisso com a qualidade no ensino, pesquisa e extensão em Ciência da Informação.
- **Ética e responsabilidade social:** promoção do acesso democrático à informação, preservação documental e valorização da memória social e cultural.
- **Inclusão e diversidade:** garantir acesso equitativo e valorização das diferentes culturas, saberes e memórias.



4. Eixos Estratégicos e Plano de Ação

A partir do diagnóstico, foram definidos 4 eixos estratégicos que orientam os objetivos, as ações concretas, os cronogramas e os indicadores de desempenho para o período 2026–2029.

4.1 Eixo 1 – Infraestrutura e Tecnologia

Objetivo estratégico: modernizar progressivamente os espaços, equipamentos e sistemas, com planejamento anual de investimentos, visando melhorar as condições de trabalho e fortalecer as atividades acadêmicas e administrativas.

Linha de base (diagnóstico): 37% avaliam infraestrutura como regular ou insatisfatória; equipamentos obsoletos citados como principal problema; nota média de eficiência 3,9/5.

Quadro 7 – Plano de Ação: Eixo 1 – Infraestrutura e Tecnologia

Ação	Descrição	Responsável	Prazo	Indicador	Meta
1.1	Realizar diagnóstico detalhado de equipamentos e infraestrutura por setor	Administração, CATI,	1º sem/2026	Relatório entregue	Relatório de diagnóstico de 100% dos setores
1.2	Elaborar plano anual de aquisições e investimentos com priorização	Diretoria, Administração, Compras	2º sem/2026	Plano aprovado pela Diretoria	1 plano anual formalizado por ano
1.3	Substituir gradualmente computadores obsoletos (prioridade: setores críticos)	CATI, Diretoria	2026–2028	% substituído	x% dos equipamentos críticos renovados até 2028
1.6	Modernizar portal de segurança da Biblioteca	Biblioteca, CATI, Diretoria	2027	Sistema atualizado	Novo sistema implantado e operacional
1.7	Reorganizar almoxarifado (prateleiras e segurança)	Almoxarifado, Adm	1º sem/2027	Reorganização concluída	Almoxarifado reorganizado com 100% do acervo inventariado
1.8	Criação de laboratório COLAB de tecnologia da informação para grupos e projetos de pesquisa	Diretoria, CATI, Administração	1º sem/2029	% executado	Compras e adequações concluídas

4.2 Eixo 2 – Processos e Integração Institucional

Objetivo estratégico: mapear, padronizar e integrar os fluxos de trabalho, promovendo eficiência, redução de retrabalho e cooperação intersetorial.

Linha de base: eficiência média 3,9/5; 50% concordam apenas parcialmente com a clareza dos processos; principal queixa é a dificuldade de comunicação entre setores.

Quadro 8 – Plano de Ação: Eixo 2 – Processos e Integração Institucional

Ação	Descrição	Responsável	Prazo	Indicador	Meta
2.1	Implementar reuniões intersetoriais semestrais	Diretoria, Administração	2026 (contínuo)	Nº de reuniões realizadas	Mínimo 4 reuniões/ano
2.2	Instituir ciclo periódico de revisão e atualização de processos	Administração, Comissão PE	2027 (contínuo)	Revisão anual realizada	100% dos processos revisados anualmente a partir de 2027

4.3 Eixo 3 – Comunicação, Informação e Transparência

Objetivo estratégico: estruturar canais institucionais claros, previsíveis e acessíveis, ampliando a circulação de informações, fortalecendo a transparência e qualificando a comunicação interna e externa.

Linha de base: 25% de concordância total com regularidade na divulgação setorial; comunicação fragmentada e dependente do e-mail; ausência de canais estruturados.

Quadro 9 – Plano de Ação: Eixo 3 – Comunicação, Informação e Transparência

Ação	Descrição	Responsável	Prazo	Indicador	Meta
3.1	Aprimorar política de comunicação interna com canais, prazos e fluxos definidos	Diretoria, Administração, Secretaria Geral	1º sem/2026	Política formalizada	Documento aprovado e publicado
3.2	Estabelecer rotina de comunicação periódica	Diretoria, Secretaria Geral	2026 (contínuo)	Nº de informativos publicados	informativos/ano
3.3	Ampliar a disponibilização de atas de reuniões colegiadas em canal acessível	Secretaria Geral, Diretoria, Colegiados	2026 (contínuo)	% de atas publicadas	100% das atas publicadas em até 15 dias

4.4 Eixo 4 – Gestão Administrativa, Pessoas e Participação

Objetivo estratégico: fortalecer as equipes, planejar a sucessão, promover capacitação contínua e institucionalizar mecanismos de participação, contribuindo para uma gestão democrática e sustentável.

Linha de base: 67% concordam totalmente com a gestão organizada; o principal desafio é a falta de acompanhamento de resultados (21%); baixo engajamento na gestão democrática (>50%); risco de descontinuidade por aposentadorias.

Quadro 10 – Plano de Ação: Eixo 4 – Gestão Administrativa, Pessoas e Participação

Ação	Descrição	Responsável	Prazo	Indicador	Meta
4.1	Realizar diagnóstico de capacidade por setor (dimens. equipes, aposentadorias)	Seção de Pessoal, COPERH, Diretoria	1º sem/2027	Relatório de capacidade	Diagnóstico de 100% dos setores concluído
4.2	Implementar programa de capacitação contínua	Diretoria, COPERH, UFMG/PRO RH	2026 (contínuo)	Nº de capacitações realizadas	Mínimo 2 ações formativas/ano; 80% de participação
4.3	Criar canal formal de escuta ativa e encaminhamento de demandas	Diretoria, Comissão Referências	2º sem/2026	Canal implantado	100% das demandas registradas com retorno em até 30 dias
4.4	Elaborar relatório anual de acompanhamento do PE	Comissão PE	Anual (contínuo)	Relatórios entregues	1 relatório/ano apresentados à Congregação

5. Cronograma Geral de Implementação

O cronograma consolida as fases de implementação de cada eixo ao longo do quadriênio, organizadas em quatro fases principais.

Quadro 11 – Cronograma Geral 2026–2029

Eixo	2026 (Ano 1)	2027 (Ano 2)	2028 (Ano 3)	2029 (Ano 4)
1. Infraestrutura e Tecnologia	Diagnóstico, priorização, plano de investimentos, almoxarifado	Aquisições prioritárias (computadores), portal Biblioteca	Continuidade das aquisições e adequações, obras estruturais	Avaliação geral, consolidação e planejamento do próximo ciclo
2. Processos e Integração	Mapeamento de processos, capacitação SEI, reuniões intersetoriais	Padronização no SEI, manuais, guia para docentes, ciclo de revisão	Integração intersetorial, consolidação dos manuais	Revisão geral, consolidação e melhoria contínua
3. Comunicação e Transparência	Política de comunicação, portal informativo, informativos mensais, atas	Sistema de notificação de afastamentos, pesquisa de satisfação	Consolidação dos canais, ajustes com base na pesquisa	Avaliação final, pesquisa comparativa, ajustes
4. Gestão, Pessoas e Participação	Diagnóstico de capacidade, plano sucessão, comissão PE, canal escuta	Capacitação ampliada, TAEs em comissões, avaliação de clima	Consolidação das políticas, capacitação contínua	Avaliação geral de clima, balanço do ciclo

6. Implementação e Monitoramento

A implementação está condicionada à consolidação de mecanismos institucionais permanentes de governança, monitoramento e avaliação.

6.1 Estrutura de governança

Será instituída uma Comissão Permanente de Acompanhamento do PE, com representantes de todos os setores, responsável por: coordenar o monitoramento; sistematizar indicadores; subsidiar a tomada de decisões; e propor ajustes. A Comissão atuará articulada com a Diretoria e a Congregação.

6.2 Instrumentos de monitoramento

- Relatórios semestrais de acompanhamento (2 por ano).
- Avaliações anuais de cumprimento de metas.
- Prestação de contas à Congregação ao final de cada ano.

6.3 Ciclo de avaliação e revisão

Os resultados do monitoramento subsidiarão a revisão periódica das estratégias, com ajustes sempre que necessário, assegurando a aderência do planejamento às demandas reais da Escola e da Universidade.



7. Considerações Finais

O Planejamento Estratégico 2026–2029 representa uma institucional construída coletivamente, fundamentado na escuta, no diálogo e no compromisso com a melhoria permanente da Escola de Ciência da Informação. Representa corresponsabilidade entre gestão, servidores, docentes, discentes e instâncias colegiadas.

A implementação das 29 ações distribuídas nos 4 eixos estratégicos pretende contribuir para: infraestrutura mais adequada; processos padronizados e integrados; comunicação institucional fortalecida; equipes valorizadas e dimensionadas; e mecanismos consolidados de gestão democrática.

A efetividade deste plano dependerá do engajamento permanente da Diretoria, dos servidores técnico-administrativos, dos docentes, dos discentes e dos colegiados, bem como da capacidade institucional de promover acompanhamento sistemático, avaliação periódica e revisão contínua das estratégias.

Mais do que um documento orientador, este planejamento é um instrumento de fortalecimento institucional, de valorização das pessoas e de consolidação de uma cultura organizacional pautada na cooperação, transparência, responsabilidade pública e corresponsabilidade na construção de uma ECI cada vez mais integrada, inovadora e socialmente referenciada.

